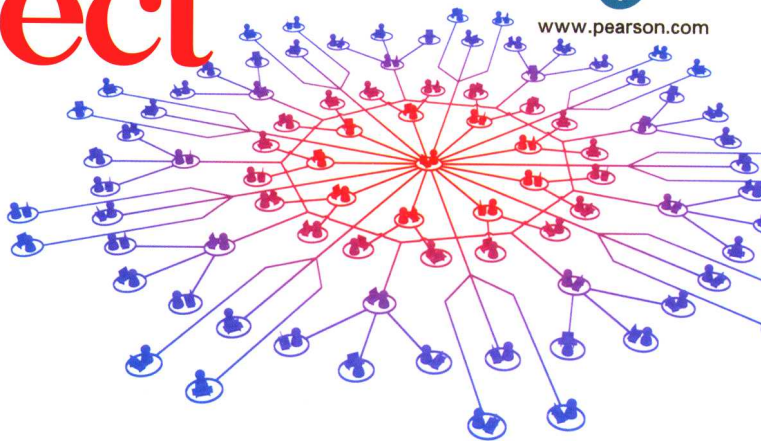


Effect



www.pearson.com



YZLI0890375074

影响力

何为影响力，如何利用影响力

[英]珍妮·纳本 (Jenny Nabben) ◎著
张力莉◎译

清华大学出版社



影响力

何为影响力，如何利用影响力

[英]珍妮·纳本 (Jenny Nabben) 著
张力莉 译

清华大学出版社
北京

北京市版权局著作权合同登记号 图字: 01-2014-3582

Authorized translation from the English language edition, entitled INFLUENCE: WHAT IT REALLY MEANS AND HOW TO MAKE IT WORK FOR YOU, 1st edition, 1292004754 by JENNY NABBEN, published by Pearson Education, Inc., publishing as Prince Hall, copyright © 2013.

All Rights Reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD., and TSINGHUA UNIVERSITY PRESS Copyright © 2017.

本书中文简体翻译版由培生教育出版集团授权给清华大学出版社出版发行。未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有 Pearson Education(培生教育出版集团)激光防伪标签,无标签者不得销售。版权所有,侵权必究。侵权举报电话: 010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

影响力: 何为影响力,如何利用影响力/[英]珍妮·纳本(Jenny Nabben)著;张力莉译. —北京: 清华大学出版社, 2017

书名原文: Influence: What it really means and how to make it work for you
ISBN 978-7-302-44674-3

I. ①影… II. ①珍… ②张… III. ①成功心理—通俗读物 IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 184862 号

责任编辑: 朱敏悦

封面设计: 汉风唐韵

责任校对: 王凤芝

责任印制: 沈露

出版发行: 清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编: 100084

社 总 机: 010-62770175

邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈: 010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者: 北京密文胶印厂

经 销: 全国新华书店

开 本: 148mm×210mm

印 张: 5.125

字 数: 145 千字

版 次: 2017 年 4 月第 1 版

印 次: 2017 年 4 月第 1 次印刷

印 数: 1~3 000

定 价: 29.00 元

产品编号: 058017-01

作者简介

珍妮·奈本是一名经验丰富的企业沟通咨询师,从业 20 年
余,曾供职于多家跨国公司,如汇丰银行、可口可乐、劳埃德集团和
瀚纳仕等。

珍妮拥有 MBA 学位,并且是一位神经语言程序学(NLP)方
面的高阶执行师。她在培训和训导客户方面拥有广泛的国际经
验,其客户涵盖金融服务、电信、快速消费品及非营利机构等多个
领域。

珍妮在语言、神经学,以及帮助机构改善与雇员的沟通联系等
方面有着特殊的兴趣。

2010 年,珍妮成立了奈本沟通网站: www.nabbencommunication.com

作者致谢

我要感谢所有影响过我的人，也感谢这本书的发行人。我永远感谢卡罗琳·格莱德，是她给了我写这本书的机会，并在整个过程中给予我帮助，她给了我鼓舞，是我真正的朋友。还要感谢塔玛拉·拉塞尔博士与我分享了神经学方面的知识，并对这本书的成型提出了真知灼见。

致我在澳大利亚的家人，你们无时无刻不与我同在——特别是李，你是最好的倾听者，永远都在支持我。安、彼得、罗博、克里和伊丽莎白，感谢你们的爱和支持。盖尔·安·多西，你永远都在激发我的创造力。丽莎·詹宁斯，你永远知道那些年他做过的事情。致我在英国的家人，路易丝一直是最坚定的支持者；西恩、伊冯、丽斯·海伦·C、海伦·W、黛安、梅根和艾比，感谢你们的抚慰和支持。

还要特别感谢培生集团的埃洛伊丝。对于第一次写书的人来说，你简直是最好的责任编辑。没有你的鼓励、引导和支持，我可能已经放弃了。感谢娜塔莎·维兰的一路陪伴，感谢海伦·麦克法迪恩精湛的编辑。

最后，我想回到我出发的地方，感谢我的妈妈。她是一位真正的艺术家，一位伟大的支持者，也是对我人生影响最大的人。

如何使用本书

本书将帮助你理解影响力的基础构成,理解语言的力量;告诉你讲故事时如何饱含热情,如何调整自己的情感意识并与他人产生共鸣。

在本书中,你能找到实用、渐进的方法及简单的日常练习,这都可以帮你提升自己的影响力。

你可以重点关注本书中展现的思想,理解书中的内容和理论。这种学习方式能让我们理解影响力的理论和概念。通过这种思维方式,你的大脑额叶或执行中心会帮你理智地看待整个世界。而且,本书也为你提供了实用性练习,使你的学习充满情感和“感知”性。选择这种学习方式,你就是在使用边缘系统开发自己的洞察力和情商。你可以做个测试,看看自己的智商能否打败情商,还是说你更倾向于理性理解。或者你也可以同时尝试这两种方式,将大脑在处理、理解和吸收信息时的不同进行对比。

目 录

作者简介 / I

作者致谢 / III

如何使用本书 / V

第一章 至关重要的影响力 / 1

第二章 影响不同的性格 / 22

第三章 我们滔滔不绝,但是没有人听 / 48

第四章 语言改变思想:影响力的语言 / 69

第五章 故事为何能够改变世界 / 92

第六章 各渠道中的影响力 / 117

第七章 压力之下的影响力 / 140

译后记 / 154

第一章 至关重要的影响力

世事本无好与坏，思想使然。

——威廉·莎士比亚，《哈姆雷特》

提纲

本章设定了一种情景：何为影响力，它为何如此重要；神经学为何能帮我们了解影响力的工作原理；如何设定目标才能达到想要的结果。

1. 何为影响力？
2. 关于影响力，神经学能告诉我们什么？
3. 什么激励我们向前，战斗还是逃避？
4. 情感的科学。
5. 行动中的影响力。

何为影响力

在个人生活和职业生涯中，要想取得成功，就要给予他人积极的影响力。但“影响力”一词究竟是什么意思呢？

这个单词有点狡猾，它既是名词又是动词。我们既可以“拥有”影响力，又可以去“影响”他人。像很多其他词语一样，它的意义也广泛，而且对不同人的寓意也不尽相同。如果上网搜索这个词，你就能找到《时代》杂志评出的年度最具影响力人员名单。比如，2013年的詹妮弗·劳伦斯（演员）、杰伊（音乐家、企业家）、马拉拉·尤沙夫赛（社会活动家）、伊隆·马斯克（发明家和企业家）

以及希拉里·曼特尔(作家)等等。这些人用自身的艺术、智慧、知识及投入去影响他人——他们为我们描绘了另一个世界,展现了人类的能力,激发了我们的创造性思维。除了那些天资聪颖、出身名门和受过良好教育的人身上拥有影响力,像罗莎·帕克斯、卡米拉·巴曼贺里第(英国儿童公司创始人)以及保罗和罗伯·福勒(甘迪斯人字拖创始人)等,他们虽然都是普通人,但也都通过独特的方式最终变得与众不同。当我们希望寻求他人的帮助和支持、建立事业,或想成为更好的领导、教练或朋友时,除了可以学习那些先驱、有远见和智慧的人,还可以通过发挥自我的影响力来转动命运的轮盘。

影响力在商业中为何如此重要?

尽管影响力的形成是一个常年累月的过程,但它也可能瞬间消失。例如,2004年《时代》杂志的名单中包括兰斯·阿姆斯特朗和梅尔·吉布森;2009年有泰格·伍兹;2011年为多米尼克·卡恩,但如今他们均已“失宠”。在过去的十年里,许多行业和机构也遭受了同样的命运,一个个淹没在历史的大潮中,它们总希望找到一种方法:使金融系统能够颠覆全球的经济体系;如今英国政客正处于信任等级的低谷,这种状态已经持续好几年了;许多媒体通过侵犯他人隐私来谋取利益;许多企业巨头将资金投在漂绿产品而非产品安全和经济公平上。在这个总是“关注”社交媒体、客户、消费者和选民的世界里,人们不仅容易见异思迁,还会利用这个词对付那些偷工减料的人。所有这些机构均遭受过名声扫地的厄运,它们需要很长的时间才能重新赢得消费者和选民的信任。可见,影响力来之不易却能稍纵即逝。

影响力模型

如果建立自信是对自我有更好的感觉,那么影响力就是对世界

产生更大的影响。建立影响力的技巧是在心灵和大脑之间寻求平衡,在智商和情商之间寻求平衡,在与他人相处的进退中寻求平衡;当然这并不意味着你可以以权谋私或在公司需要你的时候踌躇不前。一个有影响力的人必须敢于出头、善于领导,但也要有容人之量、广听建言。影响力就是平衡诸多关系中的甜蜜点(见图 1.1)。

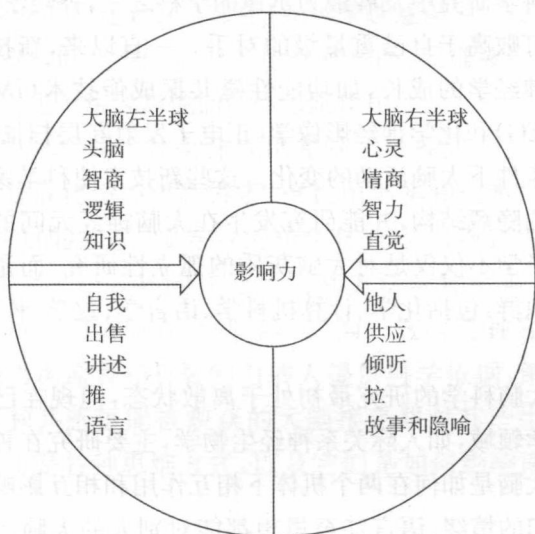


图 1.1 影响力就是在大脑左右两半球各项技能中寻求平衡

影响力的第一条规律:

找到自己的甜蜜点,关注这些能最大限度改变你自身生活、帮你获得最重要东西的技能。

关于影响力,神经学能告诉我们什么?

当你力图说服或激励一个人时,你总是想通过影响他们的思

维方式来使他们认可你的产品、想法或目标。你想让他们支持你还是反对你，是保持忠诚或还是跳槽，是保持沉默还是畅所欲言？这就是神经科学的有用之处——它重新阐释了大脑是如何理解语言的；为什么情绪比逻辑更能左右我们的决策；为什么听比说更能成为最具影响力的技巧？

作为科学研究中发展最为迅速的学科之一，神经学是个“大孩子”，它能打败高于自己重量级的对手。一直以来，新技术的发展都刺激着神经学的成长，如功能性磁共振成像技术(fMRI)、脑电图技术(EEG)和化学神经影像学(正电子发射断层扫描——PET)测量不同条件下大脑活动的变化。这些新技术使科学家们能够描绘出大脑的隐藏结构，并能研究发生在大脑神经元间的组织和交流。但神经学不仅仅是对大脑灰质的孤立性研究，而是一个包罗万象的知识群，包括化学、计算机科学、语言学、数学、哲学、物理学和心理学。

关于大脑科学的研究最初处于离散状态，但现在已经扩展到了新的科学领域，如人际关系神经生物学，主要研究在神经生物学层面两个大脑是如何在两个机体下相互作用和相互影响的。这就意味着我们的情绪、语言甚至思想都能对别人的大脑产生积极或消极的影响。如果我们过去认为大脑是一个独立、离散、私有化的实体，那我们现在该怀疑它更像一个巨大、复杂网络中的节点。我们的大脑状态不仅影响自身，还会通过一些微妙的过程对他人产生影响。神经学关于该方面的研究才刚刚起步，但这并非一个全新的设想，它是精神动力理论家如弗洛伊德及其追随者的核心想法。而神经科学数据开始帮助我们理解这些影响的潜在机制，那么神经学是如何增强影响力的？它又如何指引我们建立最好的人际关系呢？

在这一章节中，我们将了解神经学的最新发现及其在语言、沟通、人际关系等方面的应用和对他人的影响。本书是你提高个人

影响力的锦囊妙袋，每一章都汇集了神经科学领域的最新研究，描绘了我们在与别人沟通和交流时大脑内部的活动画面。本书旨在为个人、商务人员、企业家和领导者提供简单实用的工具，使他们能够更好地与他人沟通并影响他人——提供一些关于大脑科学的“干货”，如揭示许多软技能真正具有影响力的秘密。

充当企业的沟通者这么多年，我越来越意识到，虽然我的工作涉及生产信息，但这些信息大多是行业术语，很难被员工、消费者和大众理解，更不用说对他们产生激励作用了。

通常来讲，公司往往会体现出左脑思维模式，大公司更是如此；它们的智商比情商要高得多，擅长用事实和逻辑来说服别人而非引人注目的故事，领导者的价值体现在用脑思考而不是用心思考。许多高级领导的沟通风格和方法与那些偏向于简单、连贯、只讲故事的沟通者之间存在代沟。这就是神经学的有用之处，它能为沟通者和有影响力的人提供科学依据，解释为什么情感、故事和共感更能被观众的大脑接受并对其产生激励和影响。表 1-1 是各种思维方式，以及它们是如何影响两个大脑半球的。

表 1-1 依存脑半球的不同思维方式及其影响

左 脑	右 脑
科学、逻辑、数学	感觉
理性	想象
文字与语言	故事和隐喻
认知	欣赏
信息	能获取(隐喻,简单的语言)
基于细节	哲学和宗教

续表

左 脑	右 脑
客观规律	莽撞
现在和过去	冒险
模式观察法	空间观察法
基于事实	象征意象
想象	通过匹配影响对方的喜好

我们可以用左右大脑半球的隐喻作为一个有用的快捷方式,思考影响不同喜好、不同组织文化或背景的方法。匹配喜好和“讲相同的语言”非常重要;这一点无论对个体之间还是对组织或文化之间都有同等效力。在与 CEO 们谈论故事和情商的力量时你可以用神经学的语言框架进行推理。如果你自身偏向于用右脑思考,请加强你沟通的灵活性并适应你要说服对象的语言风格。

影响力的第二条规律:

当你准备影响某人时,你要了解他们的内心和想法,要做到事实与智慧并举,要跟他们分享你的情感并讲一个故事。在商业活动中,我们常常利用信息来说服别人,但想要影响别人,最好善于讲述启发性的故事。

什么激励我们向前,战斗还是逃避?

人类由两股强大的力量驱动着:一股力量驱使我们前进,获得利益;一股力量阻止我们前进,回避伤害。人类趋利避害的本能

十分强大。这两个核心动机是大脑最原始的生存机制，也是我们生理机能和神经学的重要组成部分。一般而言，对动物和人类的研究表明，大脑的左半球支持进取行为；而右半球更倾向于回避行为。由于进取和回避行为分别位于不同半球，所以人们相信许多进取行为和回避行为可以共生共存，不会互相干扰。两个大脑半球在处理问题上有多层层面，其中有一些我们是能意识到的，但还有一些过程快到无法感知。进取还是回避，似乎源于我们的个体差异(性格特点)，这分别与大脑前额左侧和右侧叶皮层横向区域的活动有关(见图 1.2)。

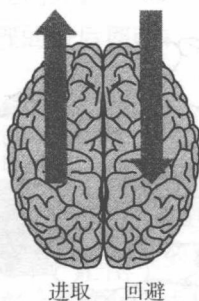
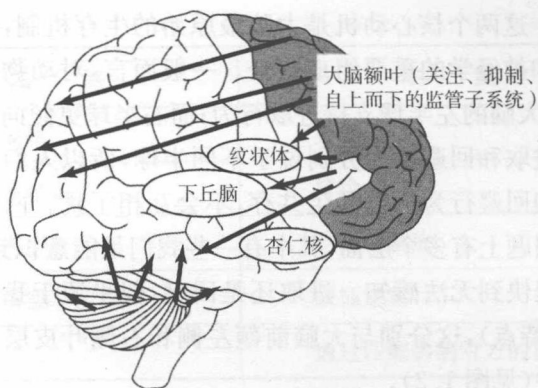
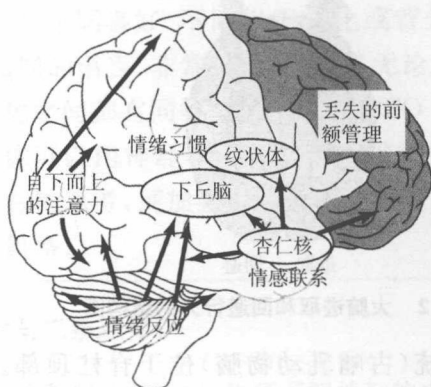


图 1.2 大脑进取和回避行为的结构图

大脑的边缘系统(古哺乳动物脑)位于脊柱顶部。它可以从该位置快速发出信号，信号会沿着脊柱运动神经元进行传输，以此主导我们的行动。边缘系统内部是杏仁核，它是由杏仁状结构组成的多个核心(神经元组)，这是大脑的预警系统(见图 1.3)。右侧部分主要警示我们潜在的威胁，而左侧杏仁核更关注持续的威胁刺激(对威胁产生持续的反应)。当在真正紧急和危及生命的情况下，底层系统就会发挥作用，它能协调一系列指令让我们在完全意识到危险之前就脱离危险。在视觉皮层枕叶处理视觉图像之前，运动皮层神经元就会火速反应让我们逃离危险，因此它快于视觉。



(a)



(b)

图 1.3 (a)额叶皮层区域(细分为不同皮层)是人类进行推理、制订计划和自上而下进行思想和注意力引导的区域;当额叶皮层运行良好时,我们能够很好地调节情绪,并将注意力集中在手头的任务上;(b)处于压力之下的大脑,边缘系统抢占了前额叶瓣的注意力。下丘脑、纹状体和杏仁核处于活跃状态,机体被激活,随时准备战斗或逃跑

资料来源:节选自昂斯顿,AFT(2009)压力信号通路影响前额叶皮层结构和功能,《自然评论——神经科学》,10,410~422。麦克米伦出版有限公司和自然出版集团改编 © 2009。

杏仁核也会向我们的身体释放大量应激激素——肾上腺素

(短期或急性威胁)和皮质醇长期威胁,让我们采取相应行动。在急性应激条件下,交感神经系统通过突然释放的激素(包括肾上腺素)被激活,引起心率加速、呼吸加快、出汗、血液流速加快等现象,全身准备行动(战斗或逃跑)。由于大脑的原始部位被激活,当我们真正感到紧张和恐慌时,会觉得自己已濒临死亡边缘(这时已经难以分辨威胁的真伪了)。

在现代社会,尤其是在慢性压力下,人们很难恰当地做出战斗或逃跑反应。尽管不再需要击退捕食者,但我们仍遭受来自社会的威胁,就像一只剑齿虎在追赶我们。下面是一些常见的能引起我们战斗或逃跑反应的现代威胁:

- 必须面对不合理的最后期限;
- 不受尊重;
- 待遇不公;
- 不被赏识;
- 言轻词微。

如果在工作中持续受消极杏仁核的影响,那么我们的创新力、解决问题能力和决策力都会降低,这就是它的重要之处——能够帮助管理者和领导者管理员工的大脑状态。但人体不可能在这种亢奋的状态下停留很长时间,副交感神经系统很快就会被激活,我们会回到轻松一点的状态,创造力、解决问题的能力 and 决策力就会恢复。战斗或逃跑反应是我们每次都要经历的最原始、最强劲的情感触发,它能推翻我们的理性思考。

案例研究

美国科学家艾德里安·雷恩在他主讲的犯罪行为学课上建议学生面对小偷时要装睡,因为90%的小偷在拿了自己感兴趣的东西后就会离开。艾德里安已经检测过自己的建议了,当时他和女朋友在土耳其度假,半夜醒来时他看到卧室里有个小偷。艾德里

安说：信息从感觉器官到杏仁核的传输速度是到大脑额叶的两倍。所以在我的额叶皮层做出撤退反应之前杏仁核就做出了战斗反应，我对小偷做了威胁性举动，该举动激活了小偷的战斗或逃跑系统。不幸的是，他的战斗本能爆发……他重创了我的头，我眼前闪过了一道白光。

尽管多年来艾德里安总是将这个理性建议传授给学生，但在那一瞬间，他的原始边缘系统击败了逻辑思维。

资料来源：雷恩，(2013)《暴力分析学》，3~4页。

行为的七大核心情动力

情感是大脑的快捷方式，用来指导我们行为的进退。虽然大脑将经验分为“好的”、“坏的”或“中性的”，但人类仍有七种核心情感是跨文化和地域存在的。它们是幸福、悲伤、恐惧、愤怒、厌恶、蔑视和惊讶(见图 1.4)。这些核心情感是人类从狩猎、采摘时代向信息时代进化的基础，它驱使我们在某种环境下“接近”或“规避”某物。悲伤、恐惧、厌恶和蔑视是一种“远离”和规避的情感，但愤怒既可以使我们规避某物(撤退或停滞)也可以帮助我们获得某物(攻击、批评、嘲笑)。

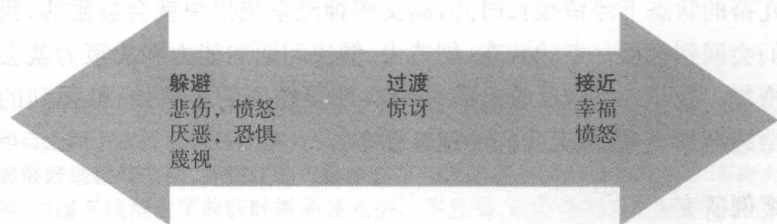


图 1.4 核心情感激励因素

神经学家依云·戈登在他 2000 年的著作《综合神经科学》中指出，大脑的组织原则是将危险最小化、回报最大化，这就意味着我们会对自己经历的事情贴上情感的“标签”，这种标签要么是好