

经|典|珍|藏|版|

天下万物在变，唯有人的心理不变。

心理学博士

张永生◎编著

不会告诉你的 读心术

Communication
PSYCHOLOGY

如何经营人心呢？

人们常说“知人知面不知心”，

是否意味着人心是不可捉摸的呢？

我们知道，

人的一切外在行为都是受某些心理支配的。



心理学博士

心理学博士

2015.10.15

心理学博士

心理学博士

Communication
Psychology

心理学博士

心理学博士



心理学博士

心理学博士

不会告诉你的

读心术

张永生◎编著

图书在版编目(CIP)数据

心理学博士不会告诉你的读心术 / 张永生编著. —北京: 新世界出版社,
2010.5

ISBN 978-7-5104-0942-4

I. ①心… II. ①张… III. ①人间交往—社会心理学—通俗读物
IV. ①C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 075840 号

心理学博士不会告诉你的读心术

编 著: 张永生

责任编辑: 李晨曦 李淑娟

责任印制: 李一鸣 黄厚清

出版发行: 新世界出版社

社 址: 北京市西城区百万庄大街 24 号(100037)

总编室电话: + 86 (10) 6899 5424 68326679(传真)

发行部电话: + 86 (10) 6899 5968 68998705(传真)

本社中文网址: <http://www.nwp.cn>

本社英文网址: <http://www.newworld-press.com>

版权部电子信箱: frank@nwp.com.cn

版权部电话: + 86 (10) 6899 6306

印刷: 北京市业和印务有限公司

经销: 新华书店

开本: 787×1092 1/16

字数: 264 千字 印张: 19.75

版次: 2010 年 6 月第 1 版 2010 年 6 月北京第 1 次印刷

书号: ISBN 978-7-5104-0942-4

定价: 35.80 元

新世界版图书 版权所有 侵权必究

新世界版图书 印装错误可随时退换

PREFACE



纵观这个缤纷多变的社会，大凡有所作为的人，通常都懂得如何经营人心，这一点我们可以找到无数的事例作充分说明。

从零起步，5 年增长 200 倍，6 年销售 200 亿，牛根生领导的蒙牛一跃成为中国成长企业百强之冠！“蒙牛现象”已经成了众多企业家、学者、媒体关注的焦点。牛根生之所以能在短短几年“再造一个伊利”，最主要的还是得益于他的经营企业就是“经营人心”的理念，所谓得人心者得天下。

海尔集团总裁张瑞敏也说：“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。”

我们每天都要面对形形色色的人，如何经营他们的心，是我们必须要掌握的一门艺术。因为这是我们在未来是否能够取得成就与发展的关键所在。

那么，如何经营人心呢？人们常说“知人知面不知心”，是否意味着人心是不可捉摸的呢？我们知道，人的一切外在行为都是受某些心理支配的。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不相同，但支配这些行为的心理却是永恒不变的。可见，如果我们懂得一些心理学妙招，经营人心就会易如反掌。请注意本书的宗旨：稍稍的变化通常能带来意外的惊喜。请看下面的例子：





著名社会心理学家艾伦·兰格曾做过这样一个实验：几十个人正排队等候复印资料，他让插队者对正在排队的人说：“打搅了，我有 5 页要复印，能否让我先来？”对这样毫无掩饰的插队请求，有 60% 的人满足了插队者的愿望。但当插队者把自己的插队请求加入“因为……”时，如：我能先用下复印机吗？因为我赶时间。同意插队者请求的人居然达到 94%。这种结果没有什么奇怪的，毕竟，大部分人对待合理的请求还是会通融的。

接下来才是问题的关键。这次兰格稍稍变动了一下，他让插队者说了个不可理喻的理由：“我能先用下复印机吗？因为我有东西要印。”真是令人啼笑皆非，等候在这里的人，谁不是来复印东西的？但是，尽管插队者的“理由”实在让人匪夷所思，结果还是有 93% 的人同意了。简直和前面的正当理由不相上下。

这样的情况让人不解吗？类似上面的情况是什么原因造成的呢？兰格认为这是人们不断地修正联想的结果，而让人们产生联想的就是跟在“因为”后面的补充论据。比如：我能成为这本书的第一作者吗？因为这对我升职有好处；因为现在是下班高峰期，我能来晚点吗？巴西队能在本届世界杯上夺冠，因为他的国家队里有世界上最好的射手。

当然，像所有事物一样，补充的论据也有不奏效的时候。在兰格的实验中，尽管“因为”后面跟的论据有点牵强附会，但大多数人还是没有反对插队者的请求，关键就在于插队者要复印的纸张数量只有 5 张，对小小的请求人们容易同意。但如果插队者要复印的纸张数量比较多时，结果会怎么样呢？

为此，兰格还做了一组实验：他让插队者表示他有 20 份需要复印。复印机不像齿轮，越用越顺畅，相反，复印越多，卡纸的几率就越高。换句话说，如果人们同意了插队者的请求，可能自己要等待好长时间。这次，插队者说：“打搅了，我有 20 份要复印，能否让我先来？”只有 24% 的人表示同意。当插队者说：“我能先用下复印机吗？因为我有东西要印。”在这样蹩脚的理由下，同意率丝毫没有提高。不过当插队者





说：“我能先用下复印机吗？因为我赶时间。”同意插队的人数增加了一倍，出现这种结果的原因就是插队者的理由很充分。

可见，当别人的请求不会为自己带来负担时，心理捷径（mental shortcuts）是大多数人作决定的依据，不管理由是否充分，人们都不会反对。相反，人们就会把请求者提供的理由是否充分当作考虑的第一要素。

天下万物在变，唯有人的心理不变。无论何时何地，我们要想经营人心，用此来为自己的成功添砖加瓦时，就要熟悉人性，懂得一些心理学妙招。





CONTENTS



第一章 洞察人性，赢取更多机会

- 迎合从众心理，故意为观众制造不便 /3
- 借助他人的权威和威望，为自己制造机会 /8
- 人人都渴望被别人所认同 /11
- 让自己所做的事情有理由 /13
- 掌握短缺原理，你会获得更多 /14
- 巧用定势效应，摆脱困境 /17
- 期望的巨大力量 /20
- 首因效应助你先发制人，处处抢占制高点 /25
- 灵活运用近因效应，让对方改变以往的看法 /28
- 人们见到的，正是他们知道的 /31
- 调动对方的恻隐之心，拨动对方的薄弱心弦 /35
- 举起手，站起来，大声说出答案 /38

第二章 摸清对方心理，博取对方好感

- 安静地听别人说，更能获得他人的好感 /43
- 巧用移情效应，博取对方好感 /48





- 投其所好，赢得他人的好感 /51
- 好感来源于相似、互补 /53
- 空间距离越短，心理距离越近 /57
- 相似的经历更容易得到对方的认同 /60
- 热情是人与人之间最好的介绍信 /63
- 微笑——人类最真诚的情感 /66
- 幽默是人际关系的润滑剂 /70
- 记住别人的名字——赢得好感最简单且显著的方法 /74
- 恰如其分地暴露自己，会让别人喜欢你 /77
- 交往越多，越容易形成稳固的交往关系 /79
- 不留痕迹地故意效仿，能引发对方的好感 /82

第三章 做精明人，办精明事

- 通过角色置换，让对方为你着想 /87
- 对方说得越多，越对你有利 /89
- 自信是推荐自己的最好名片 /92
- 把不利的信息提早告诉对方，不要过分隐瞒 /97
- 每个人都有自己的一片“秘密花园” /101
- 雄辩是银，沉默是金 /104
- 什么是最有说服力的工具 /108
- 化劣势为优势的秘诀 /110
- 对方容易接受什么，就给他来什么 /114
- 身体语言透露了 55%的心理信息 /117
- 授人玫瑰，切勿以刺对人 /121
- 做好机会来临前的准备工作 /123
- 改变目标，为实现更好的目标另辟蹊径 /126
- “公正”能让自己的说辞更具说服力 /130





不以己之心度人之腹 /133

第四章 正确把握互惠互利，你会左右逢源

天下没有免费的午餐——互惠原理 /139

信任是互惠互利的前提 /142

“不加附带条件”才有互惠互利 /146

必要时吃吃亏，你会得到更多 /148

你愿意他人如何待你，你就应该如何待人 /152

先给对方好处，才能得到好处 /155

给受屈者过望的回报，自然能化干戈为玉帛 /159

人情送到底，送佛送到西 /161

提前拜神庙，烧冷灶，才不会成落难英雄 /164

感人心者，可先乎情 /166

第五章 与对方斗智斗勇，周旋到底

怎样做能促使承诺兑现？ /171

用“麻烦”赢得对手的尊重 /174

巧妙地提问，才能获得自己想要的答案 /176

不按常规出牌，创造取胜机会 /179

不动声色地推销自己 /182

只因为是你，我才做的 /185

墙倒众人推，破鼓万人捶 /187

用心理除法影响对方的心理 /190

先否定再肯定 /193

恰如其分地暴露“弱点”，可快速麻痹松懈对方 /196

一个好消息和一个坏消息，先听哪一个？ /200





将你的期待放在最后一个 /202

第六章 软硬兼施，刚柔并济

一开始就用优厚的条件进行潜移默化 /209

重视他人，给人力量 /212

“你说呢”——反问的气势 /216

把批评变得“可口” /218

学会赞美他人的人，才会真正被他人称赞 /222

运用最后时限，给对方施加压力 /226

小让步，大文章 /229

疲劳能降低对方的判断力 /233

温和的方式才是致命的 /236

比对方早到交涉场所，让其产生歉意 /238

勇于直言，不做好好先生 /241

第七章 因人而异，引发他人心中的渴望

越禁止越有效 /247

通过询问，引发对方心理渴望，激起对方参与意识 /250

利用观众效应，激发对方积极性 /253

运用人类竞争的天性，激发他人的进攻意识 /256

言传不如身教 /259

简单一句话有时胜过啰嗦一大串 /263

为了养羊，先要养狼 /265

让每一个人的责任都一目了然 /268

顺毛驴逆摸 /271





第八章 给人面子，驾驭你的关系网

给别人面子就是给自己面子 /281

人之短处，要曲为弥缝 /284

当众提出忠告是揭短，私下提出忠告是规劝 /288

拒绝得越委婉，被拒绝的人越有面子 /291

不能在背后说人坏话，但能在背后说人好话 /295

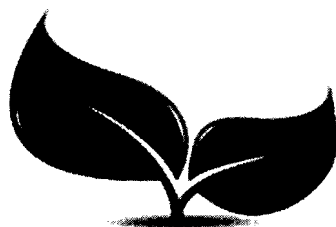
头衔虽然是无形的，却让人觉得很有面子 /298

参考文献 /301



第一章

洞察人性，赢取更多机会





迎合从众心理，故意为观众制造不便

在画展的走廊上，贴着这样一幅漫画，画的是一个人张着嘴，仰着头，似乎在看天。有一个人看到了，觉得非常奇怪，以为天上有什么特别的东西。于是，这个人也像前面的那个人一样，张嘴、仰头、看天。这时来了另外一个人，他想，这两个人都在看天，一定是天上有什么特别的东西，于是他也这样做了。又来了一个人……这样，到后来有一群人都像第一个人那样，张嘴、仰头、看天。还没等他们发现天上到底有什么东西，只见第一个人脑袋抖了几下，“哇”的一声，打了个喷嚏，身旁那一群人才傻了眼……

可笑吗？你肯定认为可笑，不过，在我们的日常生活中，此等可笑的事情还真不少。

某转弯处，一个人忽见一队人排得老长、老长，在没有查明原因的情况下，他以为有什么难得的好机会，于是停下脚步，赶紧站到队后排上，生怕错过。等到那个人拐过拐角，才发现在这里排队的人都是为了上厕所，不禁哑然失笑。

其实，生活中，大多数人都有类似于上面那位仁兄的心理：在不明原因的情况下，看到有人排队就希望排过去，看到有人扎堆儿就希望靠上去，总以为多数人都在做的事肯定不会错。

在心理学上，这种心理动向被解释为“从众心理”，也叫“趋众心理”。由“从众心理”指导的行为就叫“从众行为”。所谓“从众行为”，是指个人受到外界人群行为的影响，而在自己的知觉、判断和认识上表现出符合于公众舆论或多数人的行为方式。比如，在十字路口站着几位





行人，红灯亮了，然而路面上并没有行驶的车辆。这时有一人不顾红灯的警告穿越马路，接着两人、三人……恐怕后面的人明明知道这样做是不对的，但他还是作出了与大众相同的举动——穿越马路。这就是“从众心理”的力量。

在这方面，美国著名心理学家所罗门·阿希在 1952 年所做的一个试验最能说明人们会在多大程度上受到他人的影响，违心地进行明显错误的判断。

试验是这样的：阿希请大学生们自愿做他的测试者，告诉他们这个实验的目的是研究人的视觉情况。当某个来参加实验的大学生走进实验室的时候，他发现已经有 5 个人先坐在那里了，他只能坐在第 6 个位置上。事实上他不知道，其他 5 个人是跟阿希串通好了的假受试者（即所谓的“托儿”）。

阿希要大家做一个非常容易的判断——比较线段的长度。他拿出一张画有一条竖线的卡片，然后让大家对这条线和另一张卡片上的 3 条线（其中一条与第一张卡片上的竖线一样长，另外两条要么长很多，要么短很多）作出比较，看它和 3 条线中的哪一条线等长。判断共进行了 18 次。依据正常的视觉，每个人都能很容易地作出正确无误的选择。

呈现第一组两张卡片后，受试者们依次大声地回答自己的判断，所有人的意见都一致，也都是正确的。然后再呈现第二组，判断依然是一致的。然而，在两次正确判断之后，5 个假受试者故意说出同一个错误答案。于是，真正的受试者开始感到左右为难，是坚定地相信自己的眼力呢，还是说出一个和其他人一样但自己心里都认为不正确的答案呢？最终，他还是小声说出了与别人相同的错误答案。

从总体结果来看，有 33% 的人选择了和大家一样的判断，有 76% 的人至少做了一次从众的判断，而在正常的情况下，人们对这个问题判断出错的可能性还不到 1%。当然，还有 24% 的人一直没有从众，他们坚持按照自己的正确判断来回答。这就是在从众现象研究中，最为经典的“阿希实验”。由此可见，从众心理在很大程度上影响着一个人甚至





是一个集体的正确判断能力。

其实，“从众心理”几乎人人都有，因为人类的许多社会行为都是模仿性的。例如，儿童在幼年时期就开始模仿他们的长辈，在成长的过程中，他们的大部分行为是受周围人的影响。例如，在公众场合，我们看见别人站着，我们也就站着，人家鼓掌，我们也跟着鼓掌，甚至别人打哈欠，我们也打起哈欠来。实际上，我们模仿各种行为，有好的，有坏的，还有无动于衷的。我们甚至接受别人的影响而捐款给慈善事业，这只是因为别人在捐款。我们可能对别的种族群体持有偏见，因为我们的家庭和邻居的行为就带有偏见。

既然如此，那么我们如何运用人们的“从众心理”为自己服务呢？下面就从商业和人际交往两方面进行说明。

1. 迎合从众心理，故意为观众制造不便

如今，电视购物越来越多地出现在各个电视频道。在这行中，科林·斯若特最为成功。她不仅担任美国几大知名电视购物节目的编剧，而且其销售业绩无人可及。

在主持节目时，科林·斯若特的营销手段极为常见，如夸张的广告词、狂热的听众以及名人的认可。但最近，她在营销手段上做了一些小的变动——把电视购物中的电话用语进行了修改。就是这个小的改动，不仅让购买产品的客户数量大幅上升，而且让客户认为将要购买的产品是非常热销的。

她到底对电话用语进行了怎样的改动？它们又是怎样吸引大量的客户购买产品的呢？这其中的答案再简单不过了。科林·斯若特将购物专线的电话用语由“欢迎致电xx购物热线，接线员正在等待您的来电”改为“线路忙，请稍后再拨”。

表面上看，这样的变动实在太愚蠢了，这不是让顾客把大把的时间浪费在拨打电话上吗？其实，这样的怀疑实属多余，因为我们忽略了人们的从众心理。

