

邱丽丽
庞建春◎编著

如何 HOW TO WIN THE HEART AND MIND 赢得人心

赢得人心的36条心理学原理

你相信赢得人心、凝聚人心是你通往成功的必然道路吗？蒙牛总裁牛根生曾说：“先聚心，后聚人。”人心是强大的心理力量，掌握这种心理力量的途径唯有：了解并娴熟地运用赢得人心的心理法则！

得人心者得天下，失人心者失天下



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

C912. 1/164

2008

邱丽丽
庞建春◎编著

如何 HOW TO WIN
THE HEART AND MIND

赢得人心

赢得人心的36条心理学原理



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书从社会心理学和人际关系心理学角度阐释了36条可以帮助我们赢得人心的心理学原理,展现了人际交往中印象管理、攻心策略等多方面的对人处世方法。

为了提高对读者的实际指导,本书在内容上既充分阐释了各条人心定律背后有趣的、深刻的心理原理,同时也指明了在“赢得人心”这一问题上可以产生最大效果的各种行动方式,以及规避不利于“赢得人心”的各种负面情况。为此,本书在内容中增加了很多实战的行动技巧,这些技巧可以切切实实让你的行动产生更大成效。

图书在版编目(CIP)数据

如何赢得人心/邱丽丽,庞建春编著. -北京:机械工业出版社,2008.1
ISBN 978-7-111-23076-2

I. 如… II. ①邱… ②庞… III. 人际交往-社会心理学-通俗读物
IV. C912.1-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第193387号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:文菁华 责任编辑:侯评梅 责任印制:邓博

北京四季青印刷厂印刷(三河市杨庄镇环伟装订厂装订)

2008年1月第1版·第1次印刷

169mm×239mm·6.25印张·1插页·157千字

定价:22.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

销售服务热线电话(010)68326294

购书热线电话(010)88379639 88379641 88379643

编辑热线电话(010)88379001

封面无防伪标均为盗版

序

日前，机械工业出版社的朋友给我送来两部即将出版的书稿，书名分别是《如何与陌生人打交道》和《如何赢得人心》。《如何与陌生人打交道》讲的是如何与陌生人打交道，《如何赢得人心》讲的是如何赢得人心。但总体上，这两本书要阐释的都是解决人际交往中各类问题的心理方法，或者是改善人际关系时可加以运用的各类心理学规律。

在我从事心理咨询的过程中，经常会遇到各式各样的人向我咨询人际交往中的各类心理问题，我把这些问题归结为几个层面。第一个层面，害怕与人交往，或者是对与人交往存在一定程度的紧张和担忧，这是最低层的，但也是最普遍的；第二个层面，缺乏与人交往的热情，呈现出一定程度的人际关系疲劳症，这是中间层面的，它的结果常常是导致孤僻，从而没有幸福感；第三个层面既不是交往紧张也不是人际关系疲劳，因为这类人既不害怕与人交往，也从内心有与人交往的热情与需求，但他们在更高层次上没有对“人”本身建立安全感，缺乏对友谊关系的长久的、积极的心理支持，我称之为人际关系的“综合焦虑”。

在我看来，任何一个层次、任何一个问题都不是单一原因作用的结果，所有人际关系问题的解决通常都需要进行系统的、全面的人际关系心理的重新疏导。类似这样的问题，我们身边几乎每天都会碰到，而我在心理咨询的过程中也常常需要花很长的时间去疏导对方。

某种意义上说，我们生活在一个受收理支配的人际网络中。我们是否能够拥有更多的朋友、拥有更得力的事业上的伙伴、拥有更多理解、支持

和帮助我们的人，取决我们的人际交往能力。而人际交往能力中的核心要素，就是对人际交往心理学的深刻理解和娴熟运用，古人云“攻心为上”所表达的意思也莫过于此。

但是，生活中很多人并没有具备优秀的心理判断和自我心理支配能力，这一能力的缺乏往往就是导致我们出现或轻或重的人际关系心理危机的主要根源。

《如何与陌生人打交道》和《如何赢得人心》两书可以成为我们改善人际关系、解决人际关系心理问题的重要指导读物。因为这两本书将很多人看起来有些专业又有些神秘的心理学原理，通俗易懂地表现了出来，同时结合实际方法切切实实地指导人们在人际交往中出现的各种现实问题。就这一点来说，这两本书的出版也是一种非常有价值的创新！

借这两本书的出版之际，我想对读者们说，心理学离我们很近，它就存在于我们的生活和工作中，时时刻刻地影响着你，也时时刻刻地影响着我。

陈 华

心理学博士 心理咨询专家

前 言

真正能够有所作为的人，通常都能够凝聚人心，这一点我们可以找到无数的事例作充分的证明。

蒙牛总裁牛根生认为，这个世界不是有钱人的，也不是有权人的，而是有心人的，他提出“经营企业就是经营人心”的观点。

海尔集团总裁张瑞敏说过：“人的素质过去是海尔成功的根本，今后我们面临的挑战也是人的素质问题，如何凝聚人心将是企业发展的根本。”

无论是对组织还是对个人来说，如何赢得人心，如何凝聚人心都是生活中的现实问题，是决定组织和个人最终取得成就大小与发展好坏的关键所在。

那么，如何赢得人心呢？“知人心难，赢得人心更难”，这是一句众所周知的话。这是否意味着人心是不可捉摸的呢？

我们知道，人类的行为是受心理支配的。也就是说，每个人处在同一心理状况时，所表现出来的行为虽然各有不同，五花八门，但控制这种行为的心理却是永恒不变的。如同下面的情况：

一个年轻的毕业生到一家单位工作，刚来的时候他表现得非常积极，打水扫地，节假日主动要求加班，领导布置的任务有些他明明有很大困难，也硬着头皮承揽下来。但久而久之，他开始变得不那么主动起来，最后与单位其他人一样对工作不那么热情。但让他不解的是，领导对他的负面评价远远超过与他同样消极的同事，换句话说，他过去做的那么多事，几乎都没有获得任何积极的评价。

这样的情况让人不解吗？那类似上面的情况是什么原因造成的？心理学对此的概括便是“近因效应”，即最近的行为会影响到对过去事物的评价，负面的近因行为会否定过去所有的功绩，而正面的近因行为则会改善过去的形象——这就是人际交往中永恒不变的心理规律。

想要赢得人心，就要知道人的心理规律。只有对人的心理规律了如指掌，你才能拿出切实可行的行为来赢得对方的心。

本书阐释了36条可以帮助我们赢得人心的心理学原理，展现了人际交往中印象管理、攻心策略等多方面的人心经营方法。

这并非一本严格意义上的心理学读物，因为从根本上来说，这本书仅仅依据心理学的内在原理作为指导，其目的主要是给我们指明在“赢得人心”这一问题上可以产生最大效果的各种行动方式，以及规避不利于“赢得人心”的各种负面情况。为此，本书在内容中增加了很多实战的行动技巧，这些技巧是可以切切实实让我们的行动产生更大成效的。

天下万物都在变化，唯有人心不变。无论何时何地，当我们想要驾驭自己的关系场，用人际关系来为自己的成功添砖加瓦时，就要熟悉人性，遵循人心定律，最终，我们才能获得我们想要的成功。无论这种成功是人际关系上的还是其他方面的。

编者

目 录

序 Ⅲ 前 言 Ⅴ

第一章 印象管理的6大心理原理 /1

赢得人心，关键的一步是要做好印象管理。人们往往喜欢那种具备热情、真诚的品质，并主动与人交往的人。这就需要你在印象管理中熟知人心之道，只有平等待人才可互惠互利，管理好自己的第一印象，不要被对方的心理定势所左右。

1. 中心性品质原理——热情是良好人际关系的中心要素 /3
2. 真诚效应——热情是焦点，但真诚却是最高点 /8
3. 平等之餐可以滋润心灵——平等是最容易被感知的尊重 /14
4. 互惠定律——感觉既是相互的，也是可感知的 /19
5. 主动原理——无动于衷并不能改变现状 /24
6. 心理定势效应——恶劣的人际关系常常是偏见的替罪羊 /29

第二章 待人处世的7大心理策略 /35

其实，处理人际关系的过程就是解读人心的过程。只要你读懂人的心理，避免一些心理效应对人产生负面影响，你就能在为人处世上得心应手，赢得人心。

7. “行为—态度”效应——态度决定行为，行为改变态度 /37
8. 近因效应——最近的行为能够影响以往的评价 /42
9. 不能奢求理解——理解是沟通的结果，并非理所当然 /46
10. 海格力斯效应——善待对手，这是心灵品质的高境界 /50
11. 心理摆效应——千万别被情绪左右 /56
12. 负向原理——一个坏印象要靠十个好印象修补 /60
13. 互补吸引律——利用优势互补形成吸引力 /64

第三章 赢得人心的关键细节 /70

细节决定成败并非是一句空话，特别是在人际交往过程中，一些细节往往能让你赢得人心，也能让你失去人心。遵循心理规律，处理好这些细节，你必能扣开对方的心门。

14. 魅力不在完美——有点小毛病比完美更受欢迎 /73
15. 德西效应——纯粹的物质交流不可取 /78
16. 自我暴露原理——恰如其分地暴露自己可快速缩短心理距离 /82
17. 归因偏差——别往自己脸上贴金 /86
18. 客观处世最得人心——正面或负面的客观评价都是积极评价 /90
19. 增减原则——从否定到肯定能使你赢得人心 /94
20. 改宗效应——大多数人赞同的时候，反对者更具价值 /99
21. 霍布森效应——给别人的选择是真实的而不是附加条件的 /104
22. PAC 角色分析理论——在最恰当的时机做最正确的事情 /108
23. 沉没成本效应——如果事情不可挽回，就不要过多纠缠 /113

第四章 赢得人心的心理策略 /119

与人交往，重要的是交心。心理学家并不主张完全把自己暴露给对方，在与人的交往过程中，有一些心理策略，如果你运用得当，可以让你事半功倍。

24. 亲社会行为即亲近之道——再小的亲社会行为也能够换来巨大的正面回应 /121
25. 金鱼缸效应——他人信任的程度取决于你自身的透明度 /125
26. 让步策略——微小的让步也可以换来巨大的收益 /130
27. 反馈效应——要及时作出反馈，即使是批评也比无语好 /134
28. 好心情原理——沟通时机重于沟通内容 /139
29. 延迟满足——最不容易得到的满足最具价值 /145
30. 刺激不可过度——任何刺激都必须适度，否则就会适得其反 /150

第五章 驾驭你的关系场 /155

一个优秀的人际交往者，往往是对自己关系场驾轻就熟的人。他们深谙人心，懂得如何运用相应的心理法则，使对方掏心掏肺，彼此肝胆相照。

31. 手表效应——摇摆不定通常会让你失去信赖 /157
32. 平衡理论——平衡是朋友之间交往的基本准则 /162
33. 把握多数——广结人缘，你必须服从这个永恒的法则 /168
34. 缄默效应——善于让他人发表意见 /173
35. 淬火效应——适时冷却，以防过犹不及 /178
36. 关系场效应——共生共赢决定凝聚力 /183

第一章

印象管理的 6 大心理原理

赢得人心，关键的一步是要做好印象管理。人们往往喜欢那种具备热情、真诚的品质，并主动与人交往的人。这就需要你在印象管理中熟知人心之道，只有平等待人才可互惠互利，管理好自己的第一印象，不要被对方的心理定势所左右。



1 中心性品质原理——热情是良好人际关系的中心要素

人际交往中的心理规则告诉我们，在良好印象的形成过程中，“热情”始终是第一个被对方感知到的品质。假设有这样两个人：他们都勤奋、实干，有着坚强的性格，做事果断、坚决又不失严谨。在所有人眼中，他们都是极为聪明的人。但他们之间唯一的区别是，其中一位遇人处事极其热情开朗，而另一位却是冷酷、不苟言笑的。那么，你会选择与谁交往？

许多人的答案都是：愿意与那个热情的人交往！原因就在于，每个人在人际交往过程中都不知不觉地受到“中心性品质原理”这一心理法则的影响，而“热情”恰好是人的中心性品质之一。

▶▶ 热情的“中心效应”

热情是良好人际关系的第一要素，在任何时候，保持热情总会让你受益匪浅。

为了验证“热情”是人的中心性品质，1946年，美国心理学家所罗门·阿希做了一个实验。他把被试者分成两组，向他们分别描述同一个人。在第一组中，所罗门·阿希列出这个人的七项品质，包括聪明、熟练、勤奋、热情、实干和谨慎。在第二组中，所罗门·阿希只将这个人品质中的“热情”换成“冷酷”，其他不变。

结果出来了，仅仅一个“热情”与“冷酷”的区别，却引起了两组被试者对这个人完全不同的印象。第一组被试者见到此人时，愿意同其交往，谈得很投机，并且认为他同时具有幽默感等各种优秀品质。第二组被试者则不愿与此人接近，敌视他，讨厌他，同时把自以为是、虚伪、脾气暴躁等各种恶劣品质统统罗列在他“冷酷”的品质之下。

阿希最后得出这样的结论：“热情—冷酷”这一对品质是人际交往中的中心性品质。在这对中心性品质中，人们对热情的评价总是正面的，而冷酷却陷入无限负面的评价中。

这个实验告诉我们，热情总是让人联想到其他优秀的品质，如有爱心，乐于助人，对生活保持乐观态度，容易接近等，而这些品质几乎都是人们在交往中希望见到的品质。但冷酷恰好与此相反，它容易使人联想到自私、自以为是、孤僻、不易接近、缺乏生活乐趣等，而这些品质无一例外是人际交往中不受欢迎的。

换句话说，“热情”并非是一个词，作为最具“中心性品质”的好的一面，它具有中心位置，也具有光环效应，因而它包含了更多有关个人品质的内容，时时刻刻影响着他人对我们的综合判断和评价。

然而，虽然许多人人都知道热情的“中心效应”在树立良好印象上的重要性，但还是有许多人不知道该怎样来表达自己的热情。

下面就是一个典型的个案。



有人求助

我刚参加工作两年，每当有新同事来或是朋友给我介绍他的朋友时，我总是点点头，然后就没什么话说了。后来，我听说他们都跟别人抱怨说我不热情、清高、不愿理睬人。可是如果让我对一个还不算真正认识的人嘘寒问暖，我真是觉得很虚伪，难以开口。其实，我在我的朋友圈里是一个非常热情的人，并且很幽默。所以，我觉得自己并非是一个内向的人，大概是脸皮太薄，与别人初次交往很不好意思。

我现在很想改变一下，跟别人交往时热情一点，不要让人家对我的第一印象下“冷酷”的定义。请问，我该如何表达我的热情呢？

上面案例中主人公的困惑是人际交往中普遍存在的心理问题。解决这一问题首先需要我们对热情的心理学定义有所了解，这是我们找到表达热

情的方法，并最终赢得人心的前提。

心理学对“热情”的定义是：人们以一种特殊方式表现出来的主观感觉或心理体验。那么，如果你想让自己为对方留下热情的印象，只需要让对方在主观感觉或心理体验上感知到你的特殊方式就可以了。

如果你想让自己为对方留下热情的印象，只需要让对方在主观感觉或心理体验上感知到你的特殊方式就可以了。

第一种特殊方式是：软化你的肢体语言。

►► 软化你的肢体语言

一个重要的心理学常识是，我们传递的信息93%是通过肢体语言进行的，而且，与口头语言相比，肢体语言往往更具可信度。比如一个人口头上说一件事，而肢体语言却在告诉你完全不同的信息，这时你会更相信肢体语言而不是口头语言，心理学上称之为肢体的软化，也叫肢体表现力。对方最容易从肢体语言中感知你是否真的热情。软化肢体语言的方法主要有以下几种。

➡握手

握手常被用于双方初次见面或遇到有一段时间没有见面的熟人时。握手只有几秒钟的时间，但这几秒钟的时间却很关键，它直接影响到你留给对方的印象以及对方对你的喜欢程度。握手的方式、握手的轻重、握手时的面部表情等，都在无声地描述着你对别人的态度是热情还是冷淡，是积极还是消极，是尊重别人、坦诚相待，还是居高临下、敷衍了事。

➡微笑

微笑会产生一种类似于化学能量的良好感觉，会使人感到放松，这能够改进你在与人交流时给人留下的第一印象。微笑并不意味着你要每时每刻都装出笑脸。但当你遇到认识的人，或是愿意与之交往的人时，就要微笑。微笑可以展示你热情开朗的

态度。

→身子前倾

身子前倾是表示你跟他距离很近，并且表明你正在听对方讲话，并对其很感兴趣。从对方的心理判断来讲，这是你对他的一种恭维，他会很愿意继续与你交谈。因为，他感觉到了你的热情。

→声音——真实

与人交流时，最初的几句话所运用的语调应是沉稳、镇静和强有力的，同时应当高低适度，讲求流利，要有节奏地强调关键词和语句。

→眼神交流

有句话叫眉目传情，许多时候，我们的热情都是靠眉目传递给对方的。在对方与你打招呼或提问时，你要热情地注视他的眼睛。当你与对方用眼神交流时，最好中间有简短的间隔。当对方对你微笑时，你一定要微笑；当对方准备说话时，你要重新与其进行眼神交流。

→点头

点头是非常简单的一件事，点头表示你在专注地听他说话，并能理解他所谈的内容。它通常发出的是热情的信号，鼓励他人接着谈。

当我们用软化的肢体语言与对方交流时，对方从主观感觉上已经认定你是一个热情的人。但这还不够，我们还需要对方在心理上体验到我们的热情。因此，这就需要一种必需的特殊表达方式：掌握信息传递的心理规则。

▶ 掌握信息传递的心理规则

我们都有过这样的经历，不论在什么样的情况下，如果有一个人进来喊道：“有好消息！”这时不论是你还是我，都会把100%的注意力集中到那个人身上。

也就是说，好消息（正面信息）能吸引注意力，下面我们介绍人际交往中存在的三个心理规则，以帮助你将热情在正面信息传递的过程中表现出来，这种正面信息传递的结果，正是我们所期望的对方在心理上的体验结果。

不论在什么样的情况下，如果有一个人进来喊道：“有好消息！”这时不论是你还是我，都会把100%的注意力集中到那个人身上。

➡ 把你所经历的有趣的、愉快的事传递给你的朋友

我们要传递好消息，把不愉快的事抛到脑后。传递好消息，不仅能使你充满活力和热情，使你精神振奋，心理映射效应也会让别人感受到这一点。

➡ 传递“良好性格”的信息

助人为乐、乐观的生活态度、善于表现、善于沟通等都是你热情的表现，这些“良好性格”的信息，会让你赢得别人的赞赏。

英国前首相托尼·布莱尔与反对党的领袖的最大区别之一，就表现在他能够把“良好性格”的信息展示出来。他时时都是笑容满面的，他走路的姿势告诉人们他旺盛的精力，他演讲时语言铿锵有力，手势丰富。他的一切表现都显示出他比反对党的前两位领袖更加热情洋溢。因此，尽管他的政治主张越来越遭到中产阶级的痛恨，但是他的性格却受到人们的普遍喜爱。英国人一致评价他是英国历届最热情的首相之一。

一个充满热情的人很容易把自己的良性情绪（性格的好消息）传染给别人，也容易被他人接纳。因此，首先让自己变得愉