

美国**FBI**教你玩转职场的读心术

看谁听谁的

5分钟让人信服的职场心理攻防术

〔美〕大卫·李柏曼 (David J. Lieberman) ◎著 刘祥亚 ◎译



如果你还没有管人
至少要知道别人是怎么管你的



重庆出版集团 重庆出版社

千万别让你的同事看到这本书

看谁听谁的

★ EXECUTIVE POWER ★

〔美〕大卫·李柏曼（David J. Lieberman）著
刘祥亚 译

Executive Power: Use the Greatest Collection of Psychological Strategies to Create an Automatic Advantage in Any Business Situation by David J. Lieberman

Copyright © 2009 by David J. Lieberman

Original English Language edition published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey

Simplified Chinese Edition Copyright © 2010 **Grand China Publishing House**

This translation published under license.

All rights reserved.

No part of this book may be used or reproduced in any manner whatever without written permission except in the case of brief quotations embodied in critical articles or reviews.

版贸核渝字(2010)第051号

图书在版编目(CIP)数据

看谁听谁的/[美]李柏曼(Lieberman, D.J.)著;刘祥亚译. —重庆:重庆出版社, 2010.8

书名原文: Executive Power: Use the Greatest Collection of Psychological Strategies to Create an Automatic Advantage in Any Business Situation

ISBN 978-7-229-02213-6

I. ①看… II. ①李… ②刘… III. ①成功心理学 IV. ①B848.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第086767号

看谁听谁的

KAN SHUI TING SHUI DE

(美) 大卫·李柏曼 著

刘祥亚 译

出 版 人: 罗小卫

策 划: 中资海派·重庆出版集团科技出版中心

执行策划: 桂 林 黄 河

责任编辑: 温远才 余音潼

版式设计: 张 英

封面设计: 郭 薇 郑少媚



重庆出版集团
重庆出版社

出版

(重庆长江二路205号)

深圳市鹰达印刷有限公司制版 印刷

重庆出版集团图书发行有限公司 发行

邮购电话: 023-68809452

E-MAIL: fxchu@cqph.com

全国新华书店经销

开本: 787mm×1092mm 1/16 印张: 12.5 字数: 168千

2010年8月第1版 2010年8月第1次印刷

定价: 26.80元

如有印装质量问题, 请致电: 023-68706683

本书中文简体字版通过 **Grand China Publishing House (中资出版社)** 授权重庆出版社在中国内地出版并独家发行。未经出版者许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分内容。

版权所有 侵权必究



管理的化境在于人心

上海文化广播影视集团副总裁 何建华

如今，“管理”一词在中国非常走红，汗牛充栋的各类专著、不胜枚举的专题研讨、术有专攻的专家学者，都不厌其烦地对“管理”进行着解读破译，拓展着人们对管理科学的知识。可当我一口气读完了大卫·李柏曼这本有关管理心理学的著作后，获得了一个新的认识：管理的化境在于人心。

作者大卫·李柏曼是国际畅销书《看谁在说谎》和《看谁听你的》的作者，他拥有一系列吸引人的头衔：心理学博士、广受欢迎的演说家和咨询顾问、国际顶级的人类行为和人沟通领域权威、“神经官能分析”短期治疗法的创始人、人类行为学领域“专家中的专家”。作为一名管理学大师，由作者创造的各种方法和技巧为美国 FBI、海军部、全球 500 强企业以及至少 25 个国家的政府部门和公司运用。大卫·李柏曼之所以能获得广泛赞誉，他的独特魅力在于将管理学与心理学有效嫁接，为人们提供了一件商场竞争

的终极武器：怎样运用最伟大的心理策略在任何商业场合获取竞争优势，成为卓有成效的管理者。

人们常说，商场如战场。现实确实严峻，生活在一个高度竞争的商业世界，无论你是大企业执行官还是小公司老板，无论你是商业领袖还是职业经理人，你都需要想尽一切办法培养自己的优势。可是，有一点值得商界人士的警觉与深思：与刀光剑影的战场不一样，商场事实上并不是一个排他性的战场，而是可以合作互补、共存共赢的。从某种意义上说，商战胜算的奥妙在于情商，也就是说要懂得人心，善于管理好人的需求、人的欲望、人的好恶、人的繁杂。

大卫·李柏曼的管理心理学，可以说很少泛泛而谈的策略和原理，而是运用国外学者偏爱的实证研究方法，通过一个个贴近现实的具体事例，以通俗易懂的语言娓娓道来，所阐述的心理策略是对商战情商的解析。阅读本书，无疑你将获得一系列真正能够解决问题的操作性很强的有效方案：如何挽回那些已经流失的客户；如何让你的员工和客户对你死心塌地；如何提高团队凝聚力和协作力；如何不失风度地开除你想要开除的人；如何把懒惰的员工变成高产的斗士；如何轻松优雅地管好公司里的“问题员工”；如何快速淡化负面报道对公司产生的不利影响；如何当场解决复杂的人际纠纷，等等。

对中国人来说，悠久的人文历史积淀，在经济运营、商业竞争、企业管理等方面，事实上更为注重人情世故、人心向背，这往往影响并决定着企业家的成功与否和一个企业的兴衰成败。从这种意义上说，大卫·李柏曼的管理心理学为我们提供了西方文化背景的观察视角：管理的化境在于懂得并善于驾驭人心。

之前《看谁在说谎》一书的热卖，表明大卫·李柏曼的书符合国内读者的需求。可以预计，这本译作同样会得到国内读者的喜爱，因为大卫·李柏曼的思考与方案真的具有独特的价值。



权威推荐 管理的化境在于人心 1

前 言 9

第1章 赢得“死忠”的心理策略 11

永不再失去员工或者客户

策略1：把对方拉进你的阵营 13

策略2：凸显自己的伟大之处 14

策略3：坚持循序渐进 16

策略4：运用双向忠诚法则 18

策略5：适时表达感激之情 19

第2章 超级媒体控制术 21

快速消除负面报道对公司的影响

超级媒体控制的5个原则 22

第3章 个人公关管理 29

让谣言不攻自破

策略1：开诚布公 30

策略2：消解谣言 32

策略3：重新界定权力 33

策略4：示弱 34

第4章 不花钱的员工激励法 37

快乐高效工作每一天

策略1：征求下属的建议 39

策略2：认可和欣赏 40

策略 3：注重改善上下级关系 42

策略 4：认清金钱激励的反作用 44

第 5 章 对付员工偷窃的傻瓜策略 47

家贼不难防

到底什么是 POS 50

第 6 章 讨债有高招 55

陈年老债也能轻松要回来

欠债心理学 57

策略 1：五步法 58

策略 2：互惠及确认策略 61

策略 3：沉默的策略 62

策略 4：先进后退 63

第 7 章 八面玲珑交际术 65

把敌人变成最好的朋友

策略：把敌人变成朋友的 9 种方法 67

第 8 章 成功挽回流失的客户 73

让他对你的公司更满意

策略 1：挽回客户的五要素 75

策略 2：请对方帮忙 80

第 9 章 掌握职场中的心理学 83

轻松管理难缠的员工

职场中的心理学 84

追根溯源 85
为什么愤怒是一种情绪反应 86
我们的性格是如何形成的 87

第 10 章 巧妙应对客户投诉 91

变不利为有利

策略：180 度大逆转 92

第 11 章 批评的艺术 97

轻松批评非常敏感的人

如何进行间接批评 100

轻松有效进行直接批评的 10 个步骤 101

第 12 章 成功者的心理秘密 105

实现理想并不难

保持你的热情 107

沉默是金 108

第 13 章 实现任何目标的五大秘诀 111

助你心想事成

秘诀 1：正确的动机 113

秘诀 2：制订行动计划 114

秘诀 3：制订符合实际的时间表 115

秘诀 4：保持稳定的秩序 116

秘诀 5：要保持诚实 118

第 14 章 看谁在说谎 119

一眼识破谎言

自信心博弈 120

第15章 让他对你坦诚相告 129

30秒内判断员工是否吸毒或酗酒

策略1：主动征求对方的建议 131

策略2：让步的力量 133

策略3：把对方变成你的盟友 134

第16章 应对办公室冷暴力 135

掌握语言的艺术

语言暴力：掌握有效辩论的艺术 137

第17章 如何影响他人 147

一个声音如何改变一群人的想法

策略1：先征服小人物 148

策略2：把握好公平与灵活 151

策略3：关于情感表达 151

策略4：风险回避 152

策略5：主动坦白 154

策略6：畅通无阻 154

第18章 用心理学技巧培养个人魅力 157

让人一眼就喜欢上你

策略1：学会模仿 158

策略2：让对方感觉良好 161

策略3：保持谦卑 162

策略4：道德的力量 164

策略5：积极的心态 165

策略6：微笑的力量 166

第 19 章	相处有道	169
	轻松应对情绪不稳定的人	
	策略：6 个步骤	172
第 20 章	妥善解决人事冲突	175
	做团队的“润滑油”	
	三阶段策略	177
	外部威胁	178
第 21 章	千万别管人	181
	让他们高高兴兴服你管	
	策略 1：鼓励员工自愿做某件事	182
	策略 2：激发内部动力	183
	策略 3：大脑物理学——惯性的效能	186
	策略 4：改变第一印象	187
	策略 5：社会证明	188
	策略 6：这可能是很棒的机会	188
	策略 7：新规范	189
	策略 8：视觉的调整	190
结束语		192
致 谢		193



现在经管图书的主题众多（包括公司管理、领导力、个人成长、客户服务等），大多数经管书中都有非常深刻的观点和见解，比如说要“时刻保持微笑，平易近人”“首先要聆听，然后再做出反应”“不做计划，就注定会失败”等。这些都是很有用的建议。但在今天这样一个充满竞争的商业世界里，仅仅依靠这些名人名言和哲学理论已经远远不够了，商业人士们需要更加具有实战指导意义的建议。

我们都知道客户和员工忠诚度的重要性。可问题是，你怎样才能找到正确的心理策略来防止员工跳槽呢？管理专家告诉我们“顾客就是上帝”，但你真的知道该如何挽回那些已经流失的客户吗？当然，激励下属的重要性是毋庸置疑的，但你知道如何激励自己，释放自己的全部潜力吗？

在本书当中，大卫·李柏曼博士娓娓道来，为我们讲述了一系列具体而精准的心理战术，帮助你轻松应对任何场合。书中讲述的理论和技巧的适用领域相当广泛，你会发现作者在书中谈到的，全都是能够左右人类行为的心理工具，它们不仅可以让你在商战中击败竞争对手，也将让你在未来的商业竞争中获得巨大优势。

作为一名超级畅销书作家，李柏曼博士一直以其平实、精炼、直击要点、浅显易懂的文风而广受好评。读者将从

本书中得到来自李柏曼博士的第一手信息。多年以来，他的理论和技巧被 FBI 学习并运用；他的授课录像已经成为心理学系研究生们的必看资料；他曾经应邀为全世界最著名的谈判专家讲述心理谈判技巧；他曾与全美一流的心理健康专家一起合作；他也是唯一一位应邀为美国军方提供培训的心理专家。除此之外，他还曾经对全球超过 25 个国家的一流商业领袖进行管理心理学培训。

目前市场上关于商业法则、商业战略和商战故事的书籍非常之多，但真正提供具体解决方案的管理类书籍却屈指可数。李柏曼博士的这本书正是职场人士的梦想管理读物。无论你是小公司老板、大企业执行官，还是追求卓越的职业经理人，阅读本书都将令你受益匪浅：它能让你纵观全局、未雨绸缪，并将危机转化为机遇。

如果你不想在危机四伏的商场上束手无策，那就打开这本书吧！

第 1 章

EXECUTIVE POWER

赢得“死忠”的心理策略

永不再失去员工或者客户

忠诚的品质，远胜
于见风使舵的明智。

阿尔伯特·哈伯德

(Elbert Hubbard, 1856 ~ 1915)



为什么有的人即便在你人生最黑暗的时候都会站在你身边，而有些人则一看势头不对便立刻离你而去？

研究表明，忠诚是可以培养的，只要用对心理策略，你可以在任何人的内心植入一种毫不动摇的忠诚感，无论是你的供应商、员工还是合作伙伴，你都可以让他们对你、你的公司或你的事业毫不动摇地忠诚，而且做到这一点要远比你想象的更简单，更快速。

相信很多人都听过一些关于培养忠诚度的建议，比如说要抓住一切机会与员工和客户保持沟通，实行开放式的管理政策，经常鼓励和赞扬你的员工和客户，与其进行面对面的交流（可以是一对一，也可以是多人参加）。在本章中，我们将讨论如何在员工和客户内心培养铁一般的忠诚度。



忠诚卡片

朱庇特研究公司（Jupiter Research）的研究表明，当今有 75% 的消费者都至少持有一张忠诚卡（诸如 VIP 卡之类的会员卡，一般来说，持有这种卡片的客户都是忠诚客户。——译者注），大约有 67% 的消费者持有至少 2 张这样的卡片。

策略 1：把对方拉进你的阵营

一个人的忠诚度在很大程度上取决于他感觉自己站在哪一边。如果你能够把他拉到自己这一边，让他成为你团队的一分子，他就会跟你站在一条战线上，共同对付你的敌人。一般来说，要想把一个人从你的对立面拉到你的阵营，你需要做两件事情。首先是告诉他一些只有很少人知道的信息，让他感觉自己与众不同；其次是在你的组织或团队内部给予他一定的权威和权力。

比如说一位销售经理对某位销售人员的忠诚度产生了怀疑，这位经理就可以在一种非常轻松的气氛中跟对方私下进行一场交流：“克里斯，告诉你件事，我们公司很快就要有些变化了。最重要的变化是我们快争取到 XYZ 这家客户了。现在这件事还没有公开，所以你先不要告诉别人。”

一旦克里斯同意，经理就可以邀请他来 completion 该项目的某个环节，“所以你现在的工作非常关键，你要想想我们怎样才能为 XYZ 公司提供更好的服务。”就这样，只要几句话的功夫，你就把克里斯变成了团队中的主要人员，给了他一些权力，并且成功地把 he 变成了你最重要的支持者之一。

只要方法得当，你甚至可以把客户也变成“自己人”，保证他们成为你的忠诚客户。比如说，你可以告诉对方：“公司正在对我们的客户服务部门进行重组，所以我们希望你能给我们的客户咨询服务打分。然后我们会根据你的反馈来考虑我们应该怎么调整自己的服务。”

就这样，一旦客户感觉自己的反馈对你非常重要，他们不仅会对你另眼相看，而且会逐渐与你的公司建立深厚的个人感情。如果能邀请对方每个月浏览一下你们的客户服务反馈报告（用不到 10 分钟的时间），你就可以成功地提高对方对你公司的忠诚度。

策略 2：凸显自己的伟大之处

相信很多人都看过比赛，但不知你是否注意过球迷们观看比赛时的情形？当他们支持的球队获胜时，他们会说：“我们赢了！”而一旦球队输了，他们就会说：“他们输了！”我们都希望能够跟伟大的事情建立某种联系，希望自己能成为某个伟大的人物，或者跟伟大的人物形成某种特殊的关系。要想让别人保持对你的忠诚，还有一个方式就是要让别人看到你身上的伟大之处。

而要想失去某个人的忠诚，最快的方式也就是让他看到你“不诚实”或“不可信”的一面。事实上，即便对方并不认同你所说的内容，你的诚实也会让他对你刮目相看，这时你向对方传达了一个非常重要的信息：你是值得信任的。通常来说，跟那些只会投人所好、遮遮掩掩的人相比，人们更愿意相信一个坚持原则的人。



一位百战百胜的律师

格里·斯宾塞（Gerry Spence）是一位律师，他极具传奇色彩，百战百胜，从来没有输过官司。有一次，他应邀为一位被告辩护，当时整个城市都知道这起案件，几乎所有人都认定被告应当被判入狱。在挑选陪审团成员的过程中，绝大多数被邀请参加陪审团的人都表示，由于已经非常熟悉这起案件，所以他们很难保持公正。考虑到当时媒体上的报道都一边倒地认为被告有罪，所以这位经验丰富的大律师感觉这些陪审团成员也会存在同样的偏见。他还是接受了这个对被告存有偏见的陪审团。为什么？因为至少他们都非常诚实。他至少有一点可以相信——这些人都品行正直。结果呢？斯宾塞赢了这场官司！