

控制力

哈佛学生必修公开课

(第2版)

金圣荣 编著



HARVARD
UNIVERSITY



C O N T R O L - F O R C E

掌控自己的内心世界，了解他人的思想行为
确保不在任何场合失态、做一个高情商的人
心理学与控心力的完美结合

中国铁道出版社

CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

控制力

哈佛学生必修公开课

(第2版)

金圣荣 编著

图书在版编目(CIP)数据

控制力：哈佛学生必修公开课 / 金圣荣编著. —2版. —北京：
中国铁道出版社，2016.6

ISBN 978-7-113-21608-5

I. ①控… II. ①金… III. ①情绪—自我控制—通俗读物
IV. ①B842.6-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第052594号

书 名：控制力：哈佛学生必修公开课（第2版）
作 者：金圣荣 编著

策 划：王 佩
责任编辑：杨新阳
责任印制：赵星辰

读者热线电话：010-63560056

封面设计：MX DESIGN
STUDIO

出版发行：中国铁道出版社（北京市西城区右安门西街8号 邮政编码：100054）
印 刷：北京鑫正大印刷有限公司
版 次：2014年3月第1版 2016年6月第2版 2016年6月第1次印刷
开 本：700mm×1000mm 1/16 印张：14.25 字数：175千
书 号：ISBN 978-7-113-21608-5
定 价：39.80元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书，如有印制质量问题，请与本社读者服务部联系调换。电话：(010) 51873174

打击盗版举报电话：(010) 51873659

前言

FOREWORD



在社会生活中，如何与人建立更加和谐的人际关系，如何更好地规范自己的行为，以适应现代社会的群体生活，更高效地达成各种目标，是人们必须面对的问题。因为良好的人际关系，更有利于个人的发展。而其所依赖的正是一个人的自我控制能力。那么，这种能力又来自何处呢？人们如何才能获得它呢？

众所周知，人类的任何行为和语言都有其一定的原因，也就是以其思想为主导。所以，想要了解他人的行为，一定要清楚其行为背后的真实含义。做到这点，需要从多方面入手，如观察其细微动作、辨析语言的声调与修辞等，以迅速分析判断出其行为的真正目的。只有清楚他人行为背后的真正含义，才能找到正确应对他的办法，否则有可能适得其反。与人交往看似简单，实则大有学问。所以在社会生活中，有人能如鱼得水，有人却寸步难行。哈佛经理人在管理学中，特别强

调管理者的洞悉能力，尤其是对于员工的心理了解。在他们看来，一个优秀的管理者，必须具备了解他人的能力。同样，对于自身行为方面的认知，人们也要从自己的个性及由它而产生的各种细微的心理变化入手。一个人的人生必然有很多内在的逻辑和规律，如果能了解这些规律，对帮助了解自己会有很大的帮助。一个人只有对自己多一些了解，才能更全面地理解问题，更有信心去面对各种困难和挑战，并对周围做出更周全的反应。而对于这些问题的研究，心理学专家早已给出了各种建议。

心理学，虽然只是近代才开始的一门学科，但在哈佛早已有很多学者对心理学进行了研究。在哈佛，心理学是学生们最受欢迎的科目。

每个人的内心都有着很多迫切需要实现的愿望。人们都在努力提升自身的能力，努力超越他人，做到更好。但是，人们在关注自身能力的同时，却忽视了内在的心理力量。随着心理学的发展，人们对心理学的认识日益深刻，并开始正视自身性格上可能存在的问题。也正是因为如此，哈佛大学的心理学开始在校园中流传开来，并越来越受到学生们的欢迎。随着哈佛大学对心理学研究的深入，哈佛心理学在世界范围内开始崛起，其在心理学研究领域的地位也越来越高。

在哈佛，心理学是选修人数最多的科目，人们学习心理学的目的在于研究他人的心理，掌控自我心理。生活中，人们常常会碰到这样一些情况：和他人聊天时，对方总是在不经意间的走神，自己却又不知道为什么；有时候和一个人交谈时，感觉他是在说真话，但事后证明他是在说假话；有时候和人谈话，对方总在做一些莫名其妙的动作，但自己却

不明白他想表达什么？更有甚者，自己明明什么话都没说，但对方已经知道自己的想法了。面对交流时出现的这些情况，人们有时知道他人想要表达什么，这完全是基于自己的生活经验，但又不知道原因。心理学中的控制力就是要告诉人们，为什么自己或他人有时能感觉到彼此的想法，并能通过这样的了解，使人们在今后的人际交往中更顺畅。

人的心灵有着无比巨大的力量，但是也很容易被各种情绪所左右，使它的力量无法发挥出应有的能力。哈佛大学的心理学家们一直致力于情绪心理学的研究，希望帮助人们找到一条更好的调控自身情绪的途径，从而让人们发挥出心灵的巨大正能量。哈佛的很多心理学家认为，高情商的人一定是控制情绪的高手，低情商的人情绪控制能力一定很差。在当今社会中，人们已经意识到情商的重要性。从某种意义上来说，情商比智商更重要。因为高情商的人善于控制、利用自己的情绪。随着未来社会的多元化发展，拥有高情商的人往往比高智商的人更容易获得成功。

情绪智商其实就是心理上的一种情绪的塑造与控制，如果一个孩子从小就拥有高智商，但性格孤僻、自卑、脆弱，无法面对挫折，或急躁、固执、自负，控制不好自己的情绪，那么即便他的智商再高，想要取得成功也是很困难的一件事情。而情商高的人，自我认知能力强，善于控制情绪，有较高的抗挫折能力，同时喜欢与人交往，愿意与他人分享或者合作，而这些都是一个人开启成功之门的关键因素。因此说，成功若被关在一个封闭的房子里，那么善于控制情绪，就是开启这问题大门的钥匙。

哈佛大学心理学教授丹尼尔·戈尔曼对情商作过详细而明确的说明。丹尼尔·戈尔曼认为人的情商包括五个方面的能力：第一，了解自己情绪的能力；第二，控制自己情绪的能力；第三，以自己情绪激励自己行为的能力；第四，了解别人情绪的能力；第五，与别人友好相处的能力。而在这五个能力中，控制自己的情绪是最关键的。

丹尼尔·戈尔曼教授认为，长久持续的负面情绪会让人产生心理疾病，甚至危害人的健康。但如果善于控制自己的情绪，人生就会更加顺畅。当强烈的负面情绪占据了内心的时候，人们不要任负面情绪摆布自己，而应该从负面情绪里跳出来，寻找控制自我情绪的力量，这也是本书的重要立意之一。

编者鉴于当今社会中的人们，对自身心理认识的欠缺，对心理改变的迫切需求，从而编写了这本书，希望人们通过对本书的阅读，从中得到一些启示，对自身心理有所认识，对未来的生活和工作有所帮助。

编 者

2016年2月

目录

CONTENTS



第一章 CHAPTER 01

执行控制力：没有执行力就没有竞争力 / 1

1. 确定管理目标以提升执行力 / 3
2. 不要让拖延成为执行的障碍 / 6
3. 合理授权以提高执行力 / 9
4. 管理者的个人魅力与执行力 / 12
5. 恰当的奖惩方式可以提高执行力 / 15
6. 有效地沟通可以促进执行力 / 18

执行力测试 / 22

第二章 CHAPTER 02

情绪控制力：从情绪变化中提升控制力 / 25

1. 保持乐观心态，不要让情绪左右了心智 / 27
2. 只有用积极向上的好心态才能击溃烦恼情绪 / 30
3. 学会控制自己的负面情绪，才不会成为情绪的奴隶 / 32

4. 控制好情绪才能提升控制力 / 35
 5. 淡定情绪是提升控制力的关键 / 37
 6. 及时察觉并解除负面情绪，才不会丢失控制力 / 38
 7. 转移注意力，是释放愤怒情绪的有效手段 / 41
- 情绪控制测试 / 44

第三章 CHAPTER 03

行为控制力：让行为打开心灵的枷锁 / 47

1. 双手叉腰究竟表现出怎样的一种心态 / 49
 2. 手臂动作散发出真实的内心世界 / 51
 3. 手部的细微动作所隐含的心理小秘密 / 53
 4. 如何从身体的距离判断人与人之间的心理距离 / 55
 5. 如何从握手的方式窥探他人的内心 / 57
 6. 从躯干动作中同样能够捕捉到对方真实的内心 / 59
 7. 如何从脚部显示的信息去解析一个人的心理密码 / 61
 8. 透视托下巴背后的心理行为 / 63
 9. 人的体型与性格密切相关 / 66
 10. 腿脚有时也能反映一个人的情绪 / 68
- 行为测试 / 70

第四章 CHAPTER 04

语言控制力：如何从语言中积聚控制力的能量 / 75

1. 超限效应：连续攻击突破对手的心理极限 / 77
2. 赞美是打开他人心扉的一把万能钥匙 / 78
3. 慢悠悠说话——窥探他人的内心世界 / 80
4. 迂回周旋——让自己更容易靠近自己 / 83
5. 口头禅会在你无意间反映出你的真实想法 / 85
6. 小心那些虚情假意的言辞 / 87

7. 语速的快慢：经常被忽视的透析人心“暗语” / 89
语言表达能力测试 / 93

第五章

CHAPTER 05

表情控制力：从喜怒哀乐中寻找控制力 / 97

1. 面部微反应：一闪而过的谎言信号 / 99
2. 不会说话的鼻子同样可以“讲”出内心的秘密 / 100
3. 小心嘴巴的特征及动作将自己出卖了 / 103
4. 小小牙齿间滑落的心理学“大学问” / 108
5. 捕捉脸上透露出来的信号，强化控制力 / 111

表情测试 / 113

第六章

CHAPTER 06

气场控制力：在一呼一吸间强化控制力 / 115

1. 良好的外在形象能够有效提升气场能量 / 117
2. 心灵的高度，决定了气场的强弱 / 118
3. 拥有沉稳从容的心态，才能拥有强大的控制力 / 118
4. 自信让气场拥有更为神奇的力量 / 120
5. 发型气场——提升控制力不可忽视的因子 / 121
6. 形体语言，是打造个人气场的基石 / 122
7. 挺拔端正的身姿能够彰显自信 / 123

气场测试 / 124

第七章

CHAPTER 07

情感控制力：源自“魔术师”的力量 / 129

1. “野蛮女友”真的让人丧失控制力吗 / 131
2. 苹果法则之一：青苹果背后隐藏的情感控制力 / 133
3. 初恋——源自魔术师的力量 / 137
4. 苹果法则之二：当爱情突然来敲门时，为什么很多男人转身而去了 / 140

5. “忘掉”过去，才能提升控制力 / 144

情感测试 / 146

第八章 CHAPTER 08

眼神控制力：波光流转间流露出强大的控制力 / 149

1. 如何读懂瞳孔里显现出的“摩尔斯电码” / 151

2. 不同的眼神折射出不同的心理状态 / 154

3. 眼睛中传递出的心理暗示——“悄悄话” / 157

4. “眉来眼去”的背后究竟隐含着怎样的秘密 / 160

5. 眼神的变化就是心理的“一面镜子” / 162

6. 视线变化是心理出现“波澜”的征兆 / 164

眼神测试 / 167

第九章 CHAPTER 09

肢体控制力：比说话更有效的控制力 / 175

1. 头部动作是泄露心理秘密的暗号 / 177

2. 嘴部行为是打开对方心扉的有效“窗口” / 179

3. 形体背后反馈出来的信息可以透视人心 / 182

4. 简单的手形同样能够洞察他人的真实意图 / 185

5. 手势虽然不会讲话，却能告诉你他的心里在想什么 / 188

6. 触摸胸口：让自己的内心一览无余 / 190

肢体语言测试 / 192

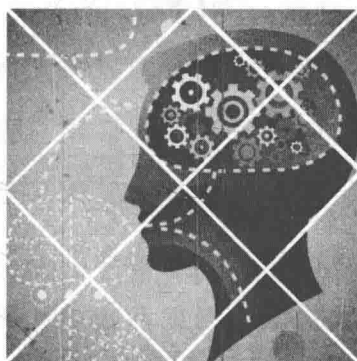
第十章 CHAPTER 10

推理控制力：从蛛丝马迹中彰显无声的力量 / 197

1. 海盗分金：实现推理控制力的终极挑战 / 199

2. 利用惯性思维，集中火力打击对手 / 201

3. “南风”效应：暖风之下的心理推理 / 201
 4. 只有比对方分析得透彻，才能比对手推理得更准确 / 202
 5. 囚徒效应——用推理的方式让对方吐露“真情” / 203
 6. 合理的推理让“无逻辑犯罪”无处藏身 / 206
 7. “动之以情，晓之以理”是提升推理控制力的关键 / 207
 8. 理清思路是完成推理控制力的关键 / 209
- 推理能力测试 / 210



第一章

CHAPTER 01

执行控制力： 没有执行力就没有竞争力

引言

随着社会的发展，组织的执行力显得尤为重要。任何一个组织，想要将自己的规划变成现实，都必须有强大的执行力。组织的管理体现在：思路、用人、改革、管理和落实。而落实的怎么样，是快是慢，效果如何，其关键就在于它内部的执行力，因此说组织的执行力是根本保证。正如菲拉尔·凯普在《没有任何借口》这本书中说的：“要完成上级交付的任务就必须具有强有力的执行力。”管理学之父彼得·德鲁克说过，管理的本质不是知，而是在于行。可是在组织发展中，执行力不够是很常见的问题，当然影响执行力的原因有很多，而其中管理者的执行能力起着不可估量的作用。一个优秀的管理者，首先是一个好的执行者，能把控自我，有极强的责任感，同时具有部门之间、下属之间的协调能力，懂得合理授权，能做到与下属的有效沟通等。这样，就能保质保量按时完成工作计划。所以，要想成为一个执行力强的管理者，就要加强自己在这方面的培养，以获得执行力的提升。

1. 确定管理目标以提升执行力

执行力是指能够对资源进行有效利用，继而完成目标的能力。简单来说，就是把想法变成行动，把行动变成结果。对个人而言，执行力就是办事能力；在团队中它就是战斗力；在企业中它就是经营能力。也可以说，围绕目标形成的上下凝聚力、落实力就是执行力，就是看它在预定时间内对企业战略目标完成的情况。离开目标则不好谈执行力，也就是说，检验执行力的最终标准是看目标实现的如何。而一个企业，如果没有强有力的执行力，所有的战略、策划、制度都无异于建在沙滩上的高楼。所以有人说企业的成功，三分靠战略模式，七分靠执行力。事实就是这样，再完美的战略意图，如果没有执行力的有效支撑，也只能是一纸空谈。

哈佛大学曾做过一项调查，在调查中发现，很多企业只有 15% 的时间在为顾客提供服务，剩余的 85% 的时间所做的工作对顾客来说几乎没有什么意义。哈佛商学院前院长波特说：“在企业运行中，其战略设计只有 10% 的价值，其余的全部都是执行的价值。”而作为组织的管理者，他的执行能力如何很重要——可以说，很多企业出现的各种问题，其实在很大程度上源于领导者的执行力。

其实在管理过程中，想要实现目标，想要达到更高的执行力度，作为管理者必须先确定管理的目标，目标设定的重要性在于：对自己的每一个行为所产生的效果有充分的了解；清楚地知道什么事情是最重要

的，这样才能合理安排各项工作时间，分清事情的轻重缓急；能对工作中的每一个进度给予正确评估，从而预先看到结果。也就是如何将大的目标进行有效分解。美国管理专家彼得·德鲁克认为：“企业的使命和任务必须转化为目标。”而企业的管理者就是通过目标对下级进行管理，也就是有了明确的目标后，对其进行有效分解，使其转变成各个部门以及个人的分目标。领导者再根据分目标的完成情况对下级进行考核、评价和奖惩。每一级都是如此，严格按照这样的程序进行管理。这就要求管理者要注意以下几点：

（1）权利分配

将目标逐级向下分配，最后落实到每个人的身上，在目标分解过程中，责、权、利已经明确，形成协调统一的目标体系，只需要每个人将自己的分目标完成即可。分目标完成，总目标才能完成。当然，在这个过程中，每个个体的目标都不是孤立的，小目标要服从大目标。另外，要以工作成果为标准，对目标进行考核，作为奖励和惩罚的依据。

（2）知人善任

这个很重要，在目标实现的过程中，每一级都是环环相扣的，下级部门管理者的能力也很重要。因为，这涉及某个部门任务完成的结果如何，所以，在部门管理者的任命上要严格考核。

有一家公司的市场份额不断下降，为了扭转这一不利局面，公司高层认为原来营销部门的领导不合格，所以决定聘请一位新的营销主管。这时，他们的 CEO 想到了一个人，副董事也对这个人大加赞赏，他们都说此人工作能力很强。但另外一位高层领导并不同意——他们的 CEO 和副董事对新人选的能力到底强在哪里并不十分清楚。而对于营销主管的基本要求是什么，经过一番讨论后，他们得出这样一个答案：要善于选择促销方式；对于如何在各种媒体上投放广告、什么形式的广告最有效应有明确的认识；要选择适当的时机开展营销活动，以配合企业新产品

的发布；在部门重组时，能够选择出适当的人选来重建营销部门。这个结论出来之后，CEO和副董事说，他们确实不清楚新营销主管在这方面的能力如何。最后，他们决定再次做好详细的考察和分析后，再任命新的营销主管。

（3）起到表率作用。作为管理者，不仅要管好他人，还要管好自己。一个领导者管理好自己非常重要，也有一定的难度，但一个对自己都不能管理好的人，如何管理他人，管理的实质就是影响力的发挥，因此需要管理者起到以身作则的表率作用。也就是说，自己的执行力一定要到位，正所谓“强将手下无弱兵”。那么，作为一个管理者应如何管好自己呢？首先要有强烈的责任心，要严于律己，在工作安排和分配上有条不紊。要知道，每一个命令的下达，都对任务的实现有积极的促进作用。而不是眉毛胡子一把抓，弄得下属不知道到底先做什么、该做什么。另外，要做到公正无私，廉洁自律。这样才能得到下属的拥戴，有利于工作的开展进行。其次，一定要成为执行的榜样，即在管理者执行上级的任务、带领下属完成部门工作目标时，能够做到“令行禁止”、“服从大局”、“千方百计”，而只有管理者具备了高度的责任感和紧迫感，才能带领下属在执行时破除各种困难。

具体而言，作为一个管理者，在目标完成的过程中，必须要做到如下几点，而这也是执行力的本质：理清思路；将目标计划写下来；坚定承诺；确立极强的自信；发挥领导者的焦点力量。

任何一个组织想要完成目标，都需要有极强的执行力，这样才能使计划按时或提前完成。而作为一个企业的管理者，无论身处哪一级，在完成目标的过程中，想要很好地执行计划，都应先有一个管理的目标，清楚如何合理地将工作安排得当，清楚自己在这一过程中的重要性，这样才能利于各项工作的开展及顺利进行。