

THE SIXTY EFFECTS
THE LEADERS
SHOULD FOCUS ON

领导者应关注的60种效应

陈金明 编著

 人 民 出 版 社

责任编辑:贺 畅

封面设计:张 辉

图书在版编目(CIP)数据

领导者应关注的 60 种效应/陈金明 编著. —北京:人民出版社,2018.5

ISBN 978-7-01-019012-9

I. ①领… II. ①陈… III. ①领导学 IV. ①C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 039706 号

领导者应关注的 60 种效应

LINGDAOZHE YING GUANZHU DE 60 ZHONG XIAOYING

陈金明 编著

人民出版社 出版发行

(100706 北京市东城区隆福寺街 99 号)

北京汇林印务有限公司印刷 新华书店经销

2018 年 5 月第 1 版 2018 年 5 月北京第 1 次印刷

开本:710 毫米×1000 毫米 1/16 印张:20.5

字数:230 千字

ISBN 978-7-01-019012-9 定价:63.00 元

邮购地址 100706 北京市东城区隆福寺街 99 号

人民东方图书销售中心 电话 (010)65250042 65289539

版权所有·侵权必究

凡购买本社图书,如有印制质量问题,我社负责调换。

服务电话:(010)65250042

序 言

无论身处哪个国家、何种文化，如何才能成为一名出色的领导者一向被认为是一门深奥莫测的学问，也是很多管理学家、心理学家等相关研究者，以及军队和地方党政机关、企事业单位的领导者十分关注的问题。

《领导者应关注的 60 种效应》一书介绍了 60 种与领导者的管理教育有关的效应，其中不仅包含了大量有实证研究支持的心理效应，还包含了其他如管理学、社会学、教育学等学科中的相关效应，涉及的范围相当广。每种效应独立成篇，作者一一作了深入浅出的详尽介绍。首先由生动的事例、故事或实验入手，引入要阐释的效应，紧接着简明扼要地为该效应下定义；然后，作者再结合中国的实际情况，对每个效应作了通俗易懂的详细解释，让即使没有心理学、管理学等学科背景的读者也能迅速明白这个效应的实际含义；最后，作者总结了这个效应在实际工作中带给领导者的启示，这部分也是本书内容的精华之所在。

我深深地感到了作者的诚意，也感佩于一位长期工作在第一线的同志可以如此出色地完成一部专业性较强的作品的不易。

具体说来，该书有如下创新与特色：

第一，“效应”提炼的方法很独特。作者精选和提炼出了可用于管理教育工作中的 60 种效应。这些效应有的来自心理学家的经典实验，如巴纳姆效应、皮格马利翁效应、曝光效应等；有的来自民间传说与神话故事，如安泰效应、情绪效应、木桶效应等；有的来自国内外名人名家轶事趣闻的联想，如“超限效应”就是根据美国著名幽默作家马克·吐温去教堂听牧师演讲和罗斯福总统反复请前来采访的记者吃三明治的趣闻提炼出来的。此外，还有一些效应则与日常生活中的观察发现有关，如淬火效应、软化效应、洼地效应等。在这些效应的选择和提炼过程中，反映出作者善于学习、思考、总结和提炼，有极强的观察能力和思维能力。

第二，“效应”的本土化释义很精彩。由于书中阐述的大多数效应来自国外，作者通过对中国的政治文化、历史典故以及中国现代社会中的案例的旁征博引，实现了对这些效应本土化的解释，让读者更容易理解这些效应的含义，在情感上也更容易接纳这些效应。例如，作者在解释社会心理学中著名的“首因效应”时，引用了楚汉之争时的韩信以及《三国演义》中庞统的典故；在解释“约翰逊效应”时，引用了我国夏朝著名神箭手后羿由于私心杂念和缺乏应有心理素质，导致竞技失败的历史典故。作者的引经据典不仅能够让读者在阅读过程中更加深入地了解这个效应的意义，拓宽了知识面，加深了对中国传统文化的认识和理解，同时也使读者的阅读体验更深刻，让读者在品味典故、阅读故事的过程中相对轻松地学习到相应的知识。

第三，“效应”的理论联系实际很到位。作者在写作过程中，将自身长期在领导工作实践中的宝贵经验和切身体会，融入到了书

中，其中有些启示和感悟是长期从事研究而较少接触实际工作的研究者很难想到的。例如，在对“布里丹毛驴效应”进行阐述之后，作者提出了“布里丹毛驴效应”对领导者四个方面的启示：即要养成独立思考的习惯，要严格执行决策纪律，要适时调整决策目标，要采取稳健的决策方式；在介绍“霍布森选择效应”的基本含义之后，提出了该效应带给领导者的三点启示：即尽可能多方案选择，尽可能大范围选择，着力提高决策水平。本书中介绍的各种效应，对于军队、地方党政机关和企事业单位领导工作方式和决策，发现和招纳人才进行有效的人力资源管理，以及如何恰当地平衡和协调上下级以及同级间的关系等有直接的帮助。正是由于作者长期领导工作经验的累积，以及在实务工作中不断学习、不断反思、不断领悟，这本书的内容才能与实践紧密结合，内容才能更加贴近领导者的实际情况，使本书具有十分重要的实践价值。

总的来说，这本书既有一定的理论依据，又能联系实际，同时视野开阔、内容丰富、可读性强，对领导者们，尤其是在军队和地方党政机关和企事业单位中担任领导职务的同志具有实际的参考意义。

当今社会信息爆炸，经济发展迅猛，任何人都要不断学习才能跟得上时代前进的步伐，领导干部更不例外。党的十九大为祖国未来的发展勾画出一幅宏伟壮丽的蓝图，对领导干部提出了更高的要求，每位领导者只有不断更新自己的知识和理念，不断学习，提高自己的素质，掌握领导的艺术，才能更好地胜任领导工作。作者在书中总结的60个效应，蕴含了丰富的心理学、管理学、社会学、教育学等学科的知识，对于领导者们来说是很好的知识补充，对于

提高领导者的素质和管理工作的艺术具有极大的帮助，我向所有的领导者，尤其是在军队和地方党政机关工作的领导者强烈推荐这本书！

刘邦惠

2017年10月20日

于中国政法大学学院路校区

刘邦惠：中国政法大学教授，心理学博士，曾任中国心理学会法制心理专业委员会副主任，北京市心理学会常务理事，中国政法大学社会学院副院长、分党委副书记，现任中国政法大学犯罪大数据研究中心主任。

目 录

序 言 / 001

安泰效应 / 001

暗示效应 / 006

巴纳姆效应 / 013

曝光效应 / 017

贝尔效应 / 021

布里丹毛驴效应 / 026

超限效应 / 030

淬火效应 / 034

搭便车效应 / 039

德西效应 / 045

定势效应 / 049

多米诺骨牌效应 / 055

凡勃伦效应 / 060

非零和效应 / 066

格拉丘纳斯效应 / 070

- 关系场效应 / 078
- 海潮效应 / 084
- 赫洛克效应 / 088
- 蝴蝶效应 / 092
- 霍布森选择效应 / 098
- 禁果效应 / 104
- 棘轮效应 / 108
- 金鱼缸效应 / 112
- 竞争优势效应 / 117
- 刻板效应 / 121
- 空间临近效应 / 125
- 懒蚂蚁效应 / 129
- 冷热水效应 / 133
- 流言效应 / 138
- 马太效应 / 142
- 名人效应 / 149
- 摩西奶奶效应 / 153
- 木桶效应 / 159
- 鲶鱼效应 / 165

鸟笼效应	/ 171
旁观者效应	/ 175
泡菜效应	/ 182
皮格马利翁效应	/ 187
破窗效应	/ 194
瀑布效应	/ 200
齐加尼克效应	/ 206
温水煮青蛙效应	/ 210
情绪效应	/ 215
权威效应	/ 222
软化效应	/ 226
食盐效应	/ 229
手表效应	/ 232
首因效应	/ 235
态度效应	/ 244
踢猫效应	/ 251
贴标签效应	/ 258
洼地效应	/ 263
瓦拉赫效应	/ 267

心理摆效应	/ 272
延迟满足效应	/ 277
异性效应	/ 283
约翰逊效应	/ 288
晕轮效应	/ 292
酝酿效应	/ 299
自己人效应	/ 307
后 记	/ 315

安泰效应

古希腊神话中有一个大力神叫安泰，他是海神波塞冬与地神盖娅的儿子，他力大无比，百战百胜，势不可挡。但他有一个致命的弱点，那就是他一旦离开大地，离开母亲的滋养，就失去了一切力量。他的对手刺探了这个秘密，设计把他高高举起，在空中把他杀了。后来人们把一旦脱离相应条件就失去某种能力的现象称为“安泰效应”。

“安泰效应”寓意：基础不牢、地动山摇，没有基层人民群众的拥护和支持，任何组织和个人最终都是要失败的，任何规划蓝图都将是空中楼阁。因此，要重视抓基层、打基础的工作。群众工作是全部领导工作的基础，只有宣传和组织群众，相信和依靠群众，才能从根本上巩固执政根基。

“安泰效应”启示领导者，人民群众是实践的主体，是历史的创造者。纵观古今中外各种党派的执政历史，最大的优势和成功是团结人民群众，最大的危险和失败是脱离人民群众。为此，各级领导者应充分相信和依靠人民群众，坚持走群众路线。

启示一，深刻理解人民群众的主体地位。领导者要时刻把人民

放在心中最高位置，尊重人民主体地位，尊重人民首创精神。从党和国家的事业看，人民群众的主体地位突出体现在三个方面。其一，人民群众是历史的创造者、是历史发展的基本动力，这是马克思主义的基本观点。长期以来，我们之所以能在革命、建设和改革实践中，战胜各种艰难险阻，取得巨大的历史性成就，靠的就是绝大多数人民群众的拥护和支持。形势在变化，但人民群众作为历史实践的主人没有变，群众观点任何时候任何情况下都不能丢。其二，人民群众掌握着历史选择的主动权，我们决不能在历史的功劳簿上停步不前。尽管党的各级领导者领导人民群众在革命、建设和改革实践中取得了举世瞩目的成就，但我们要战胜各种风险，永远赢得人民的信任，就必须毫不动摇地坚持全心全意为人民服务的根本宗旨。其三，人民群众的拥护和支持，是巩固领导地位的唯一保证。水能载舟，亦能覆舟。要巩固党的执政根基，谋求国家改革发展稳定，必须依靠人民群众这块“土壤”，如果离开了人民群众的滋养，国家的发展，民族的伟大复兴就失去了力量源泉。在新时代中国特色社会主义建设的进程中，我们要思想上尊重群众、感情上贴近群众、工作上依靠群众，把最广大人民群众紧紧团结在自己的周围。

启示二，切实维护人民群众的正常权益。领导者必须始终坚持以人民为中心的发展理念，把人民群众对美好生活的向往作为我们的奋斗目标，把实现好、维护好、发展好最广大人民根本利益作为一切工作的出发点和落脚点，做到权为民所用、情为民所系、利为民所谋，使我们的工作获得最广泛、最可靠、最牢固的群众基础和力量源泉。就当前而言，有三个问题必须高度重视。其一，把民生

工程放在突出位置，着力解决群众生产生活中的实际困难和问题。重点关切中低收入的劳动阶层，通过改革和政策调整，如健全劳动报酬正常的增长机制，创设大幅度提高劳动收入的发展环境和制度条件，切实维护广大劳动群众的利益。通过实施精准扶贫，帮助群众解决生产生活中的实际困难，特别是要努力满足群众在教育、就业、社会保障、医疗卫生、住房等方面的基本需求。其二，群众的利益需求是多种多样的，我们一定要全盘考虑、全面关注。一要经济需求和政治需求并重。不仅要积极满足人民群众的经济需求，不断提高他们的物质生活水平，而且还要积极满足人民群众的政治需求，落实民主选举、民主决策、民主管理和民主监督等各项权利，让人民群众真正成为社会的主人。二要妥善处理不同利益之间的关系。对群众的不同利益要科学分析、统筹兼顾，根据群众生产生活的需要，在不同时期不同阶段有所侧重，妥善处理。三要把群众的切身利益维护好。群众对看得见、摸得着的利益感受是最深的，所以一定要把关乎群众切身利益，如合理的劳动报酬、教育医疗、住房保障、食品药品安全、环境保护、安全生产等作为关注的重点，把中央的惠民政策落实好，把好事办好、实事办实，让改革的成果惠及百姓。其三，凡是群众反映强烈的问题都要严肃认真对待，凡是损害人民利益的行为都要坚决纠正。群众往往对发生在身边的违纪违法现象最敏感，也最容易引起不满。我们要坚决惩治腐败，以反腐倡廉实际成效取信于民。对发生在群众身边的腐败现象，要治标治本两手抓、惩治预防两手硬。对已经发生的问题，要及时揭露和查处，形成依法严惩的高压态势。同时，注重分析发生问题的原因，以完善惩防体系为重点，规范制约权力，改进干部作风，建立

长效机制，从源头上防止腐败的发生。

启示三，注重提高群众工作的科学化水平。领导者应高度重视并切实做好新形势下群众工作。不断增强联系、组织、服务和团结群众的本领，真正成为群众工作的行家里手。具体地说，重点应该从三个方面做出努力。其一，以积极主动的态度开展群众工作。一要主动地联系群众。领导者必须用足够的时间和精力，深入基层，深入到困难多、问题多、矛盾多的地方，倾听群众呼声，体察群众情绪，关心群众疾苦，自觉与群众打成一片。二要积极地了解群众。了解群众，就是要了解群众的政治觉悟、经济水平和工作生活状况，了解群众所思、所盼、所忧，全面准确地掌握基层群众的第一手资料。三要真诚地服务群众。按照目前的经济状况，只要心中装有群众，真正把群众的利益放在首位，无论在什么地方，都可以为群众办成许多实事好事。其二，以谦虚务实的精神推进群众工作。一要虚心向群众学习。各级领导者在做群众工作的时候，一定要有“眼睛向下”的姿态和“放下臭架子，甘当小学生”的思想，通过各种方式倾听群众意见，研究群众经验，汲取群众智慧，只有这样，才能找到推进改革、促进发展和保持稳定的金钥匙。二要依靠群众。加强调查研究，畅通民意反映渠道，逐步建立群众有序参与决策的机制，把群众利益和群众意愿作为出主意、做决策、抓工作的基础。三要团结和带领群众。群众的思想水平和政治觉悟都不可能是整齐划一的，我们要立足多数、重视少数，鼓励先进、带动后进，把多数群众的意见作为制定政策和执行政策的基本依据。其三，以科学有效的方法做好群众工作。一要用民主的方法教育引导。对群众的利益矛盾和意见不满，要能够换位思考，从尊重、理

解和关心的角度出发，做好耐心细致的说服教育工作，以理服人、以情感人，绝不能用简单粗暴的方法强制压服，更不能搞惩办主义。二要创新方法手段。随着经济发展和社会进步，利益矛盾日益复杂，群众的法治意识、维权意识也不断增强，领导者要善于运用法治思维和法治方法开展工作，提高依法办事的水平，要主动向群众宣传法律知识和政策规定，引导群众以理性合法的形式表达利益诉求、解决利益纠纷、维护自身权益。三要有相应的制度保证。建立健全联系群众、教育群众、服务群众的制度机制，形成内有动力、外有压力的制度环境，保证领导者主动深入基层、深入群众，积极解决群众的生产生活困难，有效化解群众的不满情绪，自觉维护群众的合法权益。

总之，领导者不能失去人民群众这个力量的源泉，不能失去赖以生存和发展的必要环境。如果失去了人民群众这个立党之本、执政之基、力量之源，纵有“力拔山兮气盖世”的能耐，也终有失败的时候。为此，各级领导者应牢固树立和自觉践行以人为本、执政为民的理念，更加自觉地相信和依靠群众，更加积极地服务群众，更加坚定不移地走群众路线，永远不辜负人民的支持和期望。

暗示效应

三国时期，诸葛亮因错用马谡而失掉战略要地——街亭，魏将司马懿乘势引15万大军向诸葛亮所在的西城蜂拥而来。当时，诸葛亮身边没有大将，也没有多少军队。诸葛亮传令，把所有的旌旗都藏起来，按兵不动，把四个城门打开，每个城门口派20名士兵扮成百姓模样，洒水扫街。诸葛亮自己披上鹤氅，戴上纶巾，领着两个小书童，带上一张琴，到城上望敌楼前凭栏而坐，燃起香，然后慢慢弹起琴来。司马懿来到城前，疑惑不已，下令退兵。别人不解，司马懿说：“诸葛亮一生谨慎，不曾冒险，现在城门大开，里面必有埋伏，如果进去，正好中计。还是快快退兵吧！”于是各路兵马都退了回去。

东汉末年，曹操带兵去攻打张绣，军队一路行军走了很多天，十分疲乏。时值盛夏，火辣辣的太阳挂在空中，散发着巨大的热量，这一路又是荒山秃岭，没有人烟，方圆几十里没有水源，将士们头顶烈日，一个个被晒得头昏眼花，大汗淋漓，可是又找不到水喝，口渴难耐，嘴唇干裂，身体渐渐支持不住，行军速度明显慢了下来。曹操目睹这样的情景，心里十分焦急，他策马奔向旁边一座山冈，极目远眺，干旱的土地一望