

说服你想说服的人，有逻辑地让他人认同你。

METHODS OF PERSUASION



像讲故事一样讲道理

「美」尼克·克里 (Nick Kolenda) 著
陈佳 译

说服



江苏凤凰文艺出版社
JIANGSU PHOENIX LITERATURE AND
ART PUBLISHING, LTD

METHODS OF PERSUASION



「美」尼克·克里 (Nick Kolenda) 著
陈佳 译

像讲故事一样讲道理 说服

江苏凤凰文艺出版社
JIANGSU PHOENIX LITERATURE AND
ART PUBLISHING, LTD

图书在版编目（CIP）数据

说服/（美）克里（Kolenda, N.）著；陈佳译.--南京：江苏凤凰文艺出版社，2017.9

书名原文: Methods of Persuasion: How to Use Psychology to Influence Human Behavior

ISBN 978-7-5399-8618-0

I.①说... II.①克...②陈... III.①说服—语言艺术—通俗读物
IV.①H019-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2015）第190111号

著作权合同登记号 图字：10-2017-372

Methods of Persuasion: How to Use Psychology to Influence Human Behavior

Copyright©2013 by Kolenda Entertainment, LLC

Published by agreement with The Grayhawk Agency.

All rights reserved.

书 名 说服

著 者 尼克·克里（Nick Kolenda）

译 者 陈佳

责任编辑 邹晓燕 黄孝阳

出版发行 凤凰出版传媒股份有限公司

江苏凤凰文艺出版社

出版社地址 南京市中央路165号，邮编：210009

出版社网址 <http://www.jswenyi.com>

发 行 北京时代华语国际传媒股份有限公司 010-83670231

经 销 凤凰出版传媒股份有限公司

印 刷 北京市松源印刷有限公司

开 本 690×980毫米 1/16

印 张 14

字 数 200千字

版 次 2017年9月第1版，2017年9月第1次印刷

标 准 书 号 ISBN 978-7-5399-8618-0

定 价 39.80元

（江苏文艺版图书凡印刷、装订错误可随时向承印厂调换）

致谢

研究者总有些不太走运，他们耗费毕生精力，致力于拓展人类行为知识领域，但是大部分研究者都默默无闻。在“不发表，就毁灭”的巨大压力下，他们在那些顶尖的学术期刊上发表自己的工作成果（这些期刊很难在大众中看到）。

事实上，研究者在大众书刊上发表工作成果，有时会被视为一种“背叛”，所以在种种不利的情形之下，很多研究者注定要默默无闻。因此，我想要感谢所有那些帮助我们更深入地理解人类行为的研究者们。

在此，我要特别感谢一些研究者，他们的成就启发了我的兴趣，他们是：罗伯特·西奥迪尼、丹尼尔·卡尼曼、丹·艾瑞里、约翰·巴格、加万·菲茨西蒙斯、理查德·佩蒂、约翰·卡西奥普、利昂·费斯汀格、美联社迪斯科特修斯，我的名单上还有很多很多人.....你们的工作是真正的革命，你们应该得到最大的认可和赞美。

前言

我猜，你也和大多数人一样，跳过“致谢”，直接来到前言部分，是不是？如果你真的和他们一样，请你现在翻到前面，去读一读致谢，再回到这里。

你已经读完回来了吗？很好。我叫尼克·克里，一位有10年经验的专业读心者。难道我有什么超能力吗？没有。我不过是有一些不错的技巧，能够读懂人心、影响别人的思想。

作为一名读心者，我围绕心理影响的概念构建了我的全部研究体系。在过去十年里，我开发了一套独特的方法，能够在不知不觉中影响别人的思想。这是“读心术”在发挥作用吗？因为那些人并不知道我已经影响了他们的思想，所以我可以透露给你们，我植入那些思想，本质上就是“阅读他们的想法”。我一直对我的这个方法秘而不宣，在本书中我将会把这一切及其背后的心理学原理大白于天下。但是，本书并非一个心灵感应App，它远远不止于此。因为我的说服之方不只会教你如何影响他人的思想，还会教你如何运用心理学去控制他人的行为。

除了作为一名读心者的独特经历，在获得营销学和心理学学位期间，我也学会如何去说服他人。在大学里，我着迷于去寻找那些能够指导人们行为的心理学动力。尽管大多数人能够勉强以一篇学术文章达到这个学术目标，但我依然查找了近千篇学术期刊论文，努力去查明各类已经被证实的、关于人类行为指导的原理。

在我的研究过程中，我发现了几种心理动力——它们可以对我们的行为施加一种难以想象的巨大力量。这些原理非常普遍，并根深蒂固地存在于我们的内心，每天都在无意中指导着我们的行为。更重要的是，如果你知道如何改变这些力量，你可以去利用它们去引导他们的行为。本书要教给你的正是这些原理，当然也远远不止于此。

此致

尼克·克里

序

人类都是木偶。我们每个人都自带一套木偶线，当线被往某一个方向拉时，正像是我们的行为在无意中被引导。如果你知道如何去控制这些线，你就能控制自己的行为。本书就是要教你如何控制你的线，此外还会教你如何成功地（不违背道德地）说服其他人。因为我作为一名读者和心理学者的独特经历，本书也不同寻常。它与其他关于说服力的书最大的区别在于，本书提供的说服方法被有序地安排为一套“七步走战略”。如果你需要去说服一个人来完成某一特定任务，你可以根据本书内的具体步骤描述来进行实践。当然，你仍然可以选择所需要的说服策略，而这种循序渐进的引导会让你始终不偏离说服力训练进程，朝着正确的方向前进。

这种循序渐进的说服力训练进程非常方便，你可以按照下面以首字母缩略而成的方法（METHODS）的七个步骤，完成训练。

METHODS的完整步骤如下：

- 第一步：引导思维 Mold Their Perception
- 第二步：创造看法一致性 Elicit Congruent Attitudes
- 第三步：触发社会压力 Trigger Social Pressure
- 第四步：让人适应你提供的信息 Habituate Your Message
- 第五步：优化你的信息 Optimize Your Message
- 第六步：驱使他人的动力 Drive Their Momentum
- 第七步：保持依从性 Sustain Their Compliance

这看上去不过是一个简单的列表而已，但是其背后却有着我搜寻来的大量心理学文献作为支撑，虽然这些文献大多数很枯燥无聊（如有意愿，你可以翻到本书结尾处的“参考文献”一探究竟）。

我写作这本书的一个目标就是能够让它成为你们众多藏书中最亮眼的那本。你不会在这本书里看到任何冗长的解释说明、无关紧要的逸事或是毫无价值的东西。我尽力让书中的一切都直截了当，切中要点，同时也使其不失趣味，易于阅读。

最后一点背景资料。在你直接进入METHODS第一步前，你还需要

了解一点背景资料，都是为了能让你从本书中获得最大收益。

说服并非操控。“操控”一词是指通过可疑或不道德的方式影响他人（例如：说谎或欺骗）；而“说服”一词与“操控”完全不同，这两个词语代表着两个不同的观念。

本书中提供的策略与道德无关，你如何运用这些策略从而决定了它所产生的结果。虽然“劝说”你以道德标准行事并非我的本职工作，我依然全力反对那些试图以这些策略来操控他人的人。本书提出的原理具有强大的力量，我力劝大家，在使用这些策略时，不忘记对他人抱有适当的善意和关怀。不要试图说服他人去做他们并不想做的事。

定义。在本书中，我用“目标人”（target）一词，来指代你想要说服的对象。例如：如果你想说服同事帮你写一封推荐信，你的同事就是你的“目标人”（你也会注意到，我将随机使用“他”或“她”等人称代词，来指一个假设的人）。

我还会用“需求”一词，来指代你想要说服别人去做的某一特定行为（例如：写一封推荐信）；我会用“信息”一词，来指代你用于说服别人的媒介（例如：写一封邮件给同事）。但是这两个术语都可以交替使用。

最后，本书中大部分技巧都是在发挥着“非意识”的影响，即这些法则都是在无意识下指导人们行为的。写这本书时，我选择了“非意识”一词，因为，“潜意识”和“无意识”这些术语都包含着一层含义，即我们大脑中的某一部分负责无意识行为的进行（并非如此）。“非意识”一词更为精准，因为它本身并未带有类似的含义，仅仅是指这一切都是在我们意识之外发生。

全书的构成。本书分成七个部分，每个部分即METHODS的一个步骤。每一章中都有几个小节，解释相关的心理学原理，你可以运用这些原理作为开端，完成第一步。

在本书每一章，会先描述一下该原理以及它在日常生活中如何发挥作用；接着，我会用心理学研究来解释为什么这些原理的力量如此之大；最后，每章的结尾处都会出现一些应用示例，让大家能够将这些原理应用于说服他人的实践。

如果我一直致力于清晰和简洁，为什么我不直接教大家基础心理学或是应用心理学？有两个主要原因：第一，通过引用学术研究去支持自己的原理，我希望你们能够从每个原理中获得有效的帮助。第二，更重要的是，为了充分利用这些方法，你们就要去理解其原因。一旦你懂得

基础心理学，你可以直接跳过我提到的那些技巧示例，你完全可以开始进行头脑风暴，建立自己的说服战术。正如中国古语所言：授人以鱼不如授人以渔。

【更多新书，朋友圈分享微信hansu-01】

- [STEP1 第一步 引导思维](#)
 - [综述](#)
 - [第一章 引导思维](#)
 - [第二章 稳固他们的感知](#)
 - [第三章 传达高期望值](#)
- [STEP2 第二步 创造看法一致性](#)
 - [综述](#)
 - [第四章 管理身体语言](#)
 - [第五章 创造行为一致性](#)
- [STEP3 第三步 触发社会压力](#)
 - [综述](#)
 - [第六章 强调社交规范](#)
 - [第七章 找出相似性](#)
- [STEP4 第四步 让人适应你提供的信息](#)
 - [综述](#)
 - [第八章 使用重复接触策略](#)
 - [第九章 减少负面信息](#)
- [STEP5 第五步 优化你的信息](#)
 - [综述](#)
 - [第十章 改变他们的评价](#)
 - [第十一章 调整你的信息](#)
- [STEP6 第六步 驱使他人的动力](#)
 - [综述](#)
 - [第十二章 适当的激励](#)
 - [第十三章 限制产生动机](#)
- [STEP7 第七步 保持依从性](#)
 - [综述](#)
 - [第十四章 建立有利的关联](#)
 - [最终章 融会贯通](#)

STEP1 第一步 引导思维

开始之前	Step 1:	M	引导思维
	Step 2:	E	创造看法一致性
	Step 3:	T	触发社会压力
	Step 4:	H	让人适应你提供的信息
进行中	Step 5:	O	优化你的信息
	Step 6:	D	驱使他人的动力
完成之后	Step 7:	S	保持依从性

综述

现实是客观的，但我们对现实的看法却是主观的。这到底是什么意思呢？虽然我们面对的只有一个现实，人们感知和了解的现实却各不相同。基本上，洞察力就像一副眼镜，我们透过它来了解现实，如果你懂得怎样选择眼镜，你就能改变人们的视野。

这些想法在劝说别人时会让人犯最常见的错误，即当人们想要劝说某人遵守某项请求时，常会单刀直入，而不是采取迂回的策略来达到劝说的目的。他们开始喋喋不休，试图让劝说对象遵从自己的要求，却不知道他们应该改变自己的策略，有时候，一点点心理战术就能改变一切。

因此，本章第一步，将会教你如何改变人们的视野和看待事物的方式，你会从中学到如何塑造人们的观点，对你的说服更有利。一旦你选择了这副“好眼镜”，在新的视野下，任何附加说服手段都将变得更有力而有效。第一章也讲述了一个最重要的因素，即我们的思维，决定我们的眼光。

第一章 引导思维

这个要求也许有点奇怪，但是请你先想象一个幸运的小矮人。

你想到了吗？

很好。

现在，靠直觉在脑海中想1到10之间的一个数字。

快一点！选择出现在你脑海中的第一个数字，就不要再改变！

你想到那个数字了吗？

即使未必万无一失，你很可能想到数字7。如果你真的想到的是7，可能会吓坏了，少安毋躁，本章将会解释这一现象背后的心理学原理。尤其是，你能够了解，为什么想象一个“幸运的小矮人”，会让你最可能联想到数字7，你也会学到如何将这一原理应用于自己的生活（别担心，你不会要求别人想象侏儒的，我保证）。

思维的力量

在我开始解释这个测试之前，请让我们再玩一个测试。这次，请在脑中想象你的母亲，然后将她的形象隐去。现在，阅读下面关于马克的一段叙述，用1~9来给他的上进心程度做一次评分（1为最低，9为最高）：

马克是一个大学二年级学生。大一的时候，他的有些科目成绩很好，有些则不太尽如人意。虽然他缺席过一些早课，但总体上保持不错的出勤率。他的父母都是医生，他也是医学预科生，但他并没有决定这就是他未来要走的路。

你打完分了吗？你可能会认为，上述关于马克的信息都是模糊不清的，换句话说，这些信息无所谓正面或负面。研究者给出这样模棱两可的信息，是为了测试各人思维的差异。为了给测试者们植入某一思维，研究者让人们事先完成了一份“毫无关联”的问卷，有些人填写了关于好朋友的问卷，有人则完成了关于母亲的问卷。

你还记得给马克打的分数吗？填写好朋友问卷的人给马克的平均分数是5.56。你的打分比这个高吗？根据最终结果得出，填写关于母亲的

问卷的人们认为马克更有上进心，评分也更高。为什么填写的问卷不同，对马克的看法也不同呢？叙述的信息相同，按照一般逻辑，两组人应该会给马克相同的评分。到底是什么力量驱使填写关于母亲问卷的人改变了对马克的感觉呢？

一般来说，相比好朋友，人们会更多地将成功和努力与自己的母亲联系在一起。因为让很多人走向成功的最主要动力就是让母亲骄傲，所以填写关于母亲的问卷后，这些人内在的上进心就被激发出来了。

虽然客观现实并没有改变（恰如每组读到的叙述信息相同），“母亲”这个念头就成了人们去看这份模糊叙述的透视镜。下一节将会解释这种现象，以及为什么一个“幸运的小矮人”会让人联想到数字7。

为什么思维模式如此强大？

想要理解为何思维如此有力量，就要先理解三个概念：图式（schemas）、引导（priming）、激活扩散（spreading activation）。

所谓图式，即你通常会将其他想法与某一概念联系在一起。例如，“母亲”的概念中就包含上进等想法，进一步说，这种多个想法联合成的系统，即图式，一旦激活，就会影响你的感觉和行为，它会使相关的概念出现在你的思想中（例如：一旦“母亲”的图式被激活，上进这一想法就会出现，从而影响你对马克的感觉）。

图式常会引导出一些积极的观点，如上进心，也会引发出一些消极的观点，如刻板。例如：在你的“亚洲”图式中，可能就会有一个想法——优秀的数学能力。即使你不相信亚洲人在数学上表现卓越，这种联系的存在也会影响你的感觉和行为。哈佛大学做了一个研究来测试这种说法。这个研究的聪明之处在于，他们选择了一个极具冲突的人群来进行测试：亚裔美国女性。

一方面，普遍认为亚洲人数学能力高超，另一方面，普遍认为女性的数学能力较弱。研究人员想测试这种冲突图式在数学测验中会给他们的表现带来怎样的影响。在开始测验前，研究人员分别问了这两组人一些问题。一组被问到性别的问题（如：她们是男女同校还是单性别学校）；另一组的问题是种族和文化遗产相关的（如：她们在家使用哪种语言，或会哪些语言）。

于是，一组中的“女性”图式被激活；反之，另一组的“亚洲”图式被激活。你可以大概猜一下当研究人员让两组开始进行毫无关联的数学测验时的状况。启动“亚洲”图式的人在数学测验中表现得明显比对照组更

优秀。这就说明，一旦某一特定图式被激活，那些与之相关的想法，即使我们不相信，也能够影响我们的感觉和行为。但是，如何将某一图式激活？这一问题的答案在于——启动。

所谓启动，就是你用来激活某一种模式的方法或手段。在之前的研究中，“启动”就是那些问卷。当她们完成了那些问卷，就等于她们的“亚洲”图式或“女性”图式被激活了。这是否意味着，为了引导一个图式出现，就需要让人们来填一份问卷呢？当然不是。其实有很多更简单的方法来引导别人去启动某一特定图式（当然，如果你的目标人物想要填一份问卷的话，就更好了）。研究表明，仅仅通过提起与某一特定图式相关的词语即可启动该图式。下面的研究案例恰好能说明这一点。

巴奇·陈和巴罗斯在1996年以填字游戏的方式让人们将一些词语，如宾果、智慧、退休、佛罗里达，与老年人联系在一起。当实验结束后，人们走出屋子时，会发生什么变化？令人惊讶的是，与对照组相比，那些接触到老年相关词语的人走出房间的速度明显变慢了。那些词语将老年模式引导出来，从而激活了与老年相关的行为：行走缓慢。引导不仅发生在接触某些特定词语时，也可以发生在我们的意识知觉之外。

在另一个研究中，研究者分别利用具有创意内涵的苹果商标和直白了然的IBM商标来引导人们。这些logo仅仅出现13毫秒，所以人们并不会意识到他们已经接触到了这些商标。结果，相比IBM标志闪过眼前的人，苹果标志闪过眼前的人更富有创意。怎样判断创意性呢？在用这些商标潜意识引导人们之后，研究者让测试者列出砖头的非寻常用法。是的，你没看错，就是砖头。这看似是个很愚蠢的测试，但是被苹果商标潜意识引导的人列出的用法更多，也更富创意。因此，引导发生在我们意识知觉之外也是非常有效的。为什么引导某一特定模式能够影响我们的感觉和行为呢？答案就是激活扩散。

我们的大脑有一个语义网络——一个包含我们学过的所有信息的庞大语言网络。这个网络中的每个概念，被称为“节点”，并与其他概念相关联（之间的关联越多，连接就越紧密）。由于这些连接，一旦一个节点通过某些引导方法被激发，其余的节点就会同时被激发，这便是激活扩散原则。

你还记得本章开始提出的“幸运的小矮人”吗？激活扩散原则便可以解释为何这种说法能够让人更倾向于选择数字7。

本质上来说，数字7是我们语义网络中的一个节点，并与其他节点相连。对大多数人来说，数字7常与七宗罪、七喜饮料、世界七大奇观

以及某些深不可测的事物相关联。但是为什么说“幸运的小矮人”能够激活数字7呢？因为有两个观点与数字7紧密相连：“幸运的7”（译注：在西方文化中，7普遍被视为幸运数字，而有 Lucky 7 的说法。）和“白雪公主与七个小矮人”，所以一旦提及这几个概念，就能够轻易触发激活扩散。当这两个节点被激活，就会更容易在无意识层面继续激活扩散至数字7。

如果强制你选择出现在脑中的第一个数字，你最可能选择的就是更容易出现在你脑中的数字7，进一步说，如果你不经意提起与数字7相关联的其他概念，如“大罪”（七宗罪）或柠檬苏打水（七喜），你便会更容易选择数字7。这些解释会激活更多与数字7相关的概念，也会加强激活扩散的强度。

在本章的末尾，我将会讲述我是如何运用同一个原则完成那些读心壮举的。但在下一章我会先告诉你如何利用图式、启动和激活扩散来更好地引导你的说服对象（我所用的术语“图式”与“思维”意思有些类似，所以这两个术语会在本章中交替使用）。

说服策略：引导他们的思维

到目前为止，本章已经阐述如何启动某一特定图式从而引起激活扩散的触发。本节将会详述某些特定图式，助你更有利于引导你的说服目标。

引导他们的感觉。我们对世界的知觉主要取决于我们周围的环境。例如：懂得引导效应的重要性，那些经验丰富的广告人便懂得选择何时何地播放商业广告最合适。

观众在广告播放前看到的最后一个画面能够激活某一图式，从而影响人们对商业广告的感觉。与“母亲”图式激活能够影响人们感觉到一种模糊状态类似，广告前的某一场景能够激活人们的商业广告感觉。

想一想《实习医生格蕾》，剧中几乎每一次播放广告前都会出现一个扣人心弦的场景。一个讨喜的主角突然发现自己得了癌症，而且会在3个月内死去，嘭，广告时间到！选择在这个时刻播放你的广告将会是一个绝妙的营销策略（除非你的产品是人寿保险）。由于经典条件反射作用，观众们很容易将自己的沮丧情绪与你的广告产品相关联（详见第十四章）。

更广泛来说，这些沮丧的场景能够引发悲伤、绝望或是其他消极图式，从而让观众来感觉或理解广告的内容。为了避免负相关或不利因

素，广告商通常会避免在不利宣传后播放广告，相反，他们会在有利宣传之后插播自己的广告。

启动效应也在广告之外发生。无论你是做演讲、撰写学术文章或是向伴侣展示自己的新发型，我们都希望自己传达的信息能够被人很好地领悟，收到很好的效果。本章将会为你介绍如何在不同状况下激活某一图式，以及如何根据情形激活有利图式。

标准图式。如果你想让说服对象的感知更开放，为什么不能单纯地引发他的开放性图式呢？实际上，仅仅提及一些与开放性相关的词语，如：灵活、弹性、橡胶、改变，就能够触发开放性感知，成功达到目标，还能获得更多益处。虽然不会对你的“弹性”计划有什么坏处，但还是有一个更简单的方法能够激活开放性图式。本章内的研究案例会告诉你如何通过提及某一概念便可激活某一图式。

为了激活开放性感知，你只需给说服对象提及一个开放性相关的例子。第一个技巧便是，围绕开放性观点展开对话。在你表达想法或提出请求之前，你可以随意地讲一个故事，如某人最近有一次新的人生体验，他感觉非常享受，或者是下面介绍的几种简单方法：

记得你是如何让我开始听芒福德和儿子们的歌吗？一开始，我并不喜欢他们，但是我再一次听时，竟然喜欢上了他们的歌。

一个与开放性相关的简单陈述就能够激活说服对象的开放性模式，从而触发更开放的感知，这与让人们想起母亲来引发他们内心更多的上进一样。如果这个预先发起的对话并不适合你的个性或当时情形，也不要紧张，下面还有更多选择：

你对跳伞一事有什么想法吗？我的朋友桑德拉曾经特别害怕跳伞，但是她最近去跳过一次后，就深深地爱上了这个运动。

你喜欢茄子吗？我的朋友比尔曾经特别讨厌吃茄子，但是他最近试着吃了茄子之后，竟然喜欢上了这种食物。我对茄子也没什么好感，但我觉得我应该找个时间尝尝。

我的公司最近招了一个新员工，我一开始并不喜欢他，但我秉着开明接纳的态度，竟然对他的印象越来越好了。

我不是在建议你撒谎，相反，你应该围绕开放性观点，试着想出一系列真实的话题。话题的叙述越详尽，越能有力激活某人的开放性模式，也就越有利传达你的信息。如果你想不出相关话题，你也可以通过激活其他有利于你情况的模式来利用这种概念。下一节将详细介绍其中一些模式。

其他图式。引发最大的福利之一就是多功能性。基于激活扩散，你可以利用多种有效模式，来让你的请求更吸引人。假如你在杂志上投放

广告来推销一本关于说服力的书（呵，谁会写一本说服力的书——这根本站不住脚）。当你与杂志编辑或是广告代理沟通，让她告诉你本期杂志的文章主题，并发现其中一个主题是采访一位新晋畅销书作家。作为一个像你这样的说服者，一定要利用这个机会。你意识到这次采访将刺激杂志读者的“畅销书作家”模式，所以你决定买下这个采访后面的整版广告页来宣传自己的书。即使读者们认出你并不是采访中的作家，但因为“畅销书作家”模式已经被激活，所以他们可能会对你产生有利的想法。最后将会有更多读者买你的书，比随便选一个广告位置效果更好。

刺激他们的行为。如果，你想要让别人顺从你的请求，在更需要行动的情况下，那些引发开放性概念的方法可能不会奏效。这样就不顺利了吗？不是。你需要换一种不同的思维。记得与老年相关的词语是如何引发老年人模式，让人走路更缓慢吗？不断增加的研究表明，通过刺激，一系列不同的行为能够被触发。看表1.1，就能发现其他研究的有趣调查结果，从而能够看到连续潜意识刺激。

表1.1 刺激影响行为

心态	刺激	结果
有礼貌 1	提及一些与礼貌相关的词语，如：尊敬、荣誉、体谅。	人们打断实验者之前的时间有了明显延长。
友情 2	一个关于朋友的问卷调查。	人会更愿意参加后续的研究调查。
智力 3	人们会被要求写一篇关于学院教授的文章。	人们会在棋盘问答游戏中答对更多的问题。
洁净度 4	柑橘味多用清洁剂。	进食后，人们的餐桌明显更加清洁。
内疚 5	提及关于内疚的词语，如内疚、懊悔、犯罪等。	人们更愿意去买糖果（由于“罪恶快感”）。
1. (Bargh, Chen, & Burrows, 1996) 2. (Fitzsimons & Bargh, 2003) 3. (Dijksterhuis & van Knippenberg, 1998) 4. (Holland, Hendriks, & Aarts, 2005) 5. (Goldsmith, Kim Cho, & Dhar, 2012)		

与前一章节类似，本节将会介绍一些你可以引发的标准图式，还有一些根据情况能够引发的图式。

标准图式。能帮助你成功说服别人遵从请求的模式是什么样的？你应该使用前一章提到的同一种对话引导技巧——围绕遵守承诺展开对话。一个关于某人遵守别人请求的对话可能会引发说服对象的遵从模式。另一个标准模式，就是乐于助人。当听到关于乐于助人的词语，人

们更愿意在实验结束后帮助那个无意中掉落东西的实验者。正如你在关于引发的研究中看到的，激活礼貌模式和友情模式也能发现类似的效果。

最终，你可以在几乎任何情况下激活与某一常见社会规范相关的模式。提示：这种情况每年只发生一次。想放弃吗？几个世纪以来，送礼物与生日密不可分，因此，如果你引发了生日模式，你就可能触发了送礼物模式。如果我想要制作一个视频，就要通过使用“生日”技巧来传达对我有利的信息，从而说服我的Facebook好友来转发这个视频。

该怎么做呢？在将视频传上网并让我的朋友分享之前，我将Facebook头像换成了过生日时切蛋糕的照片（无论照片多久远都行）。这张照片将会刺激他们的生日模式，之后，送礼物的观念便随之而来，我的Facebook好友就会感到更大的压力来帮我的忙，如分享我的视频。

这个简单的技巧真的能够让一个视频像病毒一样扩散吗？我曾经使用这种技巧来传播我在YouTube制作的视频《聊天读心术 第一章》，并获得了惊人的转发量（像病毒一样扩散并在一周内获得近百万评论）。虽然有其他因素，但我的新头像并没有什么坏处。你应该也意识到，这些类型的启动效应常常发生在我们的意识之外。如果人们看到我切蛋糕的照片，他们不会想到：“哦，今天是尼克的生日吗？那我应该分享他的视频，来祝贺他的生日。”

实际上，他们甚至无须刻意注意到我的新头像。就像潜意识接触到苹果商标能够触发创意行为一样，非有意暴露我的生日照片，能够触发送礼物的行为。人们会在一定压力下来分享转发我的视频，但他们并不知道原因。这就是启动效应的妙处。

其他图式。假如你是一位老师，有一群吵闹的学生，你想要纠正他们的行为。你要怎么做呢？一个想法就是利用某一种社会规范：在图书馆保持安静。在一个实验中，实验对象被一张图书馆的图片刺激，并被告知他们要去参观图书馆，比仅仅看到与沉默相关的词语，如沉默、安静、寂静、耳语等，更快速达到目的，也证明他们的行为应与在图书馆的行为保持一致。和看到火车站图片的人相比，看到图书馆照片的人会用更小的声音说话。

为了让你的学生们有更好的行为，你可以做类似的尝试——如在教室墙上挂图书馆照片，你就能引发学生们的图书馆模式，让他们如处图书馆中始终保持安静。虽然孩子很难去被说服，但是如果你使用本书中的技巧，便能重拾对你的班级的控制权。启动的应用很方便，而且只会受限于你的想象力。

无论你何时想要说服别人接收你的信息，或是遵从你的请求，记得头脑风暴一下，想象一个对你有利的模式来启动。为确保说服对象的遵从性，这种简单的技巧也需要额外的助力。

如何使用引发技巧来读心

我从小开始进行魔术表演，但是我总是不愿意提及自己是个魔术师。魔术师，总给人一种穿着燕尾服从帽子里拉出一只兔子的滑稽古怪印象的人，这形象我并不喜欢（虽然在某种程度上，我也是一个古怪的人，我没有燕尾服，我对兔子过敏）。即使我现在是一个读心者，但我的行为和表现并非基于任何超自然现象。实际上，掌握三种主要方法，任何人都可以学会“读心术”，你也可以：

- 1.使用魔法和骗术，如花招，来让人们相信你知道别人的想法。
- 2.依靠身体语言、非语言行为以及其他演绎线索来猜测别人的想法。
- 3.在他人无意识之下引发他想起某一想法，然后继续“读他们的想法”。

我会用哪个方法呢？我最倾向于第三个方法，但是我用第一种和第二种来加强效果。当我使用第三种方法来无意识影响人们去联想某事——无论是复活节兔子、橙色还是甜品，我使用微妙的线索来引发特定的想法。我在本章开始展示了数字7的示范，现在要给你们介绍另一个例子。再一次，说出在你脑海中出现的第一个答案——请说出你在花园中找到的一种蔬菜。你想到一种蔬菜了吗？这次，我实际上是使用微妙线索来引发胡萝卜的想法的。

如果你重读本章，你就会注意到，我使用了“胡萝卜-兔子”联想法，即复活节兔子、橙色、甜品（胡萝卜蛋糕）。与激活扩散原则一致，这些参考能够让“胡萝卜”模式在无意识层面上更牢固，当你被要求快速思考时，基于高度激活原则，你的大脑将会倾向于选择胡萝卜。这是一个很有意思的现象。

第二章 稳固他们的感知

一旦你开始回答下面这些问题，请认真估算每一个问题：

旧金山的平均温度是高于还是低于292摄氏度？

披头士的唱片登上TOP10的是多于还是少于100,025张？一本大学教材的平均价格是高于还是低于\$7,128.53？

你认为自己对上述每个问题的估算准确么？我猜，你所有的估算都会远远低于问题中给出的数字，是不是这样呢？这并不意外。真正意外的是，虽然问题中出现的数字都很荒谬，但依然会影响你的判断——你给出的估算值会基于问题中的数字，即锚点。如果你不信，可以给你的朋友测试一下，让他们也看同样的三个问题，但是没有这些数字，他们的估算值肯定会低于你的。

心理学原理——锚定效应，由两位多产的人类行为研究者阿摩司·特沃斯基和丹尼尔·卡尼曼推广而流行。他们发现，人们倾向于使用相对距离锚点做出判断。上述问题中的数字锚点本质上是一种引导方式，因为它们各自激活了一种心理意象，从而影响你的估计。问题中的数字让你想到一个非常炎热的旧金山、一个唱片销量位于TOP10的乐队、一本非常昂贵的大学教材。随着这些心理意象的启动，你更可能做出与这些意象一致的估算。

除引发外，对这个现象还有一个解释。锚定效应常被视为锚定和调整启发法，因为我们经常要调整我们的判断和一些锚点。例如，在接收到锚点——气温292摄氏度后，当你估算旧金山的温度时，你可能就会以292摄氏度为起点，不断向下调整你的估算，直到估算值更加合理。你将在本章中学习，一般来说，这些调整和锚定效应会导致某些不准确，甚至有害的判断。

锚点的力量

现在你已经读过本书第一章，对内容也有了更好的把握。根据你此刻所掌握的信息，你认为自己有多大可能会去买我的下一本书？如果用百分比表示这种可能性，是大于90%，还是小于90%？现在，请给出一个准确的可能性估值。

如果你心里有了估值，你可能没有意识到自己就是以我提出的90%

来估算的。在任何时候，只要是有一个锚点在前，你给出的答案或估值肯定会在其之上。

正如我在本章之初所言，当你开始进行一种可能性的估算时，便是认同了问题中的锚点，受到了锚定效应的影响。你忍不住会想：“难道我不可能给出一个更低的估值，来抵消这个锚点的影响吗？”可惜这种锚定效应太强大了，即使我们意识到锚点的存在，也很难不受它的影响。大量实验研究中得出的惊人发现：即使对锚点的存在进行了刻意的提醒，人们也往往会忽视这种提醒。

在1996年的一项研究中，威尔森和他的同事们让实验对象估算一本电话簿中大概有多少位医生。在让实验对象们写下自己身份证号码中后四位数字后，他们让实验对象接着给出自己的估算值。研究者们想测试是否对锚点出现进行提醒，就会影响实验对象的判断。他们警告实验对象，这些随机排列的身份证号码将会影响他们的估算值：

出现在人们脑中的一个数字能够影响他们对随之而来的问题的答案.....当你回答下面的问题时，请注意不要让这种锚定效应发生在你身上。我们希望你能给出最精确的估值。

出人意料的是，尽管有这些提醒或警告在前，实验对象们依然难免被那些随机的身份证号码所影响。即使人们充分意识到锚定效应的影响，依然会屈服于这种影响。所以，我会说，没有什么比锚定效应更强大了！

为什么我们要使用锚点？

我们已经看到两种能够解释锚点如何影响我们判断的机制（如通过刺激效应和进行相应调整），但本章将解释为何我们倾向于依靠锚点来做判断。

做出精准判断。无论有意或无意，人们产生锚定效应的主要原因就在于我们真正相信它能够带给我们更精准的判断。本章将会讨论支持此论点的两个证据：（1）其动机被充分刺激的人依然使用锚点来进行精准判断；（2）在没有提供任何锚点时，人们通常会自我生成锚点，来帮助自己做判断。

在动机很强时。进行电话簿实验的研究者进行了另一个实验——给人们一些刺激来产生精准的估算。受试者被告知，估值最接近正确答案的人将会获得50美元，但是结果表明，刺激和额外的激励并没有起什么作用——那些随机的身份证号码依然在影响他们的估算。

锚定效应不仅会影响微不足道的判断（如电话簿实验），也会影响一些重要决定。大量的研究调查将锚定效应应用于刑事审判，不幸的是，证据表明，法官们也会依靠锚点来决定量刑的长度。例如，当法务人员被要求审判一个假想的入店抢劫案例，并决定一个合适的量刑时间，即使他们知道刑期长短是随机的，但依然会受到检察官所建议的刑期长短影响：

出于实验目的，接下来检察官的量刑需求是随机决定的，因此，它与司法专业知识无关：检察官要求判处3个月缓刑。

当被告要求缓刑1个月，但控方要求缓刑3个月时，法官可能会给出一个期限——4个月缓刑。但当前面提到的3个月缓刑换成9个月时，法官竟给出6个月缓刑的判决。量刑的长度增加了2个月，即使描述中已经清楚表明建议时间长短是随机选择的。

2个月的差异也许看上去没那么重要，但是研究发现量刑的长度差异能够跨越数年，即使已经着重强调锚点的任意性（如，告知他们推荐量刑时间是由抛骰子决定的）。因此，即使像具备高度专业知识的法律从业者也会使用锚点来做出判断。这真的让人难以相信，迅速让我们明白一个无关的数字是如何改变别人一生的。

使用内源性锚定效应。我们对锚点的错误认知便是我们倾向于使用“内源性锚定”获得更多支持。当我们面对某一没有合适锚点提供的情况时，我们常会寻找合适的锚点来做出判断，便是这个术语——内源性锚定。假设你申请了一个职位，要你填上期望薪资（一个恼人的问题，是不是？）。为了做出估算，你可能会使用三步锚定步骤：

- 1.确定该类型职位的平均工资（可以通过个人经验或谷歌搜索获得）。
- 2.判断该公司声誉（即该公司薪资是低于还是高于平均水平）。
- 3.根据公司的声誉，以平均工资为基础，稍作调整，便可得出你的期望薪资。如果该公司声誉良好，你可以适当调高你的期望薪资，反之亦然。

在这种情况下，平均工资便是一个“内源性锚定”，因为是你创造了那个锚点，来得出你的期望薪资。

内源性锚定常被用于各种不同情况，不仅仅是期望薪资。在一个研究中，受试者被要求说出伏特加的冰点，大部分人都被这个问题难住了，所以他们用水的冰点作为锚定点。知道水的冰点是零摄氏度的人会意识到伏特加的冰点更低，他们根据这个锚点调整自己的估值。

虽然，锚定效应能够引导出精确的判断，如人们使用水的冰点作为锚定点，它常会引向差劲的判断，当我们依赖使用锚点的第二个理由：我们使用锚点来减少精神努力。

施加较少精神力量。懒惰是人类的天性。虽然我们想要做出准确的判断，我经常试着用最少的努力来做出那些判断。不幸的是，当我们使用锚点作为快捷方式来做决定，我们常常不能够达到获得精准判断的初衷。以下是两个我们偶尔使用的快捷锚点（却往往会导致糟糕的判断）。

尽量接近最可能的结果。还记得我问过你购买我下一本书的概率有多少吗？面对这种模糊的问题而想要进行准确的估算是很困难的。这不是从子虚乌有中找一个数字，你很可能会先找一个合理的范围。让我们假设你拟定的范围是50%~70%（这可能是有意识或无意识产生的）。如果一开始的锚点是90%，你就会将估值从90%开始向下调整，直到与你最初估计的范围相当——即70%（你最初估算范围的最高点），反过来看，如果最初锚点是10%，你就会将估值从10%开始向上调整，直到与你最初估计的范围相当——即50%（你最初估算范围的最低点）。

锚点有助于产生精确判断，所以常会用调整锚点，让其更接近估算值。将这一原则应用到法庭中，假设某一特定犯罪的量刑期限是2~4年，如果，检察官要求判5年，那么法官可能就会从5年开始向下调整量刑，直到与最外层预设一致，即4年。如果被告要求判决1年，那么法官很可能从1年开始向上调整量刑，最终判决刑期2年。在两种情况下，量刑的差异有2年——人的一生中这整整两年时间是完全由出现在法官面前的数字决定的。

可得性启发法。锚点的另一个糟糕用法便是启发法——通过一个实例进入我们思想的难易程度来评估一个事件可能性的倾向。当我们接收一个锚点，我们可能会反思那个锚点是否正确，但如果一个事件很容易进入我们的思想，那么我们就可能错误地假定锚点是正确的，所以我们会在锚点附近产生判断。

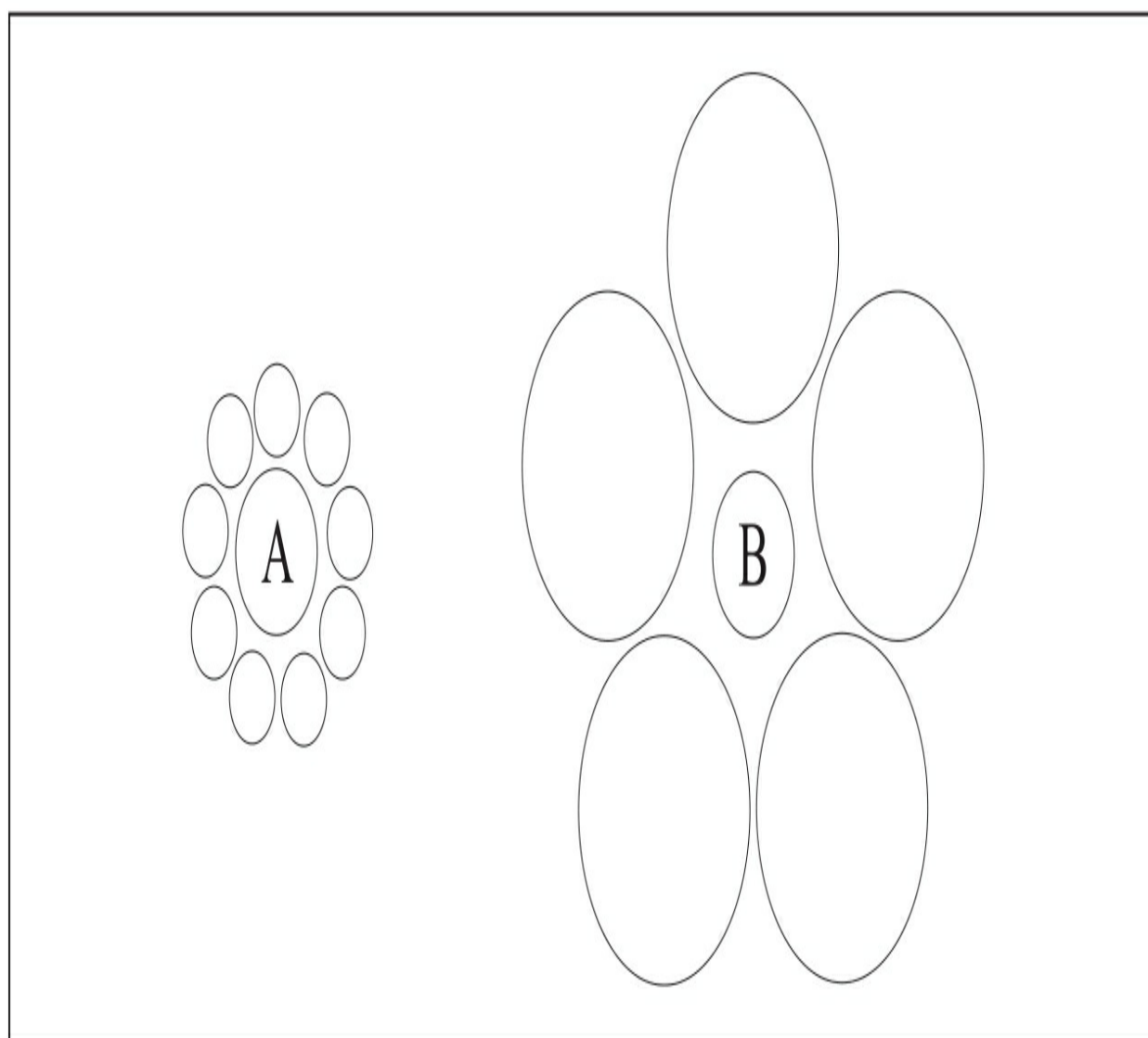
在法庭上，法官将轻松进入自己思想的特定量刑时间与判决联系在一起，如果检察官要求判决5年，法官便会反思上一个相同案例的判决。如果他能轻易想到某个案例，那么他可能假定自己给出的判决也应是5年左右。

有很多原因能够导致锚定效应不能成功应用，如除非某一特定案例发生频繁，否则不能保证相同案例的判决会“恰好”出现在法官的脑中。或许，之前量刑5年的判决能够快速让法官想起，不是因为发生频率，

而是罪犯的极为恶劣，让人难忘。在这一假设下，5年刑期将超过该犯罪的平均刑期长度，但是法官会错误地认为5年便是平均长度。由于这种不幸的情况，未成年犯罪的人可能会因此而被判更长的刑期。

调整的反向是由什么决定的？

这一节我们聚焦于同化作用：判断大多数是朝着一个给出的锚点进行调整的。然而，锚定也能产生对比效应：判断也可以远离锚点方向进行调整。为了体验对比效果，请看下面被称为“艾宾浩斯错觉”的错视现象：



哪个圆更大，A还是B？

圆A更大，对吗？

看上去是对的，但实际上两个圆一样大。错视现象诠释了对比效应，感知刺激的倾向因周围刺激的不同而不同。当你判断圆A和圆B的大小时，你的感知便会受到周围的圆圈所限：围绕圆A的小圆圈会让你感觉圆A相对较大，反之围绕圆B的大圆圈会让你感觉圆B相对较小。这种感知上的差异通常被称为对比效应或感觉对比。

感觉对比会影响我们的感知，不仅表现在这些圆圈上，也表现在其他各种刺激之中，也包括我们对他人的吸引力。如在一个实验中，研究者先让一群男性受试者看完《查理的天使》——20世纪70年代风靡的电视节目，以三位迷人的女士为主角，然后给男人们看了一张女性的照片。与对照组相比，看过《查理的天使》的男士们认为照片中的女士并没有什么吸引力，这都是因为该电视节目创造了一个对比效果。

与同化作用类似，对比效应每天都在潜移默化中改变着我们的感知。例如，这些效应能够影响你是选择一顿不健康餐还是有机水果沙拉。估计一下普通芝士汉堡的卡路里，记住你的估值，我们马上就会用到它。既然你已经了解同化作用与对比效应的区别，那么是什么决定了具体方向呢？我们何时需要朝向锚点调整，何时又需要远离锚点调整呢？其中一个主要的因素就是锚点的极限。

某人在形成判断的过程中，一个具有极端意义的锚点会引发对比效应。你想起对芝士汉堡的卡路里估值了吗？如果你问别人同样的问题，他们的估算将会比你的低，这是为什么？在我让你做出估算之前，我巧妙地提到了“有机水果沙拉”。虽然你可能没有意识到，这个暗示就变成了一个极限锚点，会让你感觉芝士汉堡的卡路里更多。

一个最新的研究得出了相同的结论。思绪被引导至“有机水果沙拉”的人，会向上调整他们对芝士汉堡热量的估值，因为“有机水果沙拉”是一个代表着极低热量的锚点，所以人们对芝士汉堡的估值会远离这个锚点，这个锚点也使得两者之间的差异更明显。在某种意义上，健康的水果沙拉就形成了类似小圆圈环绕大圆圈的光学错觉，能够让你感觉芝士汉堡含有极高热量。

相反，思绪被引导至“芝士蛋糕”的人，会向下调整热量估值，因为“芝士蛋糕”代表着极高热量的锚点。芝士汉堡就像是看上去略小的圆B，因为非常不健康的芝士蛋糕使得芝士汉堡的卡路里看上去更少些。

本节描述了同化作用如何影响任意刑期的长度从而改变某人的一生，对比效应也会造成同样的后果。当法官裁判一个杀人事件——这个锚点代表着犯罪中最恶名昭彰的案例，他们倾向于认为后面的案子便没

有这么严重。如果，一个斗殴事件出现后，紧接着出现一个杀人事件，因为对比作用，法官会倾向于判决斗殴事件更短刑期。

同样，在斗殴案件之后的杀人案件在对比之下会让人感觉更严重，法官会倾向于对杀人犯的判决将比平均刑期长一些。在继续讲解之前，你应该了解，对比效应只发生在语义范畴内，如：食物、犯罪。好消息是，几乎所有的数字锚点都能够引发同化作用。就如同当人们被问到甘地是否有140岁时，人们对甘地年龄就会给出更高的猜测一样，你向说服对象提及的任何数字，无论是相关、随机或极为荒谬的，都会使人们根据该数字来调整自己的判断。

说服策略：稳固他们的感知

在很多案例中，一个锚点就能够增强你的说服力。假设你是一位销售人员，想要发邮件给客户，问他们是否想要再次订购你的产品，为什么不给客户提供一个高于平均水平的锚点呢？这个高于平均价格的数字将成为一个锚点使得你的客户将会受到该数字的同化作用，这样会导致更大批量的购买。但是，除了这些基本的锚定策略，还有其他不太明显的说服方法。本节将会提供一些好策略，让你发现自己在锚定方面的庞大潜力。

设置一个陷阱。正如丹·艾瑞里在《怪诞行为学》里所讲述的，你提供给说服目标的任何信息选项都会变成锚点，让他们用来与其他信息选项作比较。想象一下，一本杂志，有两种订阅方式，你正在选择：

订阅A：在线订阅，59美元。

订阅B：在线及纸质订阅，125美元。

给出这些选项后，68%的学生会选择在线订阅，32%会选择在线及纸质订阅，每种分销能够带来8,012美元的收入，但是一种新的分销方式增加后，就会发生一些奇妙的变化。请看一下产品目录中的“B-”选项（该选项与选项B类似，但在某方面比选项B差一些）：

订阅A：在线订阅，59美元。

订阅B-：纸质订阅，125美元。

订阅B：在线及纸质订阅，125美元。

如果你将这些选项让人来选，你很难发现有人会选择B-。为什么花一样的钱，你会选只有纸质的订阅，而不选在线及纸质订阅呢？你的直觉判断是正确的，当这个新选项出现在抽样调查的学生面前时，没有一个人会选择它。然而，它的存在大大改变了结果，收入从8,012美元增加到11,444美元。为什么呢？

选择在线订阅的人从68%下降到16%，同时选择在线及纸质订阅的人从32%上升至84%。由于对比效应，人们通过和B-对比后，认为选项B是一个更划算的选择。因为选项A没有可对比的选项，人们就更愿意选择B，因为他们感觉这是最好的选择。

当人们在两个不同选择中悬而未决时，你可以通过添加一个新的相似选项，来影响人们做出选择。当你添加类似选项，就给了人们一个锚点，他们会据此来决定现有选项。如果新选项更好，那么这个新选项便会明显胜出，但是如果这个新选项没有那么好，那么现有的相似选项就会胜出。

假设你在进行咨询服务，便可在业务过程中运用“诱导效应”，提供这样三个选项将会有利于你的业务：其一是过低价格；其二是适中价格；其三是超高价格。超高价格选项将会让更多的人从过低价格选项转变至适中价格选项上来，有助于提高你的整体营收。

即使你没有进行销售，你也可以将诱导效应运用到生活中的琐碎小事中（如，影响你的朋友去选择一个特定餐厅吃饭）。假设你正与朋友们讨论去哪里吃饭，一些人提议去某个墨西哥餐厅，然而你和其他朋友想去一个中餐馆，如果你知道你的朋友们不喜欢另外一个中餐馆，你可以将那家中餐馆加入选项中，从而提升对你有利的概率，因为那个选项与你的提议类似，但是某些条件更差些，你引发了对比效应，从而会使你的选项看上去更好。

以退为进法。为了帮忙宣传我的书，你会买我的书送给朋友或同事吗？什么，你并不想这么做？好吧，那你介意购买我的下一本书吗？前面阐明了以退为进的方法——在提出一个大的要求之后，接着提出一个小得多的要求。一个大的请求能够触发对比效应，会让另一个请求看上去更小，也能够帮助你获得更高请求遵守率。

在最初关于此技巧的研究中，罗伯特·西德尼和他的同事们随机找来一群大学生，让他们在接下来的两年中每周花两个小时在青少年犯罪中心做志愿者。你大概可以猜到发生了什么。每个人都会欣然接受这个绝妙的提议，是吗？并不完全是这样。

正如所预期的，几乎每个人都婉转地拒绝了这个请求，但是有意思的事发生了，当研究者们在此提议后又提出了一个小请求：花两个小时带未成年犯们去参观动物园。没有最初的请求时，只有17%的人接受了参观动物园的请求，但是当那个更大的请求提出（并被驳回）后，去参观动物园的遵从率增长了近3倍，达到50%。那个更大的请求创造了一个锚点，能够让人们据此衡量参观动物园之举。当一个如此大的锚点建

立后，动物园之旅就让人感觉小了很多，因此获得了较高的遵从率。

传达高期望。虽然我可能带有偏见，但我真的认为本书信息量丰富、有益而且有趣。到目前为止，我会甚至可以说你会给本书打10分（满分为10）。

本节中前两个策略，如设置一个陷阱和以退为进法，都只包含对比效应，并没有同化作用。

然而，隐含我们朝向自己锚点调整判断的倾向的策略在输送一些合理期望，如让你给本书打10分的建议。你要如何将此策略应用到自己的生活中？假设你提交了一篇论文给你的教授，而教授问你想要什么样的分数，你该如何回答？为了保有最高分的可能，你可以利用一个锚点，如开玩笑说你认为你的论文可以得到A。表面上看，这不过是个无关紧要的评论，但是作为一个“狡猾的说服策划者”，你意识到自己提及的这个“A”将会成为一个锚点，让教授以此来评价你的论文。

当教授的感知被锚定在评价范围的最高点，他给出的分数就一定会比没有接收到此锚点前高出许多。如果有着30年经验的法律专家都能够被锚点影响，那么没有道理教授不会受此影响。传达高期望是一种强大的说服工具，我将在下一节继续阐述此策略。

我如何展示那个“100美元秀”

在我的一个读心秀上，我玩了一个游戏——3个志愿者中有一位能够得到100美元，但观众们不知道此事，我使用锚点来增加有利的可能性。挂在我桌子上有4个信封，分别标注“1”“2”“3”“4”，我解释说其中一个信封中装着100美元现金。

我将3位志愿者带上舞台，让他们选择一个信封，并告知他们，如果选到装有现金的信封，便可将其带走。当我让第一位志愿者选择信封时便说：

我在舞台上做过很多次这个展示。之前5次的展示中，装有现金的信封是放在3号信封内。为什么我会告诉你这个？我是在试着引导你去选择3号信封，还是想要利用逆反心理让你选择别的信封？

除了几次少见的案例，在此场景中的志愿者通常会选择第二个信封。为什么？让你的朋友在1到4中想一个数字，人们想到2或3的概率很高，其中3是最容易被想到的那个数字。人们很少会去选择1或4，因为它们太突出了，更不用说，你已经在巧妙地暗示人们从1和4“之间”选择。但是为什么志愿者们会选择2号信封，而不是3号信封？如果你注意到，我的脚本语言并不鼓励人们去选择3号信封，因为我将志愿者的注

意引到了它的上面。

故意提及钱常出现在3号信封中，会让人们不再对此选择感到微微抗拒，如果他们选择了3号信封，在观众看来他们就很容易上当，这是一种他们想要去避免的感知。因为人们依然觉得有必要从中间选择一个，所以他们会选其余选项中位于中间的2号信封。

在第一个志愿者选完2号信封后，我继续带领第二位志愿者上台。因为第一位志愿者没有选择3号信封（尽管我声称现金经常出现在3号信封里），所以第二位志愿者会感到很大压力，如果他不选，那么第三位志愿者可能也不会选。如果最后发现我真的将钱放在3号信封内，那么所有的志愿者看上去就很笨，而为了避免这种感知，第二位志愿者只有选择3号信封。

这时，关于2号信封和3号信封的设定就可以消除了，我现在只需要去引导第三位志愿者去选择4号信封。实际上，我已经巧妙地暗示过他了。你能想明白原因吗？这里有一个提示它是与锚定一起进行的。在我的脚本中，我提到在之前的“5”次展示中，现金是放在3号信封中的（我一直提醒观众们这一点）。所以，最后一位志愿者很可能会选择4号信封，因为我设定了一个高于剩下两个选择的无意识锚点。当最后的志愿者必须从1和4中间选择时，她很可能会从“5”（锚点）开始向下调整，直到接近她第一个合理选择，如4号信封。

你可以随时与你的朋友们来进行这个测试，但记住不要放真的钱在信封里。心理学战术并非万无一失，所以我在展示时总有多多个备战计划，以免心理学策略并没有到达预期的成功，而且这本来就是常常会发生的。

第三章 传达高期望值

你正从一个地铁站中穿行，并从小提琴手身边路过。在路过时，你不经意听到了他的演奏，但并没有停下脚步，一直朝着你的目的地走着。并没有什么足以扰乱你的计划。现在将时间倒退回两周前，你的朋友送给你一份很厚重的生日礼物：两张昂贵的世界顶级小提琴家演奏会票。虽然你并没有听过这个小提琴家，你依然很高兴能够见证世界顶级音乐的演奏。

音乐会之夜终于到来了，你在剧场入座后，焦急地等待着演出开始。小提琴家步上舞台，演出正式开始。他一开始演奏，你就被深深打动了。你从未听到过如此高水准的演奏，所以你真正地被音乐家的天赋所折服。在结束时，你热泪盈眶，并为这场精彩的演出起立鼓掌。

提问时间.....地铁站中的小提琴手和演奏会上的音乐家有什么区别？因为地铁站乐手只是半吊子，而演奏会音乐家是世界顶级的，对吗？如果，在地铁站演奏的是世界著名小提琴家本人呢？当然，你肯定注意到他极具美感和天赋的演出，然而事实是这样吗？

在2007年1月12日，一位小提琴家在华盛顿的兰芳广场地铁站演奏了45分钟。在这45分钟里，只有少数人停下来并给了他几美元，再没有发生什么别的事。几乎每个人都以正常的速度从他身旁走过，没有停下来或多加留意。为什么这样？

这位小提琴家便是世界上最伟大小提琴家之一的约夏·贝尔。在地铁站演出两天之前，贝尔在波士顿剧院的演出票价高达100美元一张，且一售而空。据报道，他是以350万美元的高价买下了他的小提琴。更不用说，贝尔被评为世界上最伟大的小提琴家之一了。

为什么人们对他在地铁站中的演出无动于衷？为什么大多数人只是从他身边走过，而没有停下来聆听他美妙的音乐？真的会有人在剧院中被贝尔深深打动，而在地铁站中对他无动于衷吗？在阅读本章过后，你就会明白这样的结果是可能的。此惊奇现象背后的解释关乎我们的期望值以及它对我们世界观的塑造。

期望的力量

与心态类似，我们的期望决定着我们对世界的感知。每当我们期

望发展成为一种特定的事件，我们的大脑会塑造我们对此事件的感知来配合我们的期望。我们所看到的，是我们期望看到的；我们听到的，是我们期望听到的；我们感觉到的，是我们希望感觉到的。

安慰剂效应就是此概念的一个最好例子。当研究者们在病人身上试验一种新药，他们会给一些人真药，给另一些人不会产生任何效力的假药，如一种安慰剂。这个程序是必要的，因为我们的期望常常会影响治疗的结果。在服下安慰剂后，我们常会出现某些症状好转的迹象，这仅仅是因为我们希望有这些好转的迹象。

虽然在新型抗生素测试中，看上去是安慰剂效应的影响最大，但实际上是期望在每天都影响着你。

你喜欢可口可乐还是百事可乐？对此，最新研究发现了一些有趣的现象。因为可口可乐是占据优势的品牌，所以大部分人产生期望，即可口可乐的味道更好，研究证实，在非盲样味道测试中人们选择可口可乐而不是百事可乐（非盲样测试即人们知道自己喝下的是哪种饮料）。但是在盲样测试中，一个有趣的现象发生了。当人们没有被告知喝下的是什么，他们的预期便被消除了，而更多的人选择了百事可乐。

更有趣的是，对前额叶受损人群来说，这个“百事悖论”就完全消除了。大脑有损伤的人更喜欢百事可乐，即使他们知道自己喝的是什么，因为他们的情感期望不容易受到可口可乐的流行所限。

当我们的头脑是健康的，高期望值就会引导大脑中和愉悦相关的区域发生更多的神经活动。一组实验人员研究人们喝不同价位红酒时的神经活动情况。虽然在每个情形下他们使用的都是同一种红酒，但是标价更高的红酒能够引发眶额叶皮层，即大脑中和愉悦相关的区域，更多的神经活动。当他们相信红酒更贵时，就会认为红酒的味道更好。因此，期望值是很有力量的，因为他们能够塑造我们的感知，甚至从生理上。

期望值不仅仅能够塑造我们的感知，也能够影响我们的行为。在另一个实验中，一些受试者花了1.89美元全价购买了一瓶能量饮料，然而另一组受试者则以0.89美元的折扣价购买了相同的饮料。研究者想要测试受试者对饮料价格的认知是否会影响他们在一个思维作业中的表现，而测试结果引人深思——全价购买的受试者们表现更为出色，即使这两组饮用的是相同饮料。

全价购买饮料的人对饮料的效果产生了很高的预期，从而使得他们表现得更好；反之，以折扣价购买的受试者们对饮料效果的期望不高，所以他们的表现相对不够好。即使饮料的价格都能够传达某种预期，从而影响我们的感知和行为。

为什么期望值如此强大？

为什么期望值如此强大？一个潜在的原因就在于锚点。类似于我们在一个合理范围内根据锚点调整自己的估值，如有50%~70%的可能去购买我的下一本书，我们也会朝着一个可能的预期范围内调整自己。例如，当你买下本书，多半是因为知道它有多好，所以你很可能产生一定的预期。

现在，假设在你读本书之前，你的朋友就告诉你这是他读过最好的书，因此便在期望频谱的最高端设定了一个锚点。当你真正开始阅读本书时，你可能会根据锚点向下调整，直到初始范围的最外层且接近最高端的点。另一方面，如果你接收到另一个低于你范围的锚点，你便会向上调整。不论在何种情况下，你的预期无论高低，就像是一个锚点来塑造你的感知。

同样，处于极端处的锚点能够产生对比效应，如果太过极端，预期也会适得其反，产生相反的效果。如果你的朋友说，这本书好到可能产生一个新的宗教或是带来毁灭整个世界的力量，便很可能带来一种对比效应，从而让你对这本书的印象变得极差。

尽管如此，研究表明，传达高度期望值或可信度通常会引导某人感知一个事件从而来迎合这些期望。

除锚定原理之外，还有一些原理能够说明在特定情形下，为何期望值如此强大。

确认偏误。首先，在确认偏误的作用下，我们的期望能够塑造我们的感知。去寻找适当的信息来佐证自己的信念和期望，可算是人类的自然趋势。

假设你相信全球变暖，但是你正要全球变暖是否存在做一个公正的决断。如果你想要彻底调查这个主题，你可能会去谷歌搜索“全球变暖的影响”。糟糕！你已经掉入确认偏误的陷阱，因为这些搜索词便巧妙地承认了全球变暖的存在。由此得出的大部分搜索结果都是在解释全球变暖可能产生什么影响，从而引导你得出一个全球变暖确实存在的偏颇结论。

我们常常怀有一种强烈的渴望去确认我们的期望，因为当信息与期望相悖时，我们常会感到心烦意乱。和大多数人一样，当你听到自己声音的录音可能会感到难堪。从录音设备中传出的声音听上去十分陌生，根本不可能是你的声音。稍等一下，你對自己声音录音的厌恶是来自于差劲的录音设备，还是来自于它不符合你的期望呢？

当我们说话时，我们的大脑听见的声音和别人听见的声音是不同的。当我们发出声音时，管理说话的肌肉会引起从脖子到大脑听觉机制的振动，这些振动会在内部自动扭曲我们的声音。因为这些振动是在内部发生，所以其他人，包括录音设备，听到就是你没有经过畸变的声音，即你真实的外部声音。久而久之，你会习惯于自己失真的内部声音，以至于当你听到录音机里自己真实的声音时，会感觉和自己的声音不同，而这种不一致的预期就是导致你對自己声音产生厌恶情绪的罪魁祸首。

让你学会欣赏自己声音的最好方法就是去习惯自己真实的声音。像电台主持人这类在自己声音背景下工作的人，会享受他们的声音在耳边环绕，因为跟自己的声音频繁地接触能够帮助他们开发出适当的预期。我们如何在其他状况下克服这种不一致的预期？一个常用技巧就是选择性逃避：我们直接忽略那些与期望相悖的信息。通常，我们的大脑都是神秘莫测的，请随我们阅读下面的句子：

我们的大脑是一个个谜（OUR BRAINS CAN BE A A MYSTERY）

将上面的话再读一遍。你注意到任何异常了吗？有人很有可能会忽略“一个谜”中多出的“个”。在我提及“我们的大脑是一个谜”，并让你阅读另外的句子时，你遇到类似的措辞时，可能会产生“这句话和你之前看到的一模一样”的期望。你的期望可能会塑造你对这句话的期望，从而使得你掠过其中的小差异，以便确认你的期望。但是现在你意识到这里有一个多余的词，这个差异也就变得非常明显，以至于你很奇怪自己竟然没有一下子发现这个明显的错误。

自我实现预言理论。之前所提及的如锚定效应、确认偏误、选择性逃避等原理中，客观事实从未被改变，唯一改变的是我们的期望。然而，我们的期望也会改变客观事实。

假设你的朋友黛比将你介绍给她的朋友艾米莉。在你与艾米莉见面前，黛比形容她是一个冷淡、不太友好的人，这就让你产生一种预期：你与艾米莉不会相处得很好。在与艾米莉见面时，你发现一切都与自己的预期相符：她看上去很冷漠，难以接近，你似乎无法与她沟通。见面结束后，因为她不友好的态度，你认为以后不会和她再联系了。

让我们往回追溯，假设黛比没有将艾米莉形容成一个冷淡、难以接近的人，而是将她形容成一个友好、善良且令人感到轻松愉快的人。这样的形容会引导你对艾米莉的个性形成一种完全不同的预期。带着这种全新的预期和她见面，你会感觉她这个人温暖、有趣而且充满活力。当见面结束，你会十分希望以后能与她再次见面。

假设在这两种情境中，艾米莉都是同一个人，而产生的结果是由于你对艾米莉的感觉，还是艾米莉对你的实际态度？这是一个带有陷阱的问题。你的感觉和艾米莉对你的实际态度发生改变都是基于你的预期。

还记得本章开头提到的小提琴家吗？在那种情形下，只有你的感觉被影响了，你并未与小提琴家进行互动，所以你的预期绝不会影响到他或他的演奏能力。他的演奏能力也不会因为地点不同而不同，你感知上的差异纯粹是出于你个人对此的理解。但在与艾米莉见面这种情形则不同，你与她进行交流，所以你能够影响她对你的反应和行为。更重要的是，你对待艾米莉的最初表现很大程度上是出于你对她的预期。

当黛比形容她是一个冷淡、难以接近的人时，你预期中的“艾米莉态度不友好”会使得你用一种消极的方式对待她。如果艾米莉是个不好的人，为什么你要对她表现得很热情？因此，最先表现出不友好态度的是你，而不是艾米莉。由于你的消极态度，艾米莉也回应以消极的态度（一种正常人类的典型反应）。当艾米莉根据你的态度做出相应反应后，你就会产生一种误解：艾米莉的态度只是因为她自己就是这样的人。

从你的视角来看，你表现得跟平常一样，是艾米莉表现得不够友好。另一方面，当你发现艾米莉的个性其实很风趣而令人愉快，和她的会面会让你感觉很愉悦。当与艾米莉交谈时，你会表现得乐观积极，因为你希望与她和睦相处。由于你友好的态度，艾米莉也会有相同的表现，以积极的态度回应你。之前的例子便可以用自我实现预言理论来解释。

我们关于某一事件的期望往往会实现，因为它们会引导我们朝向期望的结果，恰如前面所举艾米莉的案例。即使你的期望是错误或有失精准的，它依然能够在某种程度上改变你的行为，从而达到期望效果，这便是“自我实现预言理论”的含义。

自我实现预言理论一直都在无意识中引导我们。设想，你正在为一场考试准备。如果你想表现得不好，你可能会触发一个自我实现预言机制并让考试失败，因为你想要满足自己内心的某种期望，如不学习。如果你必然要不及格，为什么还要去学习？

然而，如果你想要在考试中表现良好，你将会投入很多努力来迎合自己这种向上的期望，换句话说你会更努力地学习，或者做一些能让自己通过考试的事情，如注意饮食健康、保证睡眠充足等。

我对自己写作本书的最高期望就是希望自己能够写一本帮助你们发现一些有益又有趣的事的书。在写作本书的过程中，我产生了一种期

望：这将是一本极好的书。虽然我并不是评判者，但我告诉你，在过去的几个月里，我每天会花15个小时来写作这本书。我对这本书期望如此高，以至于我辞去了顾问的工作，专心写作。如果我对此期望不高，我不会为了写这本书将自己的身体和心理都搞得筋疲力尽。为什么我会对你们说这些？现在你应该可以知道答案了，就是要向你们传达一种高期望值。

说服策略：传达高期望值

如果你想要人们顺理成章地接受某种东西，你就要传达一种高期望值，因为高期望值会塑造他们的感知。虽然本章已经给出一个明确的定义，本小节将进一步解释这种说服策略的关键部分。

第一印象。给你五秒钟的时间，迅速计算出下面算式的答案：

$$1 \times 2 \times 3 \times 4 \times 5 \times 6 \times 7 \times 8$$

你的答案已经得出。你认为这个答案和下面这个算式的答案有什么不同：

$$8 \times 7 \times 6 \times 5 \times 4 \times 3 \times 2 \times 1$$

两个算式的答案是一样的，区别只在于算式中数字的顺序。因为两个算式得出相同的结果，所以你的猜测也会是一样的，对吗？反之，调查表明，如果让你先估算第二个算式，你的猜测就会不同。

阿莫斯·特沃斯基（Amos Tversky）和丹尼尔·卡尼曼（Daniel Kahneman）进行此项研究并发现，先看到第一个算式的人估算的中间值为512，而先看到第二个算式的人估算的中间值是2, 250。逻辑与基本原理表明，人们的答案应该是相同的，但是什么引发了这个不同呢？这就是首因效应，在次序上，先出现的信息会比后出现的信息产生更大的影响力。

你可以将首因效应作为一个锚点。那些初始数字设定了一个锚点（由算式决定或高或低），从而影响了人们的估算。为了理解这与期望有何关联，进行一个实验：有两组人，分别被告知他们即将与另外一个人互动。第一组人得知那个人的标签是“聪明、勤奋、任性、挑剔、固执、善妒”的。同时，第二组人接收到相同的标签，只不过顺序颠倒——“善妒、固执、挑剔、任性、勤奋、聪明”。因此，两组人接收到相同的信息，第一组人首先接收到的是正面的特质，而第二组人首先接收到的是负面的特质。

现在你了解了首因效应，也就能大致猜出结果：接收到正面特质信息的一组人对互动对象产生良好的印象。相较于序列中的其他信息，这些正面特质的词语塑造了受试者的预期。一旦他们形成了这些正面的印象，就会较少地注意到序列中的其他信息，因为他们确信自己的最初印象就是精准无误的。

对你来说实用性的收获是什么？第一印象是至关重要的。人们对你最初提供的信息印象深于其他信息。为了增强你的说服力，你需要制造强烈的最初印象，从而传达出高期望值。在第十一章，你就会了解到，这一原理适用于你想要将多种说服理由排序时，如学校论文或商业计划的支持论点。

催眠者说：为什么高期望能够成为极好的催眠点？

除了经验丰富的读心者，我也是一名催眠师。然而，我从不将催眠作为娱乐，我不希望毁掉人们对催眠的期望。当催眠变得有趣且娱乐化，人们透过娱乐视角去了解催眠，就会对其产生错误的迷思。实际上，催眠是一种强大的临床治疗手段，能够治疗改变多种症状和习惯（常用于戒烟或减肥）。尽管如此，一个有趣的现象是，这些期望在很大程度上决定了一个人被催眠的程度。

要理解这个概念，首先要知道几乎每一个人都可以被催眠。更重要的是，研究发现可深度催眠的人并没有什么显著特征。换句话说，能被轻易催眠的人有着很广泛的性格特征，但并不能完全定义为可催眠人群。

此外，任何个体都可以控制那些能够决定某人是否可被催眠的因素。例如：人们容易被催眠，如果他们有被催眠的意愿，或者他们相信自己是易受催眠人群。因此，成功催眠某人，你需要传达你可以催眠他们的预期。

我一直记得第一位被我催眠的人。我的朋友想要戒烟，我也很想帮助他，正巧当时我在学习催眠术，所以我决定让理论付诸实践。虽然我内心深处对催眠存有一定的疑惑（说实话，我不相信催眠真的有效），但我依然传达出合适的预期。我不光是表面上存有疑惑，还营造了一种虚假的信心，让朋友相信催眠真的有效。

朋友见识到我对催眠的信心和保证，他对我的催眠能力也更加有信心。由于他的高期望，我顺利引导他进入深度催眠状态，并在10分钟后，给了他一些关于戒烟的良好建议。接着，我解除了对他的催眠，他

至今都没有再抽过烟。从那时起到现在，我开始给被我催眠的人传达同样的期望。

如果和一个人初次见面，交谈5~10分钟后，我会微笑着说：“真有意思，你看上去是一个很容易被催眠的人，能够被轻易地带入深度催眠中，这真是一种非常棒的品质。”因为很多人都会怀疑自己被催眠的能力（通常是由于舞台上的表演），这样的说法会消除人们很多的心理防御，从而加强他们对自己能够被催眠的预期。

相反，这也方便我引导他们进入深度催眠。虽然我学习催眠术主要是从学术研究中，但如果你有兴趣，我建议你进行适当的培训，全国各地都有催眠疗法培训基地。催眠是一项奇妙的技能，但是因为它的威力强大，你要想学习，还是需要适当地培训。

现实应用案例：家庭旅行（1）

在METHODS中每一步骤的最后，我将给出一个“现实应用案例”，来演示如何将其应用于日常情境中。

首先，你想要和家人在几个月内出去旅行，但是你的计划受到只关心预算的老公的阻挠。你知道家里有足够的钱，所以你决定使用些小策略，让老公更“开窍”。考虑到7岁的女儿麦肯齐，相较于其他选择，一次“迪士尼乐园短期游”既能给她一次很棒的记忆，也在经济承受范围内。

为了让你老公支持这个想法，你计划从两个旅行计划中锚定他的期望：（1）一个非常昂贵的环球旅行；（2）你想要的迪士尼之旅。你知道只关心预算的老公绝对不会选择第一个方案，所以你设定一个荒谬的高锚点为诱饵。当你提出第二个旅行计划，即迪士尼之旅，在你老公刚刚锚定的预期对比下，这次旅行看上去更小，也花费更少。当他下班回家，你就要将此计划付诸行动。

但是，在你提出家庭旅行的建议之前，为了增加胜算，你会先说麦肯齐已经开始吃她最讨厌的蔬菜了。在关于麦肯齐的开放性谈话中，你希望能够触发老公的思想开放点，以至于让他暂时有更开放的感知。当你将话题转移到家庭旅行上，如“说到麦肯齐.....”，你先提出那个非常昂贵的度假选项，他肯定会立刻拒绝，他的感知已经被这个高锚点绑定，这时你提出第二个建议，去迪士尼乐园。经过一番沉思，他说要保留意见并仔细考虑一下。

糟糕，这并不是你想要的反应，不过别着急，后面我会提供大量的

说服技巧，帮助你松动你老公固执的思维。我们将会重温此情景，我也会告诉你如何利用其他说服技巧去获得老公的同意。

STEP2 第二步 创造看法一致性

开始之前	Step 1:	M	引导思维
	Step 2:	E	创造看法一致性
	Step 3:	T	触发社会压力
	Step 4:	H	让人适应你提供的信息
进行中	Step 5:	O	优化你的信息
	Step 6:	D	驱使他人的动力
完成之后	Step 7:	S	保持依从性

综述

在前言中，我提到我的目标是让这本书成为你藏书中最显著的一本。虽然这是一个看上去略显天真的说法，其中却包含着一些很强大的心理学原理：

首先，这个说法引发“精彩”的观点，让你更可能参与到此行为中（详见第一章，引导思维）。

我提到的“要让我这本书成为你藏书中最显著的一本”，也是在传达一种高期望。随着你不断提高的期望，你很可能比平常更容易进入“最显著”的自证预言中。如果你没有产生这种期望，那么我的说法就不起作用，我确定肯定有很多人读过这本书后会产生类似的想法。

此外，还有另一个重要的益处——是第二步中的重要部分：

如果你发现自己较平时更注意突出性，你就可能对本书产生了一致的看法：有用且有益。“一致性”在本质上意为“合适的”。如果你意在引起某一种行为如突出性，他将会感到很大压力，从而影响他的“一致性”行为的出现。例如，如果他接收到的突出性信息超过既定，他就会自我推断出他一定会非常喜欢这本书。

这一理念是第二步的主要原理。因为态度与行为一致是人们所特有的一种本能。你要引发一种态度，就会通过改变某人的身体语言或行为来为你的立场服务。下面两章将会继续说明为什么这个原理如此强大，以及你该如何使用它。

第四章 管理身体语言

当你阅读本章开篇时，用牙咬住一支笔，并坚持到你读下一章为止。我将在下面几个小节中解释为什么要这么做。身体语言是一个很热的话题，走进任何一家书店，你都会发现大量关于如何利用身体语言快速解读他人内心想法的书籍。

不幸的是，这些书中的大部分都是有失精准并带有误导性的。因为这些书中都声称这一切只是基于直觉，而不是可靠的调查研究。这就意味着身体语言领域的研究是注定失败的吗？并不是。幸运的是，虽然某些因素使得身体语言看上去是伪科学，但依然有某些可靠的证据来支撑某些令人惊奇的说法。因此，本章所有的原理都是基于可靠的调查研究。

特别强调的是，本章着眼于过去10年内吸引无数研究者的主题：身体认知。身体认知可以解释为：

如果一位求职者的简历使用厚实的纸张，将更容易获得好的工作机会。

写下关于自己的负面想法将会降低你的自信，但此情况仅限于使用惯用手书写时。

将胳膊压在桌上的人会比将胳膊放在桌子下方的人吃更多的曲奇。

身体语言显示，思维和身体之间是交错缠绕、错综复杂的。我们通常假设思维影响身体，这种关联反过来也适用。也就是说，你的身体和行为方式会影响你的思想、感知、态度及其他认知机制。

随着时间的推移，我们会将特定的行为与特定的心态相关联。这种关联最终会强烈到仅靠我们的肢体定位就能引发某种相应的认知机制。例如，“握拳”这个动作很容易让人联想到“敌意”，即一个人受到微妙的影响，从而握起拳头（并在“石头、剪刀、布”的伪装下），让自己在一个不相干的调查中，更有自信。既然你对体验认知有了很好的“掌握”，最初的三个符号就更合理、更有意义了：

如果一份简历很厚重——即使仅仅是用了厚重的纸张——人们会错误地将厚重与价值相关联。不仅因为“简历上附着更多信息”的荒唐想法，还因为一个普遍的隐喻，即重要的东西总是会“有些分量的”。

为什么只有在用惯用手写下负面想法时会降低你的自信？当你用非惯用手写下负面想法，这种影响就消失了，是因为你对自己的书写能力不够自信。你从书写中感到的不自信会错误地影响你对这些负面想法的不自信。

当我们将胳膊放在桌子上，这个动作相当于是我们的胳膊向内弯曲——当我

们把某样东西拿给自己时会做这个动作，当我们发现某样东西对自己产生了吸引力时就会做这个动作。与将胳膊放在桌下的人相比，将胳膊放在桌子上的人吃了更多的曲奇，因为当我们不想要某样东西时，我们就会将自己的胳膊放下。

在本章你将会发现，体验认知是一种有着巨大潜能的、很有趣的现象。如果你现在依然咬着一支笔，请把它拿出来。究竟我为什么让你这样做？当你咬着一支笔时，你的面部肌肉位置和你微笑的时候一样。现在，你会比在开始阅读本章时有更好的心情。下一小节将会解释为何会出现这种情况。

为什么体验认知如此强大？

依然对体验认知感到怀疑？有几个心理学原理能够解释为什么会有所怀疑。

面部反馈假说。记得我是如何让你在阅读本章开头时咬着一支笔的吗？一组研究者让人们在看卡通片时咬住一支笔，他们让一部分人用牙齿咬住笔，让另一些人仅仅是用嘴唇将笔衔住。研究者发现，相比用嘴唇衔住笔（不能引起微笑的动作定位）的实验者，用牙齿咬住笔（能引起微笑的动作定位）的实验者发现卡通片更有趣。

关于面部反馈假设，罗伯特·扎荣茨提出一个情绪脉管论，认为我们的身体语言能够引发生物学机制，转而影响我们的情绪状态和对信息的分析与判断。当罗伯特和他的同事让德国学生来重复某几个元音（i, e, o, a, u, ah, ü），他们发现学生在重复“e”和“ah”这两个元音时前额温度偏低，这两个元音能够让他们流露出微笑的表情。

微笑的表情能够让学生们的动脉血流变缓，通过降低大脑的温度来产生愉快的心情。相反地，在重复元音“u”和“ü”时，学生们会皱眉，身体血流量变少，大脑温度提高，因此他们的情绪被抑制。

微笑的动作能够激发相应的生理机制，从而引发与微笑相关的态度和情绪。即使某一身体语言不能直接触发改变我们情绪的生理反应，如，微笑降低大脑温度，来改善情绪，在自我知觉引导下，我们的身体语言依然能够影响我们的认知机制。

自我知觉理论。这个理论提出，我们有时会通过检验自己的行为来推测自己。如果我们对某事模棱两可，我们就会试着通过检验自己的行为 and 身体语言来弄清自己的态度。例如，当人们看名人照片时，如果被要求用皱眉头表情看这些名人的照片，他们会感觉这些人没有那么有名，皱眉头代表着正在进行脑力思考。当人们皱眉头，他们会通过这种面部表情来思考自己看到的名人，从而感觉这个名人并没有那么有名。

如果我们的态度和身体语言出现不一致，我们会倾向于相信后者。我想到一个从20世纪60年代就开始进行的聪明实验。一名研究者记录一组男性实验者在观看情色图片时的心跳反应，并让他们能够听清楚自己的心跳声。然而这些男性实验对象却被告知，因为设备过于简陋，他们虽然能够听到自己的心跳声，但可以选择忽略它（你要知道这个研究是在1967年进行的，当时的科技确实有些欠发达.....）。

在实验中，男人们看到10张出自《花花公子》的女性照片，在看到第五张时他们听到自己的“心跳”加快了（事实上，这些声音是由研究者控制并造假的）。结果非常意外：当他们认为自己的心跳在看到某些女性照片时加快了，他们便会认为这些女性更有魅力。这种影响非常强烈，以至于当两个月后再让这些男性实验者重新选择时，他们依然会选择相同的照片。

因此，即使当生理反应是错误的或虚假的，我们依然倾向于相信这些反馈及其发展出的态度是一致的。在下一节，你将会了解，自我知觉变成行为后，有着非常强大的作用，并不仅仅对身体语言而言。

说服策略：控制身体语言

由于我们倾向于将某一身体语言与某一态度相关联，如，我们将“点头”与“思想开放”相关联，本节提出，让你的说服目标做出某一身体语言，从而让他发展出某一种态度，对你的说服力非常有利。在接下来的章节中，你将会学到一些特定的身体语言，对你的引导力很有帮助，你将会学习一些技巧去巧妙地引导目标的某一种身体语言。

点头。除了某些罕见的例外，如印度和非洲的某些地区，点头都是一种广义上达成协议的象征。当人们交谈时，他们会间或点头来表示对别人正在说的话感兴趣，同时也给了说话者可以继续说下去的非语言线索。鉴于点头与同意之间如此巨大的关联，在提出要求前，你要让说服目标点头，能够触发更令人愉悦和更开放的态度。

为支持此论点，韦尔斯和佩蒂给学生们一副耳机，让他们听一段广播。他们让学生们测试耳机的音质，在试听的过程中，他们可以通过上下点头或左右摇头的方式来表现音质好坏。研究者发现，与摇头的学生相比，点头的那部分学生对广播的内容持有一种更积极的态度。

由于“点头”和“同意”之间的强烈关联，在你提出要求前，让人们点头，就可以触发一种更愉悦的思维状态。如何让你的说服目标“点头”呢？幸亏“点头”是一种无须使用语言即可轻易获取的姿势。

当你与别人交谈时，如果需要别人肯定你的观点，你可以经常地停顿一下或扬起你的眉毛，这种非语言交流的方式就能够触发对方“点头”。在提出你的实际要求前，你应该使用一些关于“确认”的非语言线索，以此让你的目标“点头”。由于体验认知的特性，你的目标不仅会更开放，而且频繁地点头也能够引发一种惯性。如果你提出要求前，你让你的目标点了几次头，他会用一种非常积极的态度去肯定地回应你的要求（这背后的心理学理论将在下一章具体说明）。

敞开胸怀。啊噢，假如你是一名商店店员，一名强盗闯进店门，拿枪指着你。你的第一反应是什么？在这种情况下，大部分人都会立即举起自己的双手，掌心朝外。当人们想要表达自己是坦率、毫无隐藏的时候，他们通常会大张双臂，敞开胸部并且掌心朝外。

同样地，当人们想要封闭自己的想法，双臂就会在胸前交叉相抱，或者抱住一个东西挡在胸前。人们在想要防御或封闭想法时会遮挡住自己的胸部，因为这是一种象征性的防御方式，防止新信息去渗入你的想法和态度。

如果你观看尼克松关于“水门事件”的演讲视频，他在为自己辩护时说：“我不是骗子。我拥有的一切都是自己挣来的。”他立即后退一步，双臂交叉在胸前，好像他不想再回答和被质询。

我想起，有一个孩子曾在骂完自己的一个小伙伴时立刻将自己的耳朵堵上，不想听到小伙伴的“回骂”。因为我们将双臂在胸前交叉与防卫相关联，这种姿势能够触发某种坚强的态度。实际上，在一项研究中发现，当人们被诱导将自己的双臂交叉在胸前时，他们通常会解出更多的字谜，因为这种身体语言能够触发一种更执着的态度。

虽然坚韧是一种正面的品质，但是一种固执的态度会大大降低你获得承认的机会，因为这样你就不太可能改变别人的态度。与其和固执对抗，不如等待你的目标的身体语言更有利于去说服，这样对你比较有利。因为敞开胸怀能够触发一种更和蔼可亲的态度，这种身体语言能够增强你的说服力。与其在你的目标手里拿着东西，如正在用手机发信息时提出你的要求，不如等到他手上空空，且双臂没有在胸前交叉时提出你的要求。

姿势。最后，你的目标的身体语言已经变成一种更有利的态度。虽然这些身体语言不一定与思想开放相关联，但有一些姿势能够增强你的说服力。

也许态度与姿势关联最强烈的就是傲慢。无论我们感觉是谦逊的还是骄傲的，我们都倾向于保持一种直立的姿态，但是，当我们感觉紧张

或者没有安全感，我们就倾向于流露出一种颓然的姿态。研究表明，摆出这些姿势就能够触发相应的态度。

在1993年的一个研究中，斯特博和斯特拉克根据某一次成绩测验中人们的表现来衡量他们的满意度，由于座位安排的不同，实验者有的坐得很直，有的弯腰弓背地坐着。研究者发现，根据他们的分数，保持直立坐姿的人群对自己的分数更满意。与骄傲相关联之外，这种姿态还与力量紧密相关。如果你会玩“21点”，你可能会知道，当一个人手中的牌是16点，他就会开始纠结，是要稳妥地保有这16点，还是冒个险去抓一张新牌，最好新牌不会让手中的牌超过21点。

姿态与力量之间的强烈关联能够说明为什么被诱导展现一种豪放的姿态的人们在这种情况下会选择去摸一张新牌。这种豪放的姿态能够触发一种更有力的态度，会在无意中影响人们去冒险。如果你在某种情况下感觉紧张或没有安全感，你可以通过改变自己的姿态来减轻这种感觉。如果你坐得很直，展现出一种豪放的姿态，你可以感觉自信，从而克服紧张。

简而言之，我们经常会通过身体语言来推断自己的态度。如果你想向你的目标渗透某种态度，你只需让你的目标对象展现出你想要的那种姿态即可。通过对你的目标展现这种身体语言，你就能够在你的目标身上触发与这种姿态相关的态度。

虽然本章的信息量很大，但说实话，写的目的并不是为了实用。不过我依然将本章列入本书，以使你能够对自我知觉理论有一个很好的掌握，因为下一章将会具体说明这个概念的实际应用问题，并会特别说明为什么行为，不仅仅是身体语言，能够触发相应的态度。你也会了解为什么我们想要保持态度与行为一致时会感到巨大的压力，以及你如何利用我们对一致性的天然渴望。

第五章 创造行为一致性

“我高兴所以我不唱歌，我唱歌所以我高兴。”

}blr}——威廉·詹姆斯，著名心理学家

恭喜你！你已经被招募参与一个非常刺激的实验。你的实验任务是什么？首先，给你30分钟，将12个木制小圆柱放在一个盘子上。可能你会在几秒内就完成这个任务，但是不要着急，一旦完成，你需要清空盘子，并在30分钟内重复相同的步骤。

如果这个任务不够有趣，第二个任务会好很多！在你持续进行放满、清空、再放满这些步骤30分钟后，你将会收到一块钉有48个方钉的木板。你需要将木板上的每一个方钉都转动90°，每次只可以转动一个，并重复这些动作30分钟。参加这样一个实验，你开心吗？

虽然有一小部分人可能会发现这些任务的趣味，但是肯定有99.99%的人会觉得这些任务非常无聊。但是，现在有一个问题。如果研究者让你参加一个新的实验，并且告诉你新实验很有意思，会怎样？如果他们愿意付给你酬劳呢？假设给你1美元或者20美元酬劳，让你去参加一个有趣并刺激的新实验。你认为，你对新实验的心态会因为酬劳而改变吗？如果是这样的话，你的心态会有什么变化呢？

在实际的研究中，与20美元相比，人们在收到1美元时，他们去参加新实验的真实心态有了明显的有利转变。但是怎么可能发生这种事？从常识判断，更多的报酬产生更大的心态转变。为什么在这个实验里1美元会产生更有利的心态转变？本章将会解释这个结果背后的原理，以及你可以如何使用它去说服别人。

一致性的力量

让时间倒流回1954年，一个崛起中的邪教组织预测，一场巨大的洪水将在12月21日毁灭整个地球。幸运的是，该教的教主宣称一个来自克拉里昂星球的生物通知她，在洪水到来之前，一个飞碟会将她和她的教众拯救。

当12月21日到来，但洪水并没有出现，你认为她的教众会作何反应？现在，大部分人会假想：一旦教众发现预言是错的，他们就会承认

自己关于世界末日的信仰也是错的。但是他们真的是这么认为的吗？

不。实际上，他们做得恰恰相反。在面对洪水并未如期而来的破灭性现实时，该教教主仅仅是改变了洪水来临的日期而已，而教众们对教主完全相信。令人惊讶的是，他们关于洪水会来的信念甚至变得更加强烈了。在对等待飞碟救赎的教众们毫不知情的情况下，著名的社会心理学家利昂·费斯汀格和他的同事潜入了这个组织。他们假意成为该教的追随者，从而能够近距离观察他们的行为（相当敬业的研究者，不是吗？）。

在亲眼见证教众们在洪水未能到来的末日疯狂信仰之后，费斯汀格得出一个重要的结论：人们对保持心态和行为的一致性有着强大的心理需求。这个结论能够解释为什么身体语言可以触发一致的心态。如果我们表现某种身体语言，如点头，假设表现出的身体语言和你的内在心态不一致，如我们意见不同，我们会感到一种不舒服的状态，叫作认知失调，同时我们会积极去缓解这种不适。

我们该如何解决认知失调？我们通常会改变自己的心态来适应自己的行为，如，我们为了符合点头这个身体语言，会将不一致的想法改变成一致。本章将展开说明这个原理不但适用于身体语言，也包括行为举止。如果你开始观察自己的日常行为举止，你将会注意到我们几乎每天都会受到认知失调的影响。无论何时，我们展现的行为与自己的某种心态不符，我们都会感觉不舒服，并想要通过某种方式去改善这种不适：

你刚刚开始一个新的节食计划，然而你却吃了一块蛋糕。你也许会试着开导自己，将自己的行为合理化——你對自己說因為是好朋友生日，如果不吃一塊蛋糕表示祝賀，就會顯得很“不禮貌”。

你认为剽窃是不应该的，然而你却从网上下载音乐。你会说“每个人都这么做”，来将自己这种矛盾的行为合理化。

你认为自己是一个用功的大学生，然而你却选择和朋友出去玩，而没有为考试复习功课。你会劝慰自己：这是我最后一年大学时光，我必须享受它。

下次，当你表现出的行为与心态不符时，请注意你心里出现的想要试图将行为合理化的“小小声音”。这些“小小声音”就是你想要缓解认知失调的意图。

为什么一致性如此强大？

上一小节的重要收获是当我们的心态和行为不一致时，我们会积极于解决这种不一致。本小节将会说明为什么会发生这种情况，为什么除身体语言之外的行为举止能够触发相应的心态来解决这种不一致。

究竟为什么这些教众承受着如此巨大的压力也要保持自己关于世界末日的信仰？当你观察在飞碟没有来之前他们是如何行事的，你就会明

白这其中潜在的原因了。当他们最初发现世界可能会被毁灭时，很多教众都表现出与相信世界末日会来临的相应行为，如有的人辞掉了工作，有的人变卖了财产，等等。

12月21日那天，当教众们意识到飞碟并没有如期而来，他们的信仰就受到了挑战。然而，去接受“末日没有到来”的观点，与他们之前的行为产生了极大的分歧。为了克服这种不和谐感和不适感，他们需要做些什么，因为他们不能改变之前的行为，就只好改变能改变的：他们的心态。当发现飞碟没有抵达地球，大部分教众对末日论发展出更强烈的信念，以此来适应他们最初的行为。

当卧底的研究者发现这个惊人的结局时，他们进行了本章开头提到的那个实验来验证这个原理。在实验中，他们付给完成无聊实验的人们1美元或20美元的酬劳，并让他们对新加入的实验者说这个实验很有趣。因此，实验者被要求去表现一种与内在想法相违背的行为。

研究者想要检验这种不一致会如何影响他们对实验的真实态度，而结果彻底颠覆了人类行为的信仰。在那个时代，心理学家认为高报酬会导致更大的心态转变，但是费斯汀格和卡尔史密斯的研究对此提出质疑，他们展示出有时较少的报酬也能导致更大的心态转变。

既然你对认知失调有了更多的了解，你可能会开始猜测为什么人们在收到1美元时会对实验发展出一种更积极的态度，从而对新加入者说谎。当人们被要求对新加入者说谎，他们就表现出一种内外矛盾的行为，所以他们有了内心的冲突，就想积极转变这种心态。他们会如何解决呢？和那些教众一样，实验者无法改变自己之前的行为，如参加这个实验，所以他们就改变了唯一能改变的：心态偏向实验。收到1美元报酬的人很好地调整了自己内心的冲突，对实验发展出一种积极的心态。如果他们对实验持有积极心态，当他们告诉新加入者这个实验很“有趣”时，自己的心态也会与之一致。

但是等一等！收到20美元报酬的人呢？在这个实验中，收到20美元报酬的人在对新加入者说谎时并没有对这个实验发展出一种很正面的心态。这到底是怎么回事呢？为什么拿1美元的人能够发现实验的乐趣，而拿20美元的人依然认为实验很无聊呢？这种差异的发生在于，拿20美元报酬的人能够更清楚他们的行为是有冲突的。

当人们收到20美元报酬，他们感到自己经历的冲突和矛盾收到了很好的补偿，就不会有很大的不适感。但是当人们只收到1美元报酬时，这个小补偿不足以弥补他们的矛盾心理，所以他们经历了更大的不适感，也更需要去缓解这种不适。这就是主要的收获。

当我们的心态与行为不符，我们感觉到的这种内心冲突叫作认知失调，它一旦出现，我们就会积极地去解决它，缓解这种不舒服的感觉。进一步说，当我们关于冲突的理由很微弱时，我们想要去缓解这种不适的动机就变得很强烈。

如果我们有一个正当的理由（如更多的报酬），去保有这种矛盾的心态，我们就不会有很大的压力去改变自己的心态来匹配自己的行为，因为我们能够轻易地合理化这种冲突。这个理念中包括的不仅仅是报酬，惩罚和威胁也不会影响人们发展出一致的心态。

在1963年另一个经典的实验中，阿伦森和卡尔史密斯告诉孩子们不能玩一个想玩的玩具。研究者告诉其中一些孩子，如果他们玩了这个玩具，将会受到严厉的惩罚，如“我会非常生气，还会把所有的玩具打包，然后回家”。但是他们告诉另一些孩子，他们如果玩了这个玩具只会受到轻微的惩罚，如“我会感到很恼火”。虽然孩子们都遵照研究者的要求，没有去玩那个玩具，但你认为孩子们以后遇到这个玩具时即使没有惩罚还会去玩它吗？你猜想一下。

受到轻微惩罚的孩子在看到相同玩具时会不去玩它，为什么？那种轻微的惩罚太弱而不能让孩子们将心态和行为的冲突合理化，即有一个很好的玩具，但是他们不能玩。相反的，孩子们为了缓解这种冲突，就会产生一种心态：他们不喜欢这个玩具。因此，当看到同样的玩具出现，他们就不想玩了，因为他们真的相信自己不喜欢它了。

另一方面，接收到严厉惩罚的孩子能够轻易地将这种矛盾的行为，如不能玩那个玩具，归因于那个更大的威胁。在他们看来，他们不能够玩那个玩具是因为严厉惩罚的威胁，而不是他们不喜欢那个玩具。

因此，当这些孩子遇到同样的玩具，他们会更想要去玩，因为他们心中从没有过不喜欢这个玩具的念头。研究者们常会将这一现象称作“理由不足效应”。为了使人们产生和谐的心态——无论是来自他们的身体语言还是行为举止，他们都必须相信自己的行为是自由选择的结果，而不是由某种外在的奖励和威胁引导的。

很多理由都不会导致认知失调，因为人们能够轻易地将心态和行为的失调归因于这些理由。记住这个理念，在第十二章讨论“激励”效应时，我们会重新来讲。

说服策略：创造行为一致性

主要的说服策略很简单，但极其有力。如果你想要说服别人产生某

种心态，你应该让他们展现某种与你想要引出的心态相应的行为。当他们表现出某种行为，他们更可能产生与行为相应的心态。本小节将会介绍几种关于此理念的说服方法。

得寸进尺法。该理论由罗伯特·恰尔迪尼提出，是一个非常有效的说服方法。当你想要别人遵从一个大要求，你可以先诱使让他们答应一个小要求。因为让他们答应你的“小要求”更容易一些，而最初的遵从会让他们产生一种暗示，他们是能够帮助你的人。当你接着拜托他们答应一个更大的请求时，他们很容易就会同意，因为他们会感到要与自己的心态保持一致的压力。拒绝那个更大的要求会与他们产生的新的心态相违背，很多人会通过答应更大的要求来避免这种不一致性带来的不适感觉。这个检验此原理的经典实验说明了很多类似的情况。

以志愿者的名义，两名研究者试着让服务的家庭接受一个相当大的请求：在他们的前院装一个大而醒目的标志牌，写着“小心驾驶”。当他们对这些家庭单独提出这个要求时，只说动了其中17%的人。

由于大部分人都立即拒绝了这个奇怪又麻烦的要求，研究者们该如何说服另一组实验者去遵守呢？在让人们安装大警示牌前几周，研究者让他们答应一个稍微小一点的要求：去装一个3英寸的指示牌“做一个安全司机”。几乎每一个人都答应了这个小要求。尽管看似微不足道，但是接受了小要求的家庭，在几个星期后研究者提出那个大要求时，他们几乎都答应安装大指示牌了。

遵从那个小要求，导致人们产生一种关注安全驾驶的心态。因此，当几周后收到大要求时，那些人就感觉到一种压力，需要去安装大指示牌来维持一致性。在遵从小要求后，“关注安全驾驶”是人们产生的唯一心态吗？假如研究者这时提出一个与安全驾驶无关的要求呢？结果是，即使是相互无关的小要求也能够导向最终的遵从。

之前那个研究中，研究者让其中几组家庭签署一份关于环境的请愿书，或安装一个写有“让加州保持美丽”的指示牌。虽然在先后提出两个相关要求时研究者获得了高达76%的支持率，但是当先后提出两个不相关要求，如先签署一份环境请愿书，或安装“让加州保持美丽”的指示牌，接着安装一个关于安全驾驶的大指示牌，研究者们差不多获得了50%的支持率。“让加州保持美丽”的话题也许不能引起什么与安全驾驶相关的心态，但是能够成功引发一致性心态反映了一个人对他的社区感到自豪，或是他单纯地愿意帮助陌生人。

虚报低价。除了使用先提出一个小要求来获取对下一个更大要求的支持外，你也可以从提出一个小要求开始，一旦你获得支持，你就可以

扩大这个要求的范围。虚报低价是销售人员常用来影响消费者的手段。

实际上，你很可能会陷入某一汽车销售人员的销售陷阱中，这一销售策略在汽车经销商那里被使用得最频繁。你刚刚与一个汽车销售人员达成一单交易，然后他去办公室处理一些文件，而你正暗自窃喜，为自己的新车拿到了一个不可思议的折扣。实际上，销售员也许正在后面的房间中搓捻着拇指，等你慢慢沉浸于对新车的幻想中。

几分钟过后，销售员回来了，并带来一个不幸的消息：经理不同意这个折扣，需要在那个折扣基础上增加500美元。然而到那时，销售员已经通过获得你最初的支持触发了你的购买动力，最终你会在惯性的驱使下对这个扩大的要求继续顺从。你已经幻想过自己的新车，你也已经有了暗示自己想要那辆车的行为。像是木偶人在操纵木偶，销售员就是拉动认知失调的线来推动你去接受这个扩大的要求。

表明态度。与其试着让你的目标表现某种行为，以便触发一个相应的心态，你也可以通过巧妙地影响你的目标去承诺持有某一特定态度，来达到相同目标。例如，让他声称自己心情愉悦，就可以让他有愉悦的行为举止。

你该如何引起这种类型的声称呢？这比你想象的容易多了。无论何时，我们遇见一个人，第一件事就是说：“你好吗？”十之八九，我们得到的回答是“好”或“很好”。这只是我们习以为常的社会规范。即使某人可能处在他生命中最糟糕的时刻，他依然会说出这些标准的答案。

虽然看上去像是无意义的自动回答，但是表面上承认自己“很好”，能够使某人更愿意去接受一个要求。一旦这种“我很好”的心态公开了，人们就会表现出一种相应的积极正面的心态，如遵守一个请求。我知道你们大多数人现在在想什么（毕竟我是一个读心者）。

你们在想，我们如此习惯于回应“好”或“很好”，以至于让这些词语失去了它们实际的意义；而它们出现得如此无意识，以至于对实际改变我们的心态产生不了多大影响，更不要说改变我们的行为和遵从从一个请求的可能性了。你是这样想的，但研究却告诉我们另外的现实。

在1990年检验某一策略的研究中，丹尼尔·霍华德打电话给得克萨斯州的居民，问他们饥荒救助委员会的人员是否可以上门拜访他们，并向他们出售曲奇。在只收到这一个请求的居民中，有18%的人同意了。然而，在一些居民中，他们先被问到：“今天晚上你感觉如何？”他们回答很肯定，如“好”或“很好”，当再被问及相同请求时，有接近32%的人同意了。居民更愿意遵从，是因为他们有想要与自己积极的心态保持一致的压力。收获是：下次，当警察拉住你，一定要先问他那天过得怎么

样。

应用： 如何描述YOUTUBE视频而获得浏览量

根据我对自己的读心术视频的描述，看看如何使用自我知觉理论、认知失调及认知一致等原理，我最近使用的视频介绍（截至2013年9月），如下：

-----视频位置-----

想要了解更多奥秘.....

我发展了一种方法能够从潜意识影响别人的思维。想知道怎么做吗？我在我的书《说服任何人》中有详细说明.....亚马逊购买地址：
[图书页面链接]（电子书仅售4.99美元/本）

*****>

我的名字是尼克·克里，我是一个专业读心者和心理学者，想要了解更多.....

博客： www.NickKolenda.com

Facebook： www.facebook.com/mentalismshow

Twitter（new）： www.twitter.com/nickkolenda

-----描述结束-----

看上去是很直白的描述，但是它包含了几个心理学原理，给观众更多的压力去购买我的书。

你注意到了吗？开头提出的口号——想要了解更多奥秘，与下面的描述是分开的。当人们观看视频，这句话是他们能够看到的唯一描述。为了看到其他的描述内容，人们就要去手动点击“查看更多”的按钮。为什么这个很重要？当人们在脑海中对第一个问题回答了“是的”，他们就开始发展一种想要了解更多奥秘的相应的心态，他们开始感觉到一种压力，要表现得与这种心态相一致。一旦他们点击了“查看更多”去看下面的描述，这个动作就是一个加固他们心态的行为反应，所以他们想要去了解更多奥秘的渴望就变得更强烈。

当他们看到第二问题——想知道怎么做吗？大多数人在脑海中会对此问题进行肯定的回答，这就进一步巩固了他们的一致性心态。这时候，他们体验了对想要了解奥秘的人进行观念灌输的三个实例。当他们继续阅读描述，看到我的书的购买链接，他们就有了“至少点开链接看

一眼”才与自己心态相符的压力，而点开链接可以看作是加强他们这种心态的第四个实例。在所有的动力推动下，人们通过购买本书来达成一致性的压力就会更大了。

STEP3 第三步 触发社会压力

开始之前	Step 1:	M	引导思维
	Step 2:	E	创造看法一致性
	Step 3:	T	触发社会压力
	Step 4:	H	让人适应你提供的信息
进行中	Step 5:	O	优化你的信息
	Step 6:	D	驱使他人的动力
完成之后	Step 7:	S	保持依从性

综述

既然你已经塑造完你的目标的知觉，也引发了相关的一致性心态，在提出你的实际要求前，还有另外一个步骤需要落实。为了将你施加给目标的压力最大化，你应该去触发某种社会压力。几乎每本关于说服的书都会说社会压力的重要性，为什么呢？因为它能够非常有效地改变人们的行为。

无论我们是否能够意识到这点，我们经常（就比如每天）通过观察别人来决定自己的行为。如果每个人都表现出某一种行为，我们会有一种自然的冲动也表现相同的行为。第三步将教你如何利用先天倾向，以便你能够在你的目标身上施加更多压力。第三步中的第一章，教你如何利用社交规范和群体行为的力量；第二章专注于说明如何利用人与人之间的压力，以及建立更大的人际关系。

【更多新书，朋友圈分享微信hansu-01】

第六章 强调社交规范

标准线

对比线

看上面这几条线。如果让你去猜，在三条对比线中哪一条与标准线的长度相等？是A线，B线，还是C线？你肯定会说是B线，对吗？为什么我会不厌其烦地问这个如此显而易见的问题？如果这个答案真的如此显而易见，为什么在一个调查实验中会有76%的人选择错了？是研究者不幸选了一群盲人进行抽样调查吗？还是他们在选择答案时受到了某种心理压力的影响？既然你正在阅读本书，你很可能会猜是后者。本章将会解释这种心理压力，为什么如此强大，以及你如何利用它来提高你的说服力。

社会压力的力量

为什么那么多人会错解这个问题？著名社会心理学者所罗门·阿希在20世纪50年代进行了这项开创性的研究。1951年，阿希想要检验人们适应性的程度，他的发现在当时的心理学界掀起一股新浪潮。在实验中，7个人坐成一排，研究者让他们看出现在本章一开始的那几条线。布局及座位安排如下：

想象你是坐在数字6那个位置的人。从坐在数字1的人开始，实验员让每一个人口头回答这个“简单”的问题：三条对比线中，哪一条与标准线一样长？在第一个人开始回答问题前，你立刻就会得出B是正确答案。你甚至会认为研究者们疯了才会问这么简单的问题。这就是为什么当第一个人回答“C”时，你大跌眼镜。

好吧，你没有太担心，因为你相信第二个人肯定会得出“B”是正确答案。不幸的是，你想的事情并没有发生。当第二个人说出“C”时，你的小小担心迅速变成了恐慌。现在你要做些什么呢？是不是你错过了什么？你重新检查了这几条线，试图找出自己是否漏看了什么，但是没有时间了。在你有时间重新思考自己的答案之前，第三个人、第四个人、第五个人清晰地说出了答案“C”。

糟了，现在到你了。在这种情况下你会如何做？你还会坚持自己原来的答案——B吗？根据实验结果，你很可能没有坚持自己。在实际的

研究中，坐在数字6的位置上的人是实验中唯一的受试者，其他人都是阿希雇来的协助者。这些同谋者被要求给出错误的答案，从而对第六个人施加社会压力，但是这种社会压力的强大超出了很多研究者的估计——尽管是一个显而易见的答案，但是76%的人一致给出相同的错误答案，依然令人震惊。下面这一小节将会详述这个心理力量，并告诉你们它如此强大的原因。

为什么社会压力如此强大？

本小节将详述为什么我们会屈服于社会压力的两个主要原因：信息性影响和规范性影响。

信息性影响。首先，我们有时会去遵循别人的信念和行为，是因为我们开始相信自己的信念是错误的。如果群众的观点和我们自己的观点有矛盾，我们就会开始质疑自己信念的准确性，当正确答案模糊不清时这种倾向就会更加强烈。

和阿希给出明显答案的实验不同（阿希的实验触发的是规范性影响，将在下文说明）。没有提供清晰和明确答案的状况将会触发信息性影响，因为我们不相信自己的信念。还有一个经典的实验，那里面提供的答案更加模糊不清。在20世纪30年代，谢尔夫根据人们对汽车动力学效应的看法来检验社会压力的影响——一种光错觉，在完全黑暗的环境中，一盏小灯看上去就像是在移动（黑暗中的固定光源看上去是在移动，是因为没有可供人追寻的参照点）。

在实验中，人们在黑暗的屋子里，一盏小灯被放在他们面前15英尺处。小灯闪烁了两秒后，人们要估算出它移动了多远（虽然小灯根本没有移动）。当每个人自己做出估算时，估算的结果五花八门，估算值范围很广。但是，当人们分为3个一组进行口头估算时，有意思的事就发生了。

当人们以小组为单位公布估算的结果，经过几次试验后，估算的结果逐渐靠近，例如，小灯第一次闪烁后，3个人给出的估算结果分别是1英寸、3英寸、8英寸；第二次闪烁后，三人分别给出2英寸、3英寸和5英寸的估算结果；同样地，第三次估算将呈现一种更为接近的结果，也许会是3英寸、3英寸和4英寸。

随着每一次新的测试的进行，三人的估算将会越来越趋近一个平均值。当给出的问题答案是模糊不清的，人们会遵守一致原则，是因为他们对正确答案不够确定。在听到其他人的估值后，人们开始质疑自己固

执的准确性，所以他们会逐渐调整自己的估值，以便和他人的估值更接近。

我们如何确定是人们改变了他们关于光运动的看法，还是他们不想给出一个新的估值以避免看上去不正常呢？在分组测试后，人们又进行了单独的重新测试，他们的估值依然接近分组测试中出现的估值。虽然信息性影响常出现在答案模糊不清的情况下，但是当答案更清晰时，它就会被规范性影响所取代。

规范性影响。也许比信息性影响更有力的就是规范性影响——为避免承担某一社会后果而去遵从的压力。和在谢尔夫实验中的人不同，在阿希实验中的人给出的答案与他们内心的理念不同，不是因为他们怀疑自己的信念，而是因为他们感到一种压力，想要避免看上去不正常。

在后续的实验中，人们被告知他们迟到了，只要写下答案即可，而不用像其他受试者那样公开答案。尽管是在相同条件下，当被要求仅仅写下答案时，他们就不会追求一致性，因为他们的异常不会被其他人发现。因此，我们去追求和他人保持一致，不仅仅是因为自己信念的内在改变，即信息性影响，而且出于避免显得不正常的压力，它往往会导致社会排斥。

为什么社会排斥效应如此强大？从生物学视角来看，研究者最近发现，社会排斥和身体疼痛有着相同的“神经回路”，一种叫作“前扣带皮层”的大脑痛觉感觉区域。社会拒绝之所以强大是因为它能够引起实在的痛苦。是的，你也许会思考：如果社会排斥是一种生理疼痛，我吃一片泰勒诺就能够感觉好些了吧.....嗯，你可以的。因为社会排斥和生理疼痛共享同样的大脑神经回路，泰勒诺被发现可以缓解由社会排斥引发的疼痛感。

社会压力有多强大？

在解释这个特定的说服策略前，我想要先解释一下根据他人行为来决定自己行为的危害。虽然这个问题与说服并不直接相关，这部分却非常重要。所以，如果你的注意力不够集中.....快警觉起来！

有一位女士，名字叫凯蒂·吉诺维斯。1964年3月13日，她在纽约皇后区被残忍地强奸且刺死。让她死得尤其悲剧的是，这个事件发生在光天化日之下的公共场所，而且有很多人在附近。她尖叫、哭喊，声嘶力竭地呼救了20分钟，而在场的38位旁观者中没有一个人报警。45分钟后，终于有人报警，警察接到电话后赶到现场，却还是来迟了，凯蒂在

警察来之后不久就死了。

在公共场合，怎么会发生这样可怕的事情？是因为旁观者都是冷酷无情的人？还是有某种心理力量在其中制衡？这些问题让两位社会心理学家约翰·达利和比伯·拉丹内去探索后者的可能性。想象一下，你刚刚到达要参加实验的地方，实验员告诉你将要通过一个对讲机和其他受试者谈论一些私人话题（因为话题是私人性的，所以使用对讲机有助于保持匿名性）。

实验员甚至表明，他不会通过对讲机听你们的谈话，因为他想要引发受试者真实的交流，所以他只会过后听录音。但是为了使对话有序进行，在一定时间内只有一个人能够通过对讲机说话。当一个人讲完话，他们可以按下按钮，将麦克风的控制权交给另一个人。

你坐在那里，一个只有你自己的私密房间，等待另一个受试者通过对讲机和你交谈（在这个实验中，你被告知只会和一个人进行谈话）。一旦另一位受试者加入和你的谈话，你们就会开始谈一些私人话题。在交谈中的某一时刻里，另一个人尴尬地承认，他发现很难适应大学生生活，因为他偶尔会癫痫发作。即使有趣又真诚，这样的倾诉并没有让你感到苦恼，直到谈话中出现一个特别的时刻。在你们两个交谈了一会儿之后，另一个人在谈话中说：

我.....我想.....我需要...嗯，如果，如果，能有人.....我我.....我感到，有点儿[窒息的声音]我要死-呃-呃-我.....要死-呃-救-呃-呃-癫痫发作-呃——[窒息，安静]

发现人喘不过气来。作为这次癫痫发作的唯一知情者，你会怎么做？你会去寻求帮助吗？当然，你会去寻求帮助。这是发生在实验室里的。当人们知道自己是癫痫发作的唯一知情人时，几乎每个人都会立刻离开房间，寻求帮助。但是当人们认为有更多受试者在进行对讲机谈话时，一些危险的有趣现象就发生了。除了测试双人谈话，研究者有时会播放他人的谈话录音，让受试者以为有人也加入了谈话。有的人会被引导并认为他们正在参加一个3~6人的群组谈话。

研究者的发现能够很好地解释“凯蒂·吉诺维斯悲剧”。当人们认为这场谈话中有更多的人时，他们会去帮忙的可能性大大降低。当人们相信他们是唯一与癫痫患者谈话的人时，85%的人会立即离开并寻求帮助。然而，当3个人谈话时，百分比降至62%；当有6个人进行谈话时，百分比降至31%。越多的人出现，就越少有人去积极求助。

我们宁愿听别人经历痛苦的癫痫也不愿去求救。为什么我们如此无情？并不是说我们无情，而是因为当更多人出现时，我们会屈从于两个

主要心理力量，从而降低去帮助别人的意愿：

责任扩散。面对实验中假想的癫痫发作，当他们相信自己是唯一知情者时，几乎所有人迅速采取行动，因为当时所有的责任都压在他们的肩上。当他们认为有更多人参与谈话时，责任也就相应地分摊给所有人。随着更多人参与进来，每个人都感到更小的责任，因为他们假设有别人会去寻求帮助。在凯蒂·吉诺维斯死亡事件中的38位旁观者，他们自己的公寓中就能够听到强奸和谋杀的呼救声，但是没有人迅速去拨911，因为他们错误地假设有一个已经打过911了。

旁观者效应。第二点源于一个潜在的尴尬状况，如果我们回应的是一个错误的“紧急事件”。如果有人因癫痫寻求帮助，但是那个人并没有癫痫发作，就会让人感觉很尴尬。当状况不清时，人们倾向于不去寻求帮助，以便他们能够避免某种潜在的尴尬。这是真正令人难以置信的，一个小小的尴尬时刻居然能够挡在挽救生命的道路上。

如果你想从阅读本书中记住什么，请记得这一小节。这一小节给出的建议能够帮助你拯救自己和别人的生命。这也是我在讲解其他说服策略之前最先要分享这个内容的原因。在帮助别人时不要屈从于社会压力。永远做一个积极主动的旁观者，即使状况不够清楚明晰。如果某人看上去正处于困境，不要将你应尽的责任分散给其他人。

人们都在观察你的动作，来决定他们该如何行动，所以如果你不行动，其他人也不太可能会行动。如果你看到有人躺在走廊上，而其他所有人都从旁边走过，也不要假设她是在睡觉。在你继续赶路前，停下来确认她是否没事。

如果你自己遇到麻烦，不要面对大众进行广泛而无目标的求救。面向大众的、广泛而无目标的呼救只会引起人群的责任分散。如果你急需帮助，你应该：1.锁定某一个人，直接向她求救，这样你就会打破她在人群中的匿名性；2.向她提出确定而直接的请求，如报警等。这个方法能够在情况危急时成功“劝说”别人帮助你。

说服策略：强调从众行为

既然你已经了解关于社会压力的重要信息，你会怎样利用它去说服别人？本小节将会详述几种精妙技巧，将社会压力施加在你的说服目标身上。

指出目标方向的从众行为。使用从众行为进行说服的一大好处是，从众行为会因情况而变。如果你在一个大家都在大声说话的图书馆中

——这种行为是与“在图书馆要保持安静”的要求相违背的，你也许就会假设这个图书馆的规定就是可以大声喧哗，所以你心中想要“保持安静”的压力就变小了。

因为从众行为不是一成不变的，这种灵活性允许你改变环境去传达一种特定的从众行为。例如，研究者在检验人们乱扔垃圾的倾向时，他们发现乱丢垃圾的比例和已经乱丢的垃圾数量成正比。当他们将地上的垃圾数量从1个增加到2个、4个，最后到8个，人们乱丢垃圾的比例依次从10%、20%、23%，增长到41%。因为地上已经有很多垃圾了，人们就会更愿意遵从“将垃圾扔到地上”的不良行为；但是，当只有一点垃圾在地上时，人们就会更愿意遵从“将垃圾扔进垃圾桶”的行为。

你会如何将这个发现用在说服中呢？让我们用小费和酬金做例子，如果你工作的地方有一个装小费的罐子，你想要给顾客施加压力，让他们多给小费，可以每天开店前都在罐子内放相当多的美元。不仅仅因为这些钱能够传递一种“给小费要慷慨大方”的心理行为，而且罐子中的美元也能够传达一种要求，即给小费要用美元，而不是硬币。如果你工作的地方会将小费分享给所有工作人员，你就要事先告诉大家，你最初放进了多少钱，最后从小费总数中减去你之前放进去的钱即可。

如果你知道，这个简单的技巧能够让你多收多少小费，你会非常惊讶。相比鼓励行为如慷慨的小费，如果你想要进行抑制行为，如大学生饮酒问题，会怎样？强调从众行为在这些情况下也能够帮助你。假设一个大学委员会雇你在学生之中张贴、派发抑制酗酒的告示。下面两条文案中，你认为哪个更有效？

最新民意调查显示，本校大量学生酗酒，请安全饮酒。

最新民意调查显示，本校大部分学生特别注意饮酒安全，请继续安全饮酒。

大量研究表明，第二条宣传文案更有效。第一条文案意图强调一个日益严重的问题，但不幸的是，这种信息弊大于利，因为它将从众心理指向不受欢迎的行为，如酗酒。无论这种行为是酗酒、自杀、家庭暴力还是其他有害行为，你想要避免这种行为时，只有当你将从众心理指向人们期望的行为而不是有害行为，才会更有效。第二条宣传文案更有效，因为它将从众心理指向安全饮酒——一种人们期望的行为。

正如罗伯特·恰尔迪尼在2003年所说：“在‘每个人都做这件不受欢迎的事’这句话中潜藏着强大的规范性信息‘很多人都这样做’。”简而言之，当你想要鼓励或抑制某人的某种行为，你应该将从众心理指向人们期望的行为。如果你想要增加消费，就要证明大部分消费者给小费都非常慷慨。如果你想要抑制酗酒，就要证明大部分学生都在适度饮酒。

永远记得将从众心理指向你想让目标对象遵从的那个方向。下一个策略将会扩展讨论，并解释说明一个特殊而强大的从众心理，你可以将其用来给你的目标施压。

互惠规范。互惠原则是最强大的社会规范之一。一条互惠互利，并渴求保持平衡的跷跷板，连接在我们和他人之间。当某人帮助了我们，跷跷板就会向我们这边倾斜，我们就感到有义务为他做些什么来回报，以便让跷跷板重新获得平衡。这种先天的压力能够导向一些非常有力的说服技巧。但是首先要弄明白的是，为什么我们会感到这种压力？

我们感到互惠压力有两点原因。第一，如果不往来，我们就偏离了社会规范，这会带来被社会排斥的疼痛感。因此，我们互惠互利是想要避免来自社会排斥的痛苦。第二，超越这肤浅的动机，我们的内心有一种责任感。当有人将跷跷板向我们这边倾斜，我们会感到有义务回报这个帮助，即使这个帮助不为更多人所知。

在2009年，杰瑞·伯格和他的同事为检验这个解释而进行了一项实验，他们创造了一个视觉感知测验，每个测验中包括2名学生，其中一个学生是研究者请来的。在一次设定的休息中，研究者请来的同盟离开房间，回来时拿着两瓶水：一瓶给自己，一瓶给另一个学生（她说这是生物俱乐部免费发给他们的，所以她多拿了一瓶）。

在实验结束后，研究者请来的同盟请受试者填写一份交给心理学教授的调查，这个调查的参与者是自愿且匿名的，你认为会发生什么（这个调查问卷几天后被放在心理学系外面的信箱中，研究者请来的同盟并不知道受试者实际上已经完成了问卷）？

当学生没有从实验“卧底”那里得到一瓶水，只有10%的人会遵守这个请求。当实验“卧底”给受试者带回一瓶水后，这个比例增加到30%。即使实验“卧底”并不知道学生是否真的会填写问卷，收到一瓶水的学生内心都会有种想要报答的义务。互惠的规范变得如此“内在化”，以致在没有人监督的情况下，我们也会屈从于它的压力。有哪些具体的方法去运用这种压力吗？下面这个小节将会讨论两个简单的方法，你能够使用它们让跷跷板倾向你的目标那边：主动的帮助和恭维。

主动的帮助。就像前面实验中出现的那瓶水一样，主动的帮助能够触发某人心中一种强大的责任感。我们大多数人都经历过这个。你正坐在你的车里，想着自己的生意，突然有人不知道从哪里蹦出来，开始洗你的车窗。很烦人，对不对？不幸的是，这种烦人的、不请自来的帮助会困扰你很长一段时间，为什么？因为他们有效地将互惠跷跷板倾斜了。与其抱怨这些不请自来的帮助，为什么不好好利用它们呢？有很多

机会可以给人们这些小帮助、小恩惠，从而触发互惠的需求。

前面的方法解释了为什么在小费罐子中放入美元能够获得更多的小费，但是如果你只是收到作为服务员在正常范围内的小费，你会怎么做呢？你可以通过一些主动的服务来提高小费的范围。如果你给你所服务的顾客提供一些主动的服务或帮助，如在送上账单时递上一颗薄荷糖，你就给他们带来要留下更多小费的压力了。

恭维。就表面来看，人们都喜欢恭维和赞美。诚然，你不能对你的目标进行不顾一切的赞美和恭维。但是你也不能扭捏地去表达你对你的目标的人品的真正的赞美和尊敬。赞美不仅能够提高你的可爱度，也能够让跷跷板倾斜向你的目标那边。当有人赞美你，你难道没有一种想要回报一些善意的冲动吗？这几乎是一种自动自发的反应。

如果有人称赞你的服饰，你会发现你也在观察他的衣服、发型和鞋子等所有能够看到的，以便能够以相同的赞美去回应。甚至有调查表明，赞美能够导向很多形式的回报，不仅仅是赞美回报，一些调查研究表明，赞美顾客能够得到更多小费、更好的产品评价和更高的销售佣金。如果你是一个服务生或服务员，一句针对顾客点菜品位的简单赞美，如“这道菜我吃过，非常美味，是非常好的选择”，能够创造奇迹。有三个原因可以说明为什么这样的叙述力量如此强大：

- 1.你对这顿饭传达了一种高预期。由于她提高了期望值，你的顾客就很可能对这顿饭生出一种更好的感觉（详见第三章），从而导向一种更愉悦的整体经验和更多的小费。

- 2.这个简单的赞美，就将互惠跷跷板倾向了你的顾客那边，将会给顾客施加更大的压力去回报。还有比留下慷慨的小费更好的回报吗？

- 3.说你也很喜欢这道菜，你就分享了一个相似的经历。在下一章你将会了解，展现这种“偶然的相似”能够更大地提高你的可爱度，从而提高你获得更多小费的概率。

本章解释社会压力背后的力量，以及如何通过指出某种预定方向的从众心理或利用互惠的规范，来引导你的目标的行为。下一章将会阐释社会压力是如何应用于个体层面的。你将会学到一个很有力的原理，能够创造好感度和默契，在你的目标身上施加更大压力。

第七章 找出相似性

在下面几个字母中，选出你最喜欢的一个：

J M L K

你选完了吗？我选这几个字母，是因为它们常被用于人们名字的第一个字母，如Joe, Meghan, Lauren, Kevin。如果你名字的第一个字母出现在这个列表中，你更愿意去选择这个字母。本章将会告诉你，为什么会有这种情况，以及为什么我们在无意识中会被与自己相似的东西吸引。本章你将会学到，找出任何形式的相似性——无论这种相似看上去多么微小或无关紧要，都能够有利于你的说服工作。

相似的力量

如果你正在阅读本书，你就会发现心理学真有趣。好巧！我也喜欢心理学！能够影响你获得认同的一个最强大因素就是你与对方之间的关系有多密切。他越喜欢你，你成功的概率越高；他越不喜欢你，你成功的概率越低。虽然本章的标题可以用“建立更融洽的关系”，但是建立融洽关系太宽泛了，所以本章着重于说明一个最有效的方法：重点强调你与对方之间的相似点。

俗话说“异性相吸”，完全是错误的说法。大量调查表明，我们在心理上倾向于与自己在外表、兴趣及其他所有方面都相似的人。偶然相似论说明当两个人发现彼此之间的共同点，即使是一个微不足道的点，他们的关系也可以发展。我们被同类吸引的心理作用是非常强大的，以至于它甚至可以支配我们的生活。怎么会这样呢？在一个有趣的研究中，佩勒姆、米伦伯格和琼斯三人发现了一些特别的惊喜：

很多叫“丹尼斯”的人都更愿意成为牙医（英文中Dennis和dentist读音相近）。很多叫乔治和杰弗里的人更愿意在地球科学领域工作，如地质学科等。

70%的修屋顶工人的名字是以“R”开头的。80%的五金店主的名字是以“H”开头的。

叫“菲利浦”“杰克”“米尔德里德”“弗吉尼亚”的人分别愿意定居在费城、杰克逊维尔、密尔沃基和维珍尼亚滩。

毋庸置疑，相似性是另一个能够潜移默化地影响我们行为的强大力量。在本章内，你将会明白这个原理已经超越了知识的范畴。你也能够

明白，为什么你与对方之间共有的相似点能够帮助你建立与对方的默契，大大提升你获得顺从的概率。

为什么相似性的吸引力如此强大？

什么使得相似性的吸引力如此强大？本小节将会说明调查得出的两种原因。

进化演变论。第一个原因是进化。从进化的角度看，我们的祖先被相似的人吸引，是因为他们看上去有较少的威胁。如果有人表现出差异性，他们就会更加谨慎，因为他们带有很大的威胁性。具有极大差异性的人通常不合群，所以这类人随着时间的推移，都会在进化中被视为“另类”。因为我们的祖先非常聪明，能够意识到相似性的重要，他们就能够活下来，并将这种适应特性传递下去，这就是为什么相似性依然能够在今天对我们施加强大影响的原因。

自我中心论。虽然进化演变是一个原因，但是最能够支撑这一点的就是自我中心论，即我们都有一种潜在的自我中心感。由于我们自我中心的本性，我们内心有一种隐藏的心理冲动，容易被任何和我们相似的东西吸引。叫作丹尼斯的人更愿意成为牙医，是因为他们对自己名字保有一种亲密感，而这种“亲密”引导他们选择某种名称与他们名字相类似的职业。这个或许听起来很滑稽，但是有充分的证据表明，我们对自己名字的深度在意，就是所谓的“姓名效应”。

调查表明，消费者明显更愿意选择品牌名称中与自己的名字有相同字母的品牌，而且这种效应非常强烈，以至于这些品牌能够影响人们如何使用这些产品。例如，一个研究发现，名字叫Jonathan的人会更多购买一种叫作“Joitoki”的日本饮料。而内隐自大甚至超越了姓名效应，如，我们常常会认不出自己的脸，想象一下，有人给你拍了一张照片，然后将照片进行了一些美化处理，有的照片让你看起来更有魅力，然后另一些照片则效果恰好相反。如果让你同时看到这些好看的照片和失真畸形的照片，你会认出哪张是你真实的照片吗？当然可以，对吧？然而，事实证明这比想象中难得多。

研究者将一堆好看和不好看的照片给受试者看，并让他们选出哪张是自己的真实脸孔，人们一致地选择了看上去最有魅力的那张，而不是自己最真实的那张。我们内在的自我中心思想是如此强大以至于我们甚至认不出真实的自己！

说服方法：找出相似性

既然你理解了为什么我们会被相似的东西吸引，本小节将会教你如何利用这些知识去提高你获得顺从的概率。

偶然的相似。因为我们在心理上倾向于受到相似刺激的吸引，你可以通过加强你与对方的某种相似点，去引导对方向你的目标靠近。这种偶然的相似性将会帮助你找出对方内在的自我，同时能够建立更多的亲密，提高你得到对方的顺从的概率。为了检验相似性的影响，杰里·伯格（Jerry Burger）和他的同事告诉受试者，他们正在进行一项关于占星学的实验。

在与占星学相关的任务中，受试者们发现，他们与另一个合作的受试者是同一天生日（另一个受试者其实是研究员找来的同盟）。研究者想要了解是否这种偶然的相似性会使得这个受试者更愿意答应实验“卧底”的请求。当人们认为实验已经结束后，他们和实验“卧底”一起离开房间，走到大厅。走路时，女性实验“卧底”问受试者是否能够帮她做英语作业。

是什么作业呢？她需要找到一名学生，帮她检查8页论文，并根据论文写一页相关的评论（这并不是一个很诱人的要求）。然而，研究者发现，那些发现自己与实验“卧底”是同一天生日的受试者更愿意接受这个请求。在收到这些惊人的结果后，研究者开始进行下一步研究，去了解某种罕见的相似性是否适用于这种程式。如果我们发现自己与别人存在某种相似点，如果这个相似点很不寻常，我们会提高自己的偏好吗？

研究者通过找来新受试者进行了相同的实验来检验这个问题。然而这次不是“找到同一天生日的人”，而是受试者发现与实验“卧底”有着一样的指纹。一些受试者被告知这种指纹的类型是非常普遍的，另一些受试者则被告知这种指纹类型是非常罕见的。不出所料，同意帮忙完成英语作业的比例与指纹的罕见性成正比。

当人们并不知道彼此拥有相同的指纹时，同意的比例是48%。

当人们发现彼此拥有相同的指纹，但这种指纹很普遍，同意的比例上升到55%。

当人们发现彼此拥有同样罕见的指纹时，同意的比例明显上升至82%。

虽然任何相似点都会使对方更愿意遵从你的要求，这种压力会随着相似点的罕见度而提高。但是你依然要注意，这种相似性不必非常重要或者有什么重大意义，只要不同寻常，如一种罕见的指纹。你可以如何利用这个原理？如果你第一次见对方，花点时间去了解她：问问她的生活，她的爱好等事情。不仅仅要表现出对她的兴趣（这是建立亲密的另一个方法），更重要的是，要精确地找到你与对方之间的相似点。

在探索某一个相似点之前，不要犹豫去展现这个相似点，以至于你能够唤起她内在的自我，特别是如果那个相似点是不同寻常的。即使相似点看上去无关紧要，如相同的名字、共同的朋友、相同的兴趣等，这种偶然的相似性能够显著地提高你的说服力。你甚至可以将偶然相似性与社会规范相结合。在一个有趣的实验中，戈德斯坦（Goldstein）、恰尔迪尼（Cialdini）和格里斯柯维休斯（Griskevicius）检验不同的信息是如何鼓励旅馆客人重复使用毛巾的。猜猜下面哪条文案最有用：

快来保护环境。环境值得我们的尊重。在您居住期间重复使用毛巾，是您对自然所展现出的最大敬意。

和你的同伴一起，保护环境。2003年秋季，研究分析，有75%的人通过重复使用毛巾，自愿加入我们最新的环境保护计划。

我确定你现在一定能猜到第二条文案能够引出更多的赞同，因为它指出了某一预定方向的社会规范。然而究竟结果如何？在第一条文案的引导下，遵从率是37%，而在第二条文案引导下，遵从率达44%。但很有趣的是，当研究者将第二条文案转向去强调一种不寻常的相似性时：

和你的同伴一起，保护环境。2003年秋季，研究分析，有75%的客人在居住在本旅馆期间通过重复使用毛巾，自愿加入我们最新的环境保护计划。

当研究者说居住在同一房间的客人曾重复使用他们的毛巾时，这种更强烈的相似性使得遵从率上升至49%。为什么这个小小的改变却有如此影响？下一小节将会解释为什么感觉到属于“小团体”能够触发更高的遵从率。

小团体偏私。第二种相似性的应用能够在小团体偏私中找到根源——人们更喜欢跟与他们拥有共同特质的团体在一起。你们上同一所学校，参加同一个体育队，共用同一个旅馆房间，调查表明人们总体上来说更愿意和小团体在一起，也更容易被小团体的人所说服。实际上，当我们仅仅是观察某一小团体人群的面部，眼窝前额皮质和大脑中关于奖励的区域活动更多。

调查显示，我们更容易被小团体内部的人所说服，更容易被团体外部的人所劝阻。在一个很棒的实验中，想象你和一个陌生人一起参加一个品尝试验，你们都可以拿相同分量的食物。陌生人拿了一定量的食物之后，离开了，你自己在食物面前，考虑要拿多少食物。研究者发现你拿的食物数量极大地被另一个人的特质及她拿食物的多少所影响。

在这个实验中，陌生人是一个身材瘦削的女性实验“卧底”。在一些试验中，她都是很正常的瘦人，但是在另一些试验中，她穿了一套专业的假身体，即一套让她看上去超重的衣服。研究者想要检验她的体型是否会影响他人拿多少食物，而结果是惊人的。

研究者发现，当实验“卧底”看上去很瘦时，人们所取食物的分量会和她差不多，如果实验“卧底”看上去很胖，受试者就会取和她相反的食物分量。当实验“卧底”看上去很瘦，而且拿了一小份食物，受试者也会拿一小份；如果她拿了一大份，受试者也会拿一大份。

但是如果实验“卧底”看上去很胖，人们就不会跟随她的选择。当实验“卧底”看上去很胖，并且拿了一大份食物，受试者就会拿一小份食物；当她拿一小份食物，受试者就会拿一大份。到底是什么引发了这样的结果？当人们看上去体重超标时，就会被人视为游离于主流团体之外。

在前面那个研究中，受试者看到实验“卧底”超重时就会无意识地产生一种想要疏远她的想法。但是还有一个问题，如果受试者正在节食呢？难道不会因为都想要减肥所以节食者就会和实验“卧底”保持一致吗？如果是这种情况，这种相似性难道不会使实验“卧底”认为自己属于那个小团体吗？第二个研究专门为检验这种结果是否会发生，而实验结果表明……确实如此。

在另一个单独的研究中，使用了这种相似性方法论，当实验“卧底”看上去超重时，严格的节食者们都会将她视为一路人，然而当实验“卧底”体型瘦削时，非节食者就会对她产生更多的认同。在这两种情况下，当他们认为自己与实验“卧底”是同一类人时，节食者和非节食者都表现出极大的说服力，如选择相似分量的食物。

当你想要说服某人，你该如何表现出你们是属于同一阵营的？你不仅可以使使用第一个方法，找出任何可能的相似点，你也可以单纯地用“我们”或“咱”这类词语，强调你们是同一阵营的。

调查表明，这些词语能够引发一种愉悦感，因为它们传达了一种“你们属于同一群体”的感觉。当我在编写这本书的时候，我正在解释的大部分心理学原理都是使用第三人称的，如人们都会有内在的自大心理，所以我重新浏览前文，将所有的人称都改为第一人称，如我们都会有内心的自大心理。它有帮助在你我之间建立了亲密联系吗？谁知道呢，但是它不会带来伤害。

变色龙效应。我有一个快速测验，你可以试试（但是你应该先将本章读完，以便知道要做什么，然后再开始做测验）。将你的手臂向前伸直，与地板平行，双手手掌相对，在双手手掌中间留3~5英寸的空间，然后闭上眼睛。一旦你的眼睛闭上，想象我在你的手掌之间放了两个磁力强大的磁铁，然后想象那些磁铁将你的手掌吸引到一起。使用你最大的想象力去感受这些磁铁将你的手掌紧紧地吸在一起。你知道你应该做

什么吗？很好。

将这本书放下，花30秒做这个测验，然后再回到本章（顺便说一句，如果你跳过这一步，直接阅读为什么我会让你做这个测验，再回头去做这个测验就不会有同样的效果）。

你做完测验了吗？欢迎回来，我确定你们中有一些人会感到非常震惊，当你感觉到你的手掌真的挤压在一起时。我也确定你们中有一些人在一分钟之后睁开眼发现自己的手掌什么变化都没有，仅仅对这个假定的“心理学”产生了更多的怀疑。我也确定一点，大部分人还是会继续阅读而根本不想尝试做这个测验，因为从一本书中接收的指令太过于弹性。

无论如何，好好玩一把吧。当我想要催眠别人的时候，我都会用这个测验去测试他的可催眠程度。虽然这个测试并没有什么绝对的可能，易被催眠的人的双手会表现出很大的动作，因为他们的想象力让双手更容易向一起靠拢。这种现象背后的潜在原理就是众所周知的念动反应，在思考过某个行为之后，我们倾向于去完成这个行为。

容易被念动反应影响的人，当他们单纯地想象自己的双手越来越靠拢的时候，他们的双手就会表现出很大的动作。但是，念动反应不仅仅适用于肢体行为这一个领域。例如，想到“攻击”，就会引发攻击行为（类似于点火器的作用），这就是为什么电子游戏和电影中的暴力场面能够增加孩子们的攻击行为。这个原理和相似性原理有什么关联呢？

当我们和别人交谈时，我们会审视他们的非语言行为并感受到一种潜在的心理压力去模仿他们的行为。如果一个人说话时双臂在胸前交抱，你很快会发现，你自己的双臂也会在胸前交抱。如果一个人讲话时语气非常热情，你可能发现自己也在用同样乐观的语气。

虽然这种现象发生在我们意识之外，但变色龙效应确实是建立亲密关系的重要元素。我们不仅会模仿自己喜欢的人，如果喜欢的人模仿我们自己的非语言行为，我们会更喜欢他。实际上，研究者是在人们模仿这些非语言行为时发现下面的结论的：

女服务员能得到更高的小费。

售货员达到更高的业绩和更好的评价。

很多学生愿意为另一个学生写论文。

在快速约会中，男人对女人的评价更好。

因此，不仅仅“偶然的相似性”会为遵守某种要求带来更大可能，相似的非语言行为也能够带来相同的效果。

除了进化论和自我中心论（前面讲述过的两个理论），为什么相似的非语言行为如此有力，是出于我们大脑对对称的需求。当另一个人模仿我们的非语言行为，这种对称性激活了内侧眶额皮层和腹内侧前额叶皮层，大脑内部与奖赏相关的区域。模仿行为的力量如此强大，因为在某种程度上，这种对称性会带来一种生理上的愉悦。

有两个方法你可以利用。第一个很明显：获得承认。

你应该通过模仿说服对象的行为来建立更深的亲密关系。理疗师一般用来表达同理心，这个方法在很多情境下使用都得到了很显著的成效，如你在前面章节所看到的实验结果。由于模仿非语言行为的强大效力，你应该经常亲自去说服你的对象。虽然这个建议对这个科技和电子邮件盛行的社会有些不适合，但是当你亲自去说服别人时，会更容易达到目的。

如果条件不允许你们进行面对面的互动，你可以使用视频会议，或者至少打个电话。非语言暗示用得越多，越容易和你的说服对象建立亲密关系，将会大大提高你获得赞同的概率。

为了理解模仿的第二种策略，我们先要回想一致性的相关理论，即我们是如何从我们的肢体语言及行为中推断出我们的态度的。显而易见，实验揭示了我们有时候会通过观察那些我们认为和自己相像的人的行为来推断自己的态度。使用脑电图，诺亚·戈斯登（Noah Goldstein）和罗伯特·恰尔蒂尼（Robert Cialdini）在2007年的实验中，引导人们认为他们与一位在视频采访中的学生有着相似的脑电波类型，视频中描述了学生帮助无家可归人士的善举。

看过视频后，研究人员让实验者填写一份问卷，认为自己有类似脑电波类型的人认为自己更具有牺牲精神，也更感性，而且他们更愿意在额外的实验中帮助研究者。他们愿意额外地帮助研究者，是因为他们看到与自己相似的学生的善举，自身也发展出和学生一样的行为举止。

如果你的说服对象感觉你们是相似的，她将会产生一种对你行为的认同感。因此，如果你的说服对象感觉到你俩是相似的，你应该展现与你想要的态度相符的行为举止。例如，如果你的一个好朋友在学业上开始出现纠结、挣扎，你应该努力和他一起偶尔共同学习，即使你们不在同一个班级。

看你如何学习，这种简单的接触可能会让你的朋友对学习产生真正的兴趣，也能推动他的进步。即使你只是说了下自己对材料的兴趣，你也可能会让你的朋友产生相同的态度，让他也对材料产生兴趣。

读心者观点：如何借助念动反应使人们产生反常行为

想要让别人反常？很多心理学原理如念动反应，看上去很简单的一个原理，但是加上一点表演元素，你就能够使这些简单的技巧变成强大的奇迹。本小节将会详细说明一个示例，让你能够真正学会如何让别人产生反常的行为。

首先，选择一个如钟摆一样来回摇摆的装置。如果你抓住绳子的一端，让它固定，然后将拴着物体的绳子放开，让它自由摇摆，你会发现，你所想的方向，就是物体摇摆的方向。如果你认为钟摆是从左到右摇摆，它就会从左到右开始摇摆。如果你想让钟摆从前往后摇摆，它也会从前向后开始摇摆。

由于念动反应，你的手会以极小的动作去移动钟摆，但有趣的是，你几乎感觉不到自己的手在动，看上去就像是你在用意念控制钟摆。虽然有点捉摸不透，但是你的表演技巧能够让它看上去像是奇迹。如果你将这个钟摆拿给朋友看，你能够描述为何这个钟摆有这种“魔力”。

为了演示，你让朋友在脑中先想好一件事，如让他想想一张纸牌，假设是梅花杰克。你指导他抓住绳子的一端，以便所拴物体呈现自由状态，然后你说绳子前后摆动意为“是”，左右摆动意为“不是”。基础设备弄好，你开始猜扑克牌，通过“是或者不是”的游戏，来缩短猜测的范围，你让他只是想着正确答案就够了。

当他想着正确答案时，由于念动反应，钟摆会开始朝着相应的方向摇摆，但是你的朋友并没意识到这一点。看上去就是钟摆自己在动。例如，你第一个问题是“你想的扑克牌是红色的吗？”这个问题，你的朋友认为是“不是”，因为他想的牌是黑色的梅花杰克。如果你让他专注于他的答案，钟摆就会开始微微摆动，但是你会发现，钟摆开始左右摇动，表明答案是错的。你可以问其他问题，如你的扑克牌是梅花的吗？你的扑克牌是皇家牌其中之一吗？以此来缩短范围。

在五个问题过后，你就能够猜出这张牌，你的朋友不会知道是念动反应导致钟摆摇动给你的信息。虽然这是一个简单的原理，但是这种演示对很多人来说，仍是不可思议的。

实践操练：如何提升销售业绩

本节的实际应用是基于万辛克（Wansink）、肯特（Kent）和霍克（Hoch）在1998年的研究。你是一个超市的经理，你决定用锚定法、限

定法和社会压力等原理来推动某一个项目的销售额。在坎贝尔汤罐头货架附近，你挂上了一个指示牌：每人限定购买12个。

尽管只是个单纯的指示牌，这里面带来了强大的冲击，首先，数字12，是一个锚点，人们很容易接受的。并不是购买一两罐，人们受到锚点的影响，能够接受“12罐”这个数字了。第二，正如你们在第十三章所学到，限制购买数量会引起“逆反心理”，让人想要购买更多这个牌子的汤罐头。第三，这个指示牌通过暗示这种汤罐头很受欢迎，从而引发一种“社会压力”——为什么这个超市会限制人们购买这种汤罐头？在现实研究中，研究者制作了三个指示牌，他们想看看分别使用这些指示牌之后的销量。

“不限购”，平均售出3.3罐/每人；

“每人限购4罐”，平均售出3.5罐/每人；

“每人限购12罐”，平均售出7罐/每人。

显而易见，在限购12罐的指示牌下，产生的销量是其他两种的一倍。如果你想要进一步增加这块指示牌的影响，你可以改一下上面的字：“每位顾客限购12罐”，或者“每位（超市名）顾客限购12罐汤罐头”。这个小小的单词利用了小团体偏私原理，来强调团体概念，这样的顾客很容易接受我们的产品，这和旅店让人们重复使用毛巾的原理很像。当你缩小了范围，将“顾客”“人”“（超市名）顾客”，你能够带来更多压力给人们，让他们去购买这些汤罐头或者其他物品。

STEP4 第四步 让人适应你提供的信息

开始之前	Step 1:	M	引导思维
	Step 2:	E	创造看法一致性
	Step 3:	T	触发社会压力
	Step 4:	H	让人适应你提供的信息
进行中	Step 5:	O	优化你的信息
	Step 6:	D	驱使他人的动力
完成之后	Step 7:	S	保持依从性

综述

适应，意为习惯某物。我们每个人几乎都会如此。在你提出实际要求前，只要完成最后一步就行了。既然你已经塑造了说服对象的感知，引出相同的态度，并触发了社会压力，下一步将要让人适应你提供的信息。这一步中的第一部分将会解释为什么你的说服对象对你的要求很熟悉，通过不断地重复话题梗概，能够让人更愿意接受你的要求。第二部分将会介绍一种很巧妙的方法，让人们在任何不利信息或请求不那么敏感。一旦你完成这步的学习，下一步将会为你介绍可行的信息。

第八章 使用重复接触策略

如果你不得不猜，哪一幅画会是你喜欢的呢：真实的图画，还是镜像反射的图画？下面几个章节将会带你去思考这个问题。当我在大学里第一次喝啤酒时，我认为啤酒的味道非常糟糕，我一点不喜欢喝它。我开始和朋友们产生争执，因为我认为他们喜欢啤酒是很疯狂的。他们对我说我最终还是会喜欢上啤酒，但是我依然认为他们疯了。

谁知，当我第三次还是第四次喝啤酒时，我终于意识到我的朋友是对的，“啤酒还不错”。虽然我最初很讨厌啤酒，但是我渐渐地喜欢上了啤酒的味道，现在我已经非常喜欢啤酒了。这怎么可能呢？怎么可能一开始排斥的东西，现在会变得喜欢呢？你可能也经历过相同的事情。有没有一首歌你第一次听的时候并不喜欢？然而听了一段时间之后，你开始慢慢认为它好听了？再比如，当你第一次见一个人，可能并不喜欢他，但是见了几次之后，他的个性开始让你产生好感了？这些状况经常发生，也是一种心理学原理。

纯粹接触效应，表明某一外在刺激（如啤酒、歌曲或是人），仅仅因为呈现的次数越频繁（使个体能够接触到该刺激的机会越多），个体对该刺激将越喜欢。虽然这和我们通用的认知是相反的，正如那句古训：“近之则不逊”，充分证据表明，重复接触某一刺激，将会导致对此刺激产生更多好感。本章将会揭示出现这种情况的原因。

重复的力量

现在，回到我最初的那个问题：你认为你喜欢的是一张真实的图片还是一张镜像图片？研究者组织了这场实验并发现：如果出现这两个选项，你可能会选择镜像图，然而你的朋友可能会选择你那张真实的图片，即使这两个图片看上去几乎是相同的。如果你懂得纯粹接触效应，你就能够理解为什么会有这样的结果。

想一想，每天我们醒来，走进浴室，我们会看到什么？我们看到自己在镜子中的影像。每天我们醒来后，走到外面，遇到朋友，他们会看到什么？他们通过自己的视角看到你的样子。因此，当这两张图片出现，人们都会倾向于选择自己最熟悉的那张——我们会选择自己那张镜像图片，我们的朋友会选择真实的影像图片，因为这些感知都是从最熟

悉的地方产生的。即使我们有意识地注意到这一重复刺激，我们依然会通过这些无意识的接触而产生积极的感觉。

在一项研究中，研究者们给受试者以4毫秒的频率重复闪过几个几何图形，让受试者不能有意地处理它们。在这些曝光之后，研究者给受试者们展示了两个图形：一个图形是曾经闪过受试者眼前的，一个是完全新的图形。研究者让他们选择自己喜欢的图形，尽管对原始图形没有意识，人们依然选择了研究者给他们重复闪过的图形。

实际上，当暴露发生在无意识情况下时，纯粹接触效应的影响更强大。为什么我们完全没有感觉的东西能够产生这么大的影响？原因在于情感优先假说理论，该理论表明我们的情感反应先于我们的认知反应。纯粹接触效应在我们无意识时效果更强大，是因为这些接触在触发认知反应之前，触发了情感反应。

当我们有意识评价某一事物时，纯粹接触效应就会增强，我们会给这个刺激附加其他意义和关联，因此会改变我们对该事物的评价。无意识曝光要防止有害的联想，所以它们通常会创造比有意识曝光更强大的影响。罗伯特·扎荣茨在20世纪60年代提出纯粹接触效应理论，从那以后，通过大量的实验来研究这一现象，结果表明这个效应理论适用于不同环境和不同的刺激。

前面主持几何图形实验的研究者们进行了后续的研究，将几何图形替换为真人图片。他们发现，结果是一样的，受试者们依然选择的是曾经在他们眼前飞速闪过的那些真人图片。下一小节，将会解释为什么这种效应会发生，本章其他小节将会教你如何如何将这一理论应用于实际。

为什么重复的力量如此强大？

前面章节解释了由于进化，相似性的吸引力才如此强大；我们自然地受到与自己相似的人的吸引，因为他们的威胁较小。纯粹接触效应也是相同的原理，这不是含沙射影或双关。重复曝光能够对某一刺激产生积极的态度，因为这些重复性曝光促使对该刺激产生更多的熟悉感，这使得该刺激看上去有较小的威胁性。除了进化，还有一些原因能够说明为何纯粹接触效应如此强大。两个主要的原因就是经典条件反射和处理流畅性。因为经典条件反射将在最后一章详细介绍，本章将会重点介绍处理流畅性，一个非常有意思的心理学理论。

流畅性。这个方法听上去很陌生，如果你花几分钟写下你表现得自信的12件事，你将会更好地理解何为流畅性。开始吧！

你已经写完自己的清单了吗？和大多数人一样，你可能很容易就想出几个例子，但是，随着新例子的出现，你可能会发现越来越难找到新例子了。出人意料的是，这种检索记忆的困难度将会影响你對自己自信水平的感知。

研究者们也进行过同样的实验，他们让一组实验对象想出12个例子，让另一组实验对象想出6个例子。当研究者让他们评估自己的自信度时，你认为会发生什么？你可能倾向于认为列出12个例子的人会更自信，实际上恰恰相反：仅仅需要列出6个例子的那一组人认为自己比列出12个例子的那组人更自信。这个奇怪的发现，其中的缘由就在于流畅性——我们处理信息的简易程度和速度。

如果你做了这个实验，并且列出了12个让你感觉自信的例子，你可能会感觉到越来越难想出一个新的例子。你所感知到的困难就是缘由。你在检索新例子时感知到的“困难”将变成一个微妙的暗示，让你产生一种不自信的态度。你会下意识地产生这种想法：“嗯……如果我是一个自信的人，我应该毫无困难地列出这些例子，但是我现在觉得很难想出自信的例子，所以肯定是不够自信的。”

从另一方面来看，那组只需要列出6个例子的人，就不会产生这个问题，所以他们潜意识中会产生一种相反的态度：“嗯，如果我是一个自信的人，我应该会毫不困难地列出这些例子。我很轻松地列出了这些例子，因此，我一定是个自信的人。”我们处理信息的流畅程度将会很大程度地影响我们对该信息的感知，包括我们对其的接受程度。

总的来说，我们处理信息越快，我们就会越喜欢那个信息，为什么呢？当我们能够快速地处理信息，处理的过程也很简易，我们就会把这些错认为正面情绪的根源。当我们感知到这些正面情绪，我们就会错误地相信这是因为我们喜欢这些信息而产生的，而不是这些信息易于处理（这才是真正的原因）。

这和重复次数如何关联的呢？重复也是非常有力的，因为它们提高了流畅度；每次我们观看某一重复刺激，我们就能在第二次看到时更快地进行计数。就像乘雪橇从雪山滑下，第一次你试着从山上滑下，你可能滑得不那么快，因为雪没有被压紧。

然而，每一次你滑下这座山，这些重复的滑雪动作会将雪变得紧实，从而形成一条光滑的雪道。随着雪变得越来越紧实，你的雪道也变得越来越光滑，你滑下的速度也越来越快（你滑得越来越快，你也会滑得越来越尽兴）。想象你有类似经验的一个时刻。你开始写一篇论文，很快你就开始厌烦，但是在经过一段时间的写作之后，你最终找到了让

你喜欢上写作的状态，所以你在这一天剩下的时间里你决定休息，当你第二天开始重新写作时，你又产生了厌烦。

为什么会这样呢？答案就是流畅性。起初你讨厌写作，因为你最初的流畅性很差，写作对你来说还很陌生，但是写了几个小时之后，越写越熟练，也就越写越容易了。你就会产生一种错觉，你是因为喜欢写作才进行得如此顺畅的。当你休息时，你在写作上的流畅性就降低了，当你重新回到写作状态时，就变得陌生了，你就不能很轻易地处理这件事情。这时你就会误以为写作是一件很难的事情。

既然你已经理解了流畅性以及为什么重复性如此有力，下一小节将会阐述你该如何利用这个概念去加强你的说服力。

说服方法：利用重复曝光

你该如何利用重复曝光？本小节将会为你提供一些小建议。

创建语境。发现“船”这个单词时你会有多开心呢？这看似是一个奇怪的问题，但是研究者在一项研究中问实验对象相同问题时，他们得到很多有趣的答案。对比下面两个句子，研究者将这两个句子分别给两组不同的实验对象。

他节省下自己的钱，买了一条小船。

海上的风暴卷起了小船。

研究者将这两个句子分别交给两组实验对象，并让他们专注于最后一个单词，即“小船”，并让他们给出关于愉悦程度的评估。虽然这两个句子差不多一样，看到第二个句子的人对这个单词的愉悦评估度明显更高。出现这个结果是因为概念流利性，即一种能够让信息轻易进入我们思想的流畅性类型。

总的来说，一个概念越快进入我们的思想，我们越容易接受它。因为第二个句子使用了特殊的词语来创建语境，这种高度可预测性导致“船”的概念更容易进入人们的思想，这种流畅性产生了一种愉悦感，让人误以为是因为“船”这个单词。

顶级营销人员每年花费数百万美元试图利用概念流利性。如果我们在两个品牌中犹豫要买哪一个，我们通常会选择那个最容易进入我们脑海中的品牌。如果我们对两个品牌的看法相同，我们会更倾向于选择更容易进入我们脑海的那个，因为高频的概念流利性会让人产生愉悦感，我们会将这种愉悦感错放在品牌身上。

营销者可以利用概念流利性，即通过将广告放在某个设定语境下来

增强广告效果。例如，一项研究表明在蛋黄酱广告之后出现的番茄酱广告，会让消费者更喜欢那个番茄酱牌子。蛋黄酱广告引发了消费者对调味品的兴趣，当番茄酱广告在后面接着出现时，番茄酱的念头就会很容易进入消费者的思想。由于这种高频出现的概念流利性，消费者们就对番茄酱广告产生一种好感。

你该如何将这个技巧用在生活呢？你可以在提出正式的请求之前，不经意地提及你即将提出的话题，来提高你说服某人的概率。和蛋黄酱广告相似，常见的话题将会提高你的说服对象对你的请求的概念流利性，你的请求看上去很吸引人，因为这个请求很轻易地就进入了说服对象的脑子里。你的说服对象会产生一种想要同意你请求的错觉。

假设你最喜欢的乐队要来镇上演出，你想要说服你的朋友下个月和你一起去演唱会。然而，你的朋友并不是很喜欢这个乐队，所以你遇到了一些阻力。在这种情况下，不要着急，不要匆忙地说出你的请求，相反，你可以在未来的几天里，简短地提一下演唱会的事情。

随着这个话题的不断被提及，你的朋友将会逐渐对演唱会产生一种更积极的态度，当你提出请求时他也不会很坚持了。同样地，因为概念流利性，当你最终提出请求时，陪你去演唱会的念头将会很容易进入他的思想，他将产生一种想要和你去演唱会的错觉。

利用重复性。除了影响我们的感知和行为，重复曝光还能够改善我们的心情。莫纳汉（Monahan）、墨菲（Murphy）和扎伊翁茨（Zajonc）在2000年进行的一项实验中，将25个中国象形文字用下意识曝光的方法暴露给一组实验对象，他们只有一次机会接触每一个象形文字。然而，另一组实验对象只接触5个象形文字，但是每个象形文字在他们面前曝光5次。很明显，和看到25个象形文字的那组实验对象相比，重复接触象形文字的实验对象的心情更好。

后来，研究者们让每组实验对象评估出不同的刺激程度，包括，相同的象形文字，类似的象形文字和无关联的多边形。和看到25个象形文字的实验对象相比，还有从未看过任何象形文字的实验对象，重复看到象形文字的实验对象给出的评价更积极正面，因为他们被增强的情绪。

结论：单纯地经历任何形式的重复曝光都能够改善我们的状态，从而让我们对受到的刺激产生积极的情绪。你注意到了吗，本书所有的章节前面都用了相似的措辞风格。每章题目使用一系列以动词开头的词组，并在每一章开头重复这种形式。每次你开始阅读一个新章节，这种重复的措辞会不断地暴露在你面前，这种易于接受的标题形式会让你有一种好心情，会让你更易于感知本章的内容。

创造更大距离。如果你和几百名学生一起在大学教室上课，学期结束后，你会记得每个人的样子吗？很可能不会。但是，即使你不记得某一个人，研究表明，仅仅是接近某人都能够让人产生一种良好的感觉。两位实验者进行了一场实验来验证这种关联。研究者们让四位女学生在实验中扮演实验“卧底”，她们的任务是参加一个有固定人数（0人、5人、10人、15人）的心理课程。因为她们得到指示，不能和其他同学交流，因为这个教室是在一个很大的礼堂里，所以学生不出席也没人会注意。

在学期末，研究者给学生们看参与课程的实验“卧底”的照片，并让学生们评价这4位女性。尽管只有模糊的印象，如果非要说的话，学生们认为这4个人很像，而且对很多学生来说很有吸引力。当我们经常出现在某人周围，他就会认为我们越来越有吸引力。当然，你会思考这样一种情况：如果一张照片之前曾出现在某人眼前，他也可能会喜欢照片里的人。真见鬼，人们也许会发现某人更有魅力，如果某人不断出现在他们眼前。但是这种效果是否足够强大到能影响我们实际的行为？这是一个好问题。

重复曝光，即使发生在无意识阶段，依然能够对我们的行为产生强大的影响。还记得进行几何形状实验的研究者吗？他们进行了后续实验，他们让一个实验对象阅读匿名的诗歌，让另外两个实验对象来判断诗歌作者的性别。然而，在这个实验中，只有一个人是真正的实验对象，即受试者，另外两个是研究者安排在实验中的“卧底”。研究者安排他们在实验中要反对对方的决定，从而强制真正的实验对象必须选择其中一个。

在讨论开始之前，有三张照片：空白照片、实验“卧底”A、实验“卧底”B，其中一张照片重复地从实验对象眼前闪过（和前面的实验类似，这些照片闪过的速度极快，以至于实验对象根本无法察觉）。研究者想要检验这种无意识曝光会怎样影响两个实验“卧底”之间的交流，而结果是惊人的。当实验对象眼前闪过空白图片时，他有50%的概率会选择实验“卧底”A，也有50%的概率会选择实验“卧底”B，结果是完全随机的。

如果在讨论开始前，实验对象眼前重复闪过实验“卧底”B的照片，有65%的可能他会选择B，只有35%的可能会选择A。但是当实验对象眼前重复闪过实验“卧底”A的照片时，就有71%的概率他会选择A，只有29%的概率，他会选择B。

重复曝光不但会影响我们对某一刺激的感知，如某人的魅力，而且能够影响我们的实际行动。在说服他人时，这是一个非常有用的概念。

第九章 减少负面信息

当我最初写作这本书时，我试着通过设置前一章的字体格式来表现概念。从一个小节到另一个小节，我想要改变字体的某一个小元素，直到一章的结束，与开头相比，最后用的就是一种新的字体和字号了。

在原始手稿中，字体最初是格鲁吉亚体，10磅，但是结尾时就变成了莱诺帕拉提诺体，11磅（字体是从格鲁吉亚体，10磅，到坎布里亚体，10.5磅，到莱诺帕拉提诺体，10.5磅，最后是莱诺帕拉提诺体，11磅）。虽然我不能将这种字体的变化归因于格式的复杂性、编辑及出版流程，但是这个概念和本章到底有什么关联？

当你知道人们对你的要求中的某些方面并没有重视，你可以不时地一点一点地增量，让人们习惯于你的请求，以便你能够在他们未察觉时整合信息。因为这些字体的改变是个很小的变化，大部分读者完全不会注意这个变化。然而，如果他们对比开头的字体和结尾的字体，这种区别就变得非常明显了。

本章将会告诉你什么时候、为什么很多人会对某种变化视而不见，还有你该如何表达你的观点，以致让你的说服对象对你表达的信息中负面的部分视而不见。本章还会开始会触及道德边界，所以我强烈建议你在使用这些技巧的时候拥有恰当的判断。我竭力反对任何人将这些策略用于某种为他人利益带来损害的结果上。我甚至在纠结，本书中是否应该包含本章，但是有很多实例能够伪装其负面的特性，从而给某人带去好处，如说服你的孩子爱上吃蔬菜，或者喜欢做家务。

为什么有些变化会被无视？

为什么读者不太容易注意到字体的变化？就天性而言，我们这是所谓的变化盲视，一种发现变化的无能力表现，尤其是当那些变化很细微，且不易察觉时。本小节将会讲述变化盲视的三个方面。

循序渐进的改变。首先，我们很难发现那些发生在细微处的变化。有一个概念叫作最小可觉察阈值，是指在某一刺激中人们能够发现的最小的变化。如果你想，你可以进行一系列实验，来找出人们在某一已经改变的刺激中，实际上会注意到的变化具体标准。一旦你知道了能够引起注意的变化最小百分比，你就能在最小可觉察阈值下自己制造一些不

易被察觉的微小变化。

因为之前的论述含有一些专业名词，所以这里将举一个例子来说明。假设你需要某一个商品的价格，但是你不想让消费者注意到价格的上涨。你可以先做一些实验或调查，找出会引起人们注意到其上涨的确切价格，然后你就可以将你所售卖的产品价格上涨到“最小可觉察”点以下，这样你就能将注意到价格上涨的人群减少到最低。如果你不方便通过实验或调查找出引发注意的确切差异水平线，你仍然可以直观地利用阈值的差异。

与其对我们提供的信息做一个负面消极的大改动，不如通过一些循序渐进的小改变让人们慢慢“习惯”这些信息。如果我直接将前一章的字体从格鲁吉亚体，10磅，变为莱诺帕拉提诺体，11磅，几乎每个人都会察觉，因为这种改变很突兀。如果这种改变是一点点，循序渐进地发生的，人们就不会那么容易察觉到，因为这些循序渐进的改变是在差异阈值以下的。

并列比较。变化盲视的另一个方面是将新旧两种刺激并列比较。当我们将两个事物并列比较的时候，任何变化都会很明显地被注意到。在前一章里，当你完成小节的对比，你会发现那些明显的改变，都是发生在那些每一个微小的改变中的。从另一方面来说，如果每一小节在你阅读过之后都神奇地消失了，字体的改变就会变得更不明显，因为你没有可对比新字体的参照物了。

1998年，西蒙斯（Simons）和莱文（Levin）向世人展示了在没有进行并列比较时，我们无法察觉改变的惊人程度。当一位研究者在街上随机向一位路人问路时，两个扛着巨幅油画的工人从他们身边经过，可是路人并没有意识到，研究者和站在油画后方的工人互换了位置。这个实验的目的是想要找出多少人会继续进行谈话，而没有意识到自己是在和一个陌生人交谈。

猜一猜，到底多少人完全没有意识到自己正在和一个陌生人谈话，5%？10%？15%？都不是。竟然有50%的人没有意识到自己正在和一个完全不认识的人谈话！当我们无法将新旧两个刺激进行对比时，我们对变化的感知就会变得如此微弱。

但是，你下面要学到的是另一个导致人们忽视大变化的原理。

期望值。人们没有注意到他们正在和一个完全不认识的人交谈，有部分原因是他们没有期待改变的发生。还记得第二章提到的测试吗？测试中，人们没有注意到句子中多了一个“个”字：“我们的大脑是一个个谜。”人们期望看到是没有多出一个“个”的句子，所以这些期望就塑造

了他们的感知，让他们对其中的差异不那么敏感。同样地，人们期望和研究者进行一场正常的谈话，这种期望固定了他们的感知，从而没有发现这个惊人的变化。让我们一起看一个例子，能够将变化盲视的三个方面连接起来。

本小节讨论的三个原因是：循序渐进的变化，并列比较，期望值，能够解释薯片袋子之谜。从某一个点望过去，薯片袋子看上去更大，不是吗？实际上并不是，为什么我们没有注意到这种尺寸上的缩减呢？

首先，营销者可以逐渐缩小包装袋的尺寸，这种缩小尺寸的变化很微小，大部分人都不会注意到。

其次，除非人们一直有收集薯片袋子的习惯（我假设有这样一小部分人，但是你不会真的知道他们是否存在……），否则人们不会真的去对比新袋子和旧袋子的大小。

最后，营销者改变袋子尺寸就是为了避免改变其他而引起消费者注意，如价格。虽然我们时刻警惕着价格是否存在潜在上涨的可能，但我们并没有特别地“期望”过薯片袋子的大小会改变，所以营销人员巧妙地利用了我们注意力的转移。

既然你已经知道什么时候、为什么我们会忽视变化的原因，下一小节将会告诉你如何将这个原理适用于实际，以至于让人们能够忽略你信息中那些负面的部分。

说服方法：减少负面信息

本小节将会说明如何利用变化盲视去影响你的说服对象接受你的信息，或答应你的请求，即使他认为这并没有什么好处（如家长说服孩子去吃蔬菜）。

系统脱敏法。在某些情况下，你的说服对象发现你提供的信息毫无益处，你可以用系统脱敏法，让他渐渐习惯你的信息。系统脱敏法是最常用的一种治疗方法，它通过逐渐地曝光越来越多的引起焦虑的刺激，从而帮助人们克服恐惧。

如“小彼得”，一个两岁的小男孩，他害怕兔子。为了帮助他克服这种恐惧，一个研究者给了他一块糖（产生愉悦反应的刺激物）的同时，将兔子放在了房间的另一头。因为兔子离得很远，所以糖果带来的正面反应制服了兔子带来的焦虑感。在接下来的两个月里，这种治疗每天都持续进行，每一次，研究者都会让兔子靠近彼得一点。两个月之后，彼得对兔子的出现已经没有很大反应了，他的恐惧完全消失了。

你有想要克服的恐惧吗？系统脱敏法对成人也很有效。一个案例的研究人员详细说明，他们帮助一位女性克服严重的蜘蛛恐惧症，通过在她面前不断曝光与蜘蛛相关联的刺激。几个月后，他们开始简单地聊蜘蛛。

蛛，并逐渐增加蜘蛛图片，假的玩具蜘蛛，甚至虚拟现实中的蜘蛛形象的曝光。在治疗结束后，研究者们彻底治愈了这位女性对蜘蛛的恐惧。

这非常棒，但是这如何与说服别人关联呢？我很高兴你们产生这种疑问，还记得我提到父母最终说服孩子爱上蔬菜的例子吗？如果你的孩子真的很喜欢某一种食物——能够轻易和蔬菜混合烹饪的食物，你下次做这种食物时，可以添加极小分量的蔬菜。分量极小的话，你的孩子吃下去也不会发现任何问题。但是每次做这种食物时，你就可以逐渐地增加蔬菜的分量。因为你的孩子不会将上次食物与这次进行比较，他们也不会注意到你这次放了更多的蔬菜。他们可能会回想起，自己吃的是同样的东西，只是里面加了一点不明物，但并没有影响他们对这顿饭的喜爱，他们也就更愿意保持最初对这顿饭的态度，并继续吃你逐渐增加蔬菜分量的饭。

你可以持续进行几个月，直到你的孩子们终于注意到了这个问题。但是，一旦他们意识到自己这几个月里都很喜欢吃加了蔬菜的饭，研究者建议他们更有可能想要继续吃加了蔬菜的饭。总而言之，如果你想要别人对他们不认可的事物，产生一种有利或中立的态度，你可以通过让人逐渐适应这个信息来降低别人对你信息的敏感度。这种技巧会更加有效，如果：

- (1) 改变以极小的增量发生；
- (2) 你的说服对象没有进行并列比较；
- (3) 你的说服对象对一件事没有期望会有改变发生；
- (4) 或者，你将愉悦刺激与不利刺激联结，如：将糖果与兔子联结；好吃的食物和蔬菜联结。

读心者观点：对花招麻木

在我将自己的正式头衔改为“读心者”之前，我五年来一直以“魔法师”自居。在那段时间里，我开始接触魔术师那些用来掩饰他们手部动作的技巧和花招，能够用来迷惑观众。

设身处地。当你在舞台上表演读心术时，你试着将某一个特定思想植入某人的脑中，但是通过一些巧妙的问题，你发现你想要植入思想的意图失败了。但是作为一个执着的读心者，你不想承认自己被打败。你想要找出一个方法，让人看上去好像你仍然能猜出那人在想什么。

你试着挽回局面，决定采用B计划。B计划的新目标是让他大声说出自己的想法，同时你在口袋里的纸上不着痕迹地写下他说的话。如果你要不被察觉地写下某人的想法，你可以用敏捷的手法在口袋内将纸片

折叠，在观众面前，你可以拿着这张折叠的纸。这能让你看上去真的从一开始就预测到他在想什么，而你手中还藏着一个绝招，你可以将其朗读出来。

然而，这样其中有一个问题。如果你只是随便将手放入口袋，你的动作可能会引起观众的注意，这就会让B计划失败。你如何掩盖这个动作呢？你可以在整个表演过程中不断地将手放进口袋，以此来降低观众对这个动作的敏感度。这个经常性的动作，会让观众对你的这个动作习以为常，当你需要在口袋内写下预言时，他们也不会注意到你手部的动作。

这需要大量的练习才能完成得不着痕迹，但是麻烦之处在于很多读者都会使用这招。如果通过网络摄像头，这种形式的演示会更容易操作，因为你完全不需要担心口袋的问题，你只需要写在你面前的桌子上就行了。实际上，通过网络摄像头，再加上一些适当的表演技巧，你就能用这场演示吓人们一跳，最终可制成一个“病毒”视频。

现实应用案例：家庭度假（2）

还记得去迪士尼的家庭度假计划吗？你那位关心预算的丈夫对这次旅行仍然持观望态度，但是你决定通过使其习惯于你的请求来实现自己的目的。你利用重复曝光原理，刻意将旅游手册、明信片以及其他旅行相关的广告“遗落”在家里的各个地方。这些广告将会不断地提醒你的丈夫“该休个假了”，也让他发现旅行的想法更有诱惑力了。这些小手段将会非常有效，因为非有意曝光的力量比有意曝光更强大。

如果你丈夫注意到这些“心机”广告册，由于单纯接触效应，他对度假的态度将会更加坚定。那些重复曝光将会增强你丈夫对旅行的流畅性。当你再次提出度假的想法后，他将会很容易地想象出自己在度假的画面，他会将其误解为自己是真正想去度假。

让旅行广告在家中散落一两周后，你最后一次询问他关于度假的想法。这次，你丈夫很可能会给出更开放的想法，但是他说自己仍然需要时间想一下。你又失败了，但是不要担心。幸运的是，还有很多方法策略可以使用，我们将会在本书中继续回顾这个场景。

STEP5 第五步 优化你的信息

开始之前	Step 1:	M	引导思维
	Step 2:	E	创造看法一致性
	Step 3:	T	触发社会压力
	Step 4:	H	让人适应你提供的信息
进行中	Step 5:	O	优化你的信息
	Step 6:	D	驱使他人的动力
完成之后	Step 7:	S	保持依从性

综述

读到这里，我们终于到了提出请求的阶段，让我们来快速地总结回顾前面四步吧：

首先，你通过触发机制、锚定效应和预期值，塑造说服对象的心态，从而帮助你引起一种更有利的期望。

其次，你改变肢体语言和行为，来影响将要同意你请求的人，还能帮助你发展出一种相应的态度。结果，你的说服对象会因为与新态度保持一致，而更可能答应你的请求。

再次，你强调社会规范，建立更亲密的关系，以便你能够给说服对象施加额外的压力。

第四，你使用重复曝光和脱敏效应去让你的说服对象适应你提供的信息，在对你的请求的话题高度熟知之后，你的说服对象很可能会去遵从它。

下一步会教你提出请求的恰当方式。尤其你将会学到人们是如何根据环境来处理信息的，你还会学到如何适当地调整你的信息，以便于给说服对象评估信息做补充。

第十章 改变他们的评价

一天早上，你长途跋涉去上班，已经疲惫不堪了。你花了整个晚上来完善月度报告，以便你能给新上司留下好印象。你的辛苦终于得到了回报。你对报告的结果非常满意，你相信上司会认可并欣赏你的辛苦工作。你进入了公司大楼，直接走进上司的办公室，将报告放在她的桌子上，并给她一个大大的笑容。然而，让你失望的是，你的上司拿起报告，轻轻翻阅了一遍，然后将报告交还给你，简短地说了一句：“谢谢，做得不错。”

令人窘迫的是，你辛苦一晚上赶出的报告，你的上司只是轻轻瞥了一眼就算了。你脚步沉重地回到工位上，与困意做斗争。几周后，下一份月度报告要上交了。但是你不会再重蹈覆辙了，不想付出多余的努力，最终迎来上司的简短一瞥。这次，你只花了半个小时就完成了一份不太理想的报告，以致你能够准点下班。

第二天早上，你走进上司办公室，将报告放在她桌上，出乎你意料的是，这次你的上司将对报告进行认真评估。她告诉你，她将会大致浏览一下，然后下午和你讨论。你走出她的办公室，脚步沉重地回到工位上，胃部一直在抽痛，因为你知道你的能力将得到很低的评价。不管针对你的情况是否有益，人们常常根据环境来评估信息。

本章将会告诉你人们评估信息的两个基本方式，以及你如何根据自己的状况来触发最有利的评估。

人们评估信息的两种方式

我们在处理信息时，有两种最基本的方式：系统化处理法，启发式处理法。

系统化处理法。当上司分析、审阅报告时，她就是在使用系统化处理法，这也是批判式分析处理信息的有效评估方法。当我们使用系统化处理法，也叫作中央路线说服法，我们更容易受底层参数和信息内容的影响。你是否曾：

出自自己的意愿买了一座房子？

在地图上投飞镖，来决定下一个度假地？根据医生的魅力来选择你的脑外科医生？

当然不会。在这种情况下，你需要做足功课，找出批判性评估的所有细节，以便你能够做出恰当的决定。但是下面你将会看到，我们不会一直这样操作。

启发式处理法。当上司轻轻翻阅报告，是在用启发式处理法来评估月度报告，根据快速决策原则做出的一种简单评价。当我们使用启发式处理法，即外围路线说服法，我们更多会被简单的、不相干的、外围的线索影响，如：

庞大的信息量或支持。

信息的美感。

提供消息的人，如他的可爱程度、魅力、感知专业性等。

这些外部线索与信息并没有必要关联，但是人们经常使用启发式处理法，对信息全部内容做出快速的评估。既然你明白了这两种方法的区别，下一节将会解释说明有两个因素决定了在特定情况下该使用哪种评估法。

决定信息该如何被评估的两个因素

在说服力领域两个最主要的研究者，理查德·佩蒂（Richard Petty）和约翰·卡乔波（John Cacioppo）开发了可能性详尽的模式，来描述决定信息该如何被评估的两个因素。本小节将会介绍他们在研究中发现的两个主要因素：积极性和评估能力。

积极性。第一个因素就是某人想要评估信息的动机。当你的说服对象积极性很高时，他会用系统式处理法来评估你的信息；当你的说服对象积极性很低时，他就会用启发式处理法来评估。这个也许看上去是很明显的结论，但是到底是什么决定了某人的动机呢？也许最重要的因素就是对信息重要性的感知。当你的说服对象意识到信息非常重要时，他就会更积极地去对信息进行批判性评估。

以本书为例。当人们阅读《说服任何人》的图书描述时，你认为他们会用哪种方法进行评估呢，系统式还是启发式？虽然我更希望人们能够仔细评估本书的描述，其他条件相同的情况下，人们更愿意根据一个简短的评价做出购买决定。为什么呢？大多数人不认为购买一本书是一个改变生活的事件，他们的遵从或不遵从很少会给自己带来影响重大的后果。与其仔细阅读图书简介或在网上到处搜索信息，人们更愿意通过不相干的启发来做决定，如，正面评价的数量，或者我受欢迎的程度。

有部分人可能会对前面的说法表示质疑，因为你肯定能够想起自己

根据一本书的严谨描述而购买的例子。虽然这个看上去是矛盾的，你需要回忆当时的情况，如购买一本书，但还是不能确定信息是如何被评估的。一个人的积极性水平，可能是最微不足道的情况，但是如果一个人有很高的积极性去评估相关信息，他就会使用系统化处理法。

评估能力。你的说服对象的评估能力是第二个因素，它决定了信息将被如何评估。本小节将介绍评估能力的两个方面：才智和评估机会。

才智。评估能力的其中一个因素就是一个人的才智，这不同于通常所说的智力或智商。如果正在听一个关于超对称量子力学的演讲，我完全不懂演讲者在说什么。这就意味着我很笨吗？不是的。这只能简单地说明我对那个专业话题了解得不多。在这种情形下，你打赌说我会依赖外围线索，如演讲者的自信度或演讲风格等，来判断演讲内容的准确性。

如果我不懂信息的具体内容，我也能够对演讲进行评估判断吗？在这种情形下，我的才智将变得太低而不能使用系统化处理法来评估这场辩论。所以不得不借助外围线索来评估演讲。

机会。评估能力的第二个因素与外部约束相关。如果你的说服对象没有时间或者受到其他干扰，她就会根据外围线索加快自己的评估过程，如你的可爱程度或个人魅力。或许你的上司第一次看报告时正赶时间，所以只是简单地浏览了一下，她当时的评估标准基于你高度的自信。使用这个简单却没什么关联的线索来评价报告，比精读报告内容的速度更快。也许第二次看你的报告时，上司刚好很有空，所以她就有了更好的机会去评估你的报告。

说服方法：改变他们的评价

上一小节介绍了积极性和评估能力是决定人们如何评估事物的两个因素。当你的说服对象积极性和能力都处于很低水平时，他就会依赖外围线索去评价你的信息，如评论数、美感、对你的感觉等。当你的说服对象的积极性和能力都处于高水平时，他会很努力地评估你的信息，会根据你提出论点的有力度进行判断。这一步将教给你两个完整策略，将这些只是应用于成功说服术中。你可以选择：

- 1.改变你的说服对象的积极性或能力，保证你的信息用最有利于你的方式评估，或者你可以.....
- 2.用你关于上述因素的相关知识来预测你的说服对象将会如何评估你的信息，以便你能够恰当地调整信息。

在第一个说服方法中，你改变说服对象的积极性或能力，保证你的

信息用最有利于你的方式评估，不管评估是系统式还是启发式的。如果有强有力的说明为什么你的说服对象应该答应你的请求，你就应该确保说服对象是用系统化处理法来评估你的信息。

从另一方面来说，如果你认为自己成功说服对方的可能性不大，因为你的论点很弱。然而不要太过担心.....你没有彻底搞砸什么。如果你发现说服对象使用启发式处理信息，你就能够引导她彻底刷新对你差劲论点陈述的回忆，然后根据与你的实际信息无关联的一些因素去判断。

如何引出系统化处理法

有几种方法能够改变说服对象的积极性和评估能力，从而让他们使用系统式处理法进行评估。本小节将会介绍两种方法：吸引某人注意力，增加信息关联性。

吸引他们的注意力。人的机体功能一贯是自行发展的，你是不是也曾经挂了电话销售员的电话后，发现自己根本没有听他到底在说什么？当你向一个人提出请求时，他们也常有一种立刻拒绝你的条件反射，因为他们已经习惯了这样的反应。为了避免这种盲目的拒绝，引起对你提供信息的有效评估，你首先需要成功地引起他的注意。该如何做呢？下面将为你介绍三种简单的方法：

给他们咖啡因。等一下，咖啡因？你到底想做什么？开口提请求前，先问你的说服对象是否需要一杯咖啡？为什么不可以呢？如果这样无伤大雅的话。实际上，研究显示咖啡因能够明显地增强系统式处理法。在一项研究中，研究者让学生看关于自愿安乐死的辩论，所有的学生都表示反对。然而，喝下一杯含咖啡因饮料的学生，比没有喝含咖啡因饮料的学生，更容易被辩论者说服。如果情况允许，在说服对象开始评估前，你可以给他一杯含咖啡因的饮料，或许你可以带客户去咖啡馆讨论商业计划。

提高信息的审美。如果不可能提供一杯含咖啡因的饮料，研究表明提高你给出信息的美学品位能够吸引人们的注意力，以至于他们对你的潜台词也会投入更多注意。当你看电视时，很容易被那些视觉效果惊人的商业广告吸引住。一旦某个广告吸引了你的注意，你就会顺理成章地认为这个广告也许包含着某个重要或令人信服的信息，所以你就会对它投入更多的注意。

反向刺激术。最后一个吸引目标注意力的技巧就是反向刺激术。与其平铺直叙地提出一个平常的要求，不如用一种奇怪的方式提出你的要求，从而让你的目标能够猛地从自己的思维中跳出，被你吸引住。为了测试这种说法的效果，研究助手将自己伪装成乞丐，向某条街上的人讨要17美分、25美分、37美分或“随便一点零钱”。有趣的是，当“乞丐们”提出不寻常的需求，如讨要17美分、37美分时，他们通常会收到更多的钱，因为当时街上走的人被猛地从自我意识中拉出来，所以他们被迫去评估这个奇怪的要求，而不是盲目地拒绝它。

增加个人关联性。为了吸引说服对象的注意，你可以通过增加某些你感知到的与目标相关的关联性来触发一种更有效果的评估。如果你的

目标认为你提供的信息会打动他——不论是正面还是负面，他都会对你提供的信息投入更多的注意。描述信息结果的一个基本技巧，就是要用一种生动的方式。例如：当安全驾驶的宣传广告上出现那些真实的血淋淋的受害者形象，会比那些测试假人形象更有宣传效果。但是还有其他叙述的技巧，下面将为你介绍三种其他特别的技巧，让你能够在信息中增加目标对象的个人关联性：

使用第二人称。关于广告的研究表明，在文案中使用“你”，能够很大程度地提高广告的说服力。比如，当人们在观看一个计算器广告时，研究者使用第二人称时，如“你知道计算器技术.....”“你也许记得.....”等词语，实验对象会对这个计算器产生很好的态度，相反那些中性的叙述，就没有那么明显的效果，如：“如果做了一个错误的计算.....”

讲一个故事。你是否有过这样的好奇，为什么电视广告商更愿意通过讲一个故事，通过一个角色或演员来叙述产品的好处？为什么不直接告诉人们产品的各种优势？当观众收看一个叙述体广告时，他们会对角色产生同理心，尤其是当他们看到和自己经历相似的情形时，然后他们会产生代入感，脑中会出现自己在生活中使用该产品的画面。

使用反问句。你是否想知道为什么我在本书中使用了那么多反问句，正如你目前正在阅读反问句，不是吗？我使用大量的反问句是因为反问句能够激发出更大的个人关联性。当学生们被要求观看了一场关于高年级综合考试的争论，当争论的结果以反问句提出时，如“你难道不认为.....”“.....难道不是真的吗”他们更容易被说服。因为这些反问句巧妙地将这些争论与学生们的个人生活联系起来了。

既然你了解了如何提高某人的积极性，也掌握了如何引发对你信息的有效评估的能力，下一小节将会介绍如何降低某人积极性，以及如何引发简单评估的能力。

如何引出启发式处理法？

如果你信息中的可争论点很薄弱，你就要在更大程度上引起启发式处理法。你该如何做呢？其实这个比你想要的简单多了。如果你为说服对象描绘一个计算机程序，她的默认设定是启发式处理法，换句话说，如果你不做任何努力来提升她的积极性，她将会用默认的简单方式来评估你提出的需求。但是如果你想要进一步让她更加信任你，你可以使用一些技巧，从而巧妙地让你的说服对象去进行系统化处理。下面介绍三个示例策略：增加信息的复杂性；改善他们的情绪；唤醒他们的冲动。

增加信息复杂性。当进入到说服阶段时，我们通常被告知要将信息说得尽可能简洁明了。然而出人意料的是，这并不是最佳策略。在某些情况下，增加信息复杂性能够更有效地帮助你成功说服目标。这一观点能够解释为什么当奶酪广告上出现很难阅读的字体，人们反而会更愿意购买美味的奶酪。这个奇怪发现的原因就在于流畅性。

还记得人们在处理信息时，是如何因为速度和简易程度而对信息进行错误评估的吗？我曾解释过列出12个自信例子的人相比列出6个例子的人更不自信的原因，因为找出这些例子的难度让他们误以为自己是不自信的。

当人们看到独特产品广告时，如饕餮牌奶酪，人们也会产生相似的错觉。当广告上出现了一个人们很难认出的字时，他们更愿意购买这个牌子的奶酪，是因为人们误以为奶酪的处理过程，和它的名字一样的复杂，这使得奶酪更有吸引力。

如果这是一个“每日奶酪”广告，效果就消失了。当广告上用一种很容易辨认的字来描述每日奶酪，人们会更愿意去购买，因为这会让人轻易地产生一种熟悉感。过程流畅性和信息复杂性也可以增加对某些刺激的感知。

在一项关于帮助学生适应研究生课程的在线辅导服务的广告研究中，当该服务的广告页面是以白色背景、浅蓝色文字呈现时（不方便阅读的展示效果），学生们认为这个服务很有用，他们更愿意支付一年的订阅金，当以白色背景、黑色文字呈现时，虽然方便阅读，广告效果却不好。当阅读模式困难时，学生们反而对该在线辅导服务产生一种有利的评估，因为他们将这种阅读难度和适应研究生学习的难度混淆了。

如果你想要说服对象感觉你的产品是独特的，或者你的服务是高难度的，你可以通过增加信息复杂性来创造这种感觉，如使用难以阅读的文字等。如果你的信息用一种复杂的模式呈现，就能够提高说服对象的积极性和评估能力，这样就会让他们更愿意去依赖其他因素，如处理流畅性，去做评估。如果你能够在提升流畅性的同时，保持信息的愉悦感和美感，你就能够让人们感觉到你的产品更独特，或者你的服务更有难度，从而导向更高的感知价值。

改善他们的情绪。能够降低人们评估信息的积极性的另一个因素就是他们的情绪。总的来说，心情愉快的人很少会去批判性地评估什么信息。当我们处于一种正面情绪中时，我们通常会产生一种天真的乐观，例如，保持金融泡沫的一个因素就是非理性繁荣——前美联储主席艾伦·格林斯潘创造的术语。

在20世纪90年代末期的“互联网泡沫”中，互联网公司的股价数年来持续飙升，升到一个最高点，以致这些公司的财务数据都不足以支撑过于膨胀的股票价格。随着股票价格持续上升，人们就产生一种天真的乐观和非理性繁荣感。他们从巨大的收益中产生的积极情绪导致他们产生一种错误的假设，即股票价格还会一直上升，这种感觉蒙蔽了他们对即

将破碎的泡沫和自己利益耗损的认知。

不同于积极情绪，消极情绪会引起更强烈的怀疑感。当人们处于消极情绪中，他们会莫名其妙地断定某个信息肯定是错误的，而这种肯定会导致他们筛查、分析信息。研究证实，处于快乐情绪中的人能够同时被强烈观点和薄弱观点影响，同时处于稳定情绪或负面情绪中的人只会被强烈的观点影响。如果你希望自己的信息被简单地评估，或是你的信息本质上有些风险，你应该首先让你的说服对象的心情开朗起来，以便他能够对你的信息产生一种乐观感，也更愿意答应你的请求。

唤醒他们的冲动。让你的思维冲出障碍。这里的“冲动”不是指性的冲动，而是能够带来启发的冲动。为了理解这个类型的冲动，你首先需要理解另一个概念。作为人类，我们认为我们对自己的情绪和感觉有着坚定的理解和掌控，我们倾向于相信悲伤、兴奋、恐惧等所有类型的情绪都会在我们自身产生不同的知觉和感受。出人意料的是，许多不同的情绪不会产生不同的生理反应。如果它们产生相同的生理反应，为什么它们的感受如此不同？

斯坦利·沙赫特（Stanley Schachter）和杰罗姆·辛格（Jerome Singer）在1962年提出了情感双因素理论，来解释我们诠释情绪反应的两个步骤。首先，我们为了回应某种刺激而产生一般性生理冲动，这种“冲动”的特点一般为：心跳加速、呼吸加重、手心出汗以及其他肾上腺素升高的症状。其次，我们会根据状况来诠释兴奋的状态，我们用最贴近这种反应的某种情绪为其定名。

假设两个场景。在第一个场景中，在一个危险丛生的城市里，你夜晚走在一条小巷里，穿过黑暗的小巷，一个拿着枪的男人出现了，他要你拿出身上所有的钱。在这个场景中，几乎所有人都感觉到一种强烈的生理冲动，心跳加快、呼吸加重、手心出汗等。

在第二个场景中，假设你买了一张彩票，你坐在家中看着电视等待开奖。电视节目主持人出现了，开始宣布中奖号码，你发现你的号码全部中了，你至少会赢得500万美金。这时你的身体会有什么反应呢？你的身体可能也会经历这几种反应：心跳加快、呼吸加重、手心出汗等，和你被抢劫时的生理反应一模一样。

虽然被抢劫和中彩票是两种完全不同的状况，它们却产生非常相似的身体反应。斯坎特和思恩格提出，这些情绪感觉完全不同，虽然有着相同的生理反应，因为我们会根据环境和情况来定义冲动。

在第一个场景内，我们认定自己在被抢劫，所以我们将这种生理反应定义为恐惧。但是在第二个场景里，我们意识到自己中了一大笔

钱，所以我们将这种反应定义为兴奋。下一次当你正在做产生恐惧的事情，如公开演讲，为了缓解自己的焦虑，会给这种反应贴上另一个不同的标签，如兴奋。

但是，除了说服自己，冲动能够怎样去说服别人呢？研究表明，激活冲动是有益处的，因为能够激发启发式处理。例如，通过锻炼达到一种冲动状态的人更容易被名人背书影响。如果你需要向朋友请求帮助，假若你可以等到每周去健身房时对她提出你的请求，你可能会增加说服她的概率。

记住这个理论，因为最后一章将会回顾它，并介绍一些用于说服的应用方法。既然你现在已经知道如何引发对你的信息的良好评估，下一章将会讨论一种相应的策略：随时调整你的信息，来适应某一特定的评估。

第十一章 调整你的信息

上一章介绍了如何改变人们的积极性和评估能力，以便你能够引发对你信息最有利的评估。虽然这是一个有效的策略，但是你将遇到很难去改变别人评估结果的情况。是你不够幸运？不是的。你只需要通过判断他们的积极性和能力来预测他们会使用哪种类型的评估方法，然后你就可以调整自己的策略，更好地适应那种评估方法。本章将会直接跳到说服策略的层面，因为心理学相关的原理上一章已经解释过了。

说服策略：调整你的信息

总体战略如下：如果你知道说服对象会使用系统式处理法，你应该集中于增强论点的力度；如果你知道说服对象会使用启发式处理法，你应该集中注意力在增强信息的外围因素。本章的说服策略将会教你一些实用技巧来达到目的。

如何根据系统式处理法调整信息？

不同于借由多种不同因素来增强效果的启发式处理法，系统式处理法只能被一个最主要的因素影响：信息中的力量。如果你预测说服对象将有很高的积极性和评估能力，你就需要集中注意力在建立强有力的论据上。如果你的情况不允许去提高论据的力度，你还有两个选择。

第一，你可以根据上一章提出的说服方法，降低说服对象的积极性和评估能力，如减少个人关联性，不要去吸引他们的注意等，以便他们用一种更简单的方式去评估你的信息。

另一个选择是去增强你的论点的感知力度。幸运的是，有一些很简单的调整方式可以供你使用，能够帮助增强大部分信息内容中的感知力度。本小节将会介绍两种技巧：使用双面论证、对论点合理排序。

提出双面论证。和我们现有的信念相反，提供一些关于信息的负面信息实际上反而对你更有利。研究表明，同时提供某一信息的正面和负面因素的双面论证法，能够让说服对象在态度和行为上产生有利的改变。

当一个信息只有正面支持时，人们会倾向于相信这个信息是经过过滤的，这样就会让他们对其产生怀疑。从另一方面来说，当一个信息包

含一小部分负面信息，人们就会对其产生更强烈的态度，因为他们相信这个信息更完整。当情况允许时，你应该在你的信息中透露一些负面信息，同样在表达观点时，也应该透露一些负面的信息，因为人们会假设你考虑了这个话题的两个方面，最后你也更容易去说服他们。

对论点合理排序。在某些情况下，你会提供一系列论点来支撑自己的内容，如学术论文、商业计划书等。为了最大限度地展现你的内容，你需要合理排序这些论点。还记得第二章提出的首因效应吗？它解释了一个信息序列中，越早提出的信息是如何影响对余下信息的感知的。同样地，还有另一个强有力的效应叫作近因效应，即人们更容易记住序列中的最后一个信息。让我们检验一下，你能如何利用首因效应和近因效应来对论点进行合理排序，增强信息的力度。

将最强有力的论点放在第一个和最后一个。不管你是写学术论文，做商业计划书，还是简单地给说服对象列出答应你要求的几个理由，你应该将自己最有力的论据放在序列中的第一个和最后一个。因为首因效应和近因效应，那些论点在这两个位置上将会更有分量。

这个建议也适用于当你的表现受到他人评判时，如选秀节目现场、工作面试。你可以提高自己的感知表现力，然后将这些强有力的表现放在第一或最后，来增加别人的印象。这些位置还有别的好处，因为他们充分利用了概念流畅性：当裁判员最后选出优胜者时，第一个人和最后一个人更容易出现在他们脑海中，这就给了他们一种错觉：最容易被想起的一定是更好的表现者。如果他们能够轻松地记起你的表现，他们就会直接给出结论：你的表现比其他人更好。

试想一下，你正在准备一场工作面试。你了解到人事专员一整天都会在面试应试者。为了提高自己获得这份工作的机会，你应该将自己的面试安排在上午早些时候，最好能够在所有应试者之前，或者是在下午晚些时候，最好在所有应试者之后。因为这两个位置更容易被人事专员记住，当人事专员开始筛选胜出者时，你有很大的机会能够脱颖而出。

第一个和最后一个有着一样的效果吗？还是其中一个位置比另一个效果更强大？如果你是一个专业说服者，你想要进一步了解排序策略，你应该将自己最有说服力的论据放在最后，直到你的说服对象马上要做决定的那一刻。为什么呢？因为当他即将做决定时，你的观点会顺利地进入他的工作记忆中。

另一方面，如果你的说服对象做决定很慎重，不仓促，你就需要将自己最有说服力的论据放在第一位，因为在长期运作中，首因效应更有效果。在之前的工作面试场景中，如果你知道公司会很快做出雇佣决

定，你就应该将自己的面试排在下午的晚些时候，因为在短期运作中，近因效应更强大。但是如果你知道公司不会很快做出决定，你就应该将自己的面试安排得尽可能早，因为首因效应在长期运作中占主导地位。

中间位置是论据薄弱点。还记得之前说过的，在你给出的信息中加入一些负面讯息，会更有利吗？如果你接受了这个建议，你就应该将论据中的负面讯息放在中间的部分展示出来。这个位置虽然不是最重要的，但也会给你带来很多益处，它不但会给信息更全面的呈现，还可能让那些负面讯息被说服对象忽略掉。

你永远不应将负面讯息或薄弱论据最先呈现，因为一个名为免疫效应的潜在的有害原理。当医生给你打了一针，如一剂接种疫苗，你就受到了小剂量的感染或疾病，以致你的身体会建立一个免疫机制来保护它，对抗它。

相同的概念也适用于说服，如果我们最先接收到一个薄弱的论据，我们就会对其产生抵制，并对之后的论据产生更强大的反对，即使接下来的论据更强而有力。一旦我们成功地抗拒了说服术中的第一步，我们就会产生“说服抗体”，帮助我们更轻松地抵制下面的攻击。你应该一直努力去保持一个良好的第一印象，因为一旦一个印象形成了，它就很难被改变。

如何根据启发式处理法调整信息？

有无数个启发点能够让人们利用去评估信息，但是大部分都与你或与你提供的信息相关。本小节将会介绍一些启发点，以及你如何来强化它们。

别人对你的感觉。某一天晚上，你在一个酒吧里，这是酒吧里一个喝得大醉的男人在大喊：世界末日要来了。虽然这很客观很可怕的宣言，但是并不会打扰到你。不过我们设想一下，如果不是酒吧里的酒鬼，而是一个知名的科学家在电视上宣称世界末日要来了。同样的一个说法，但是你明显地感到一股恐怖的冷意。人们对传播者的感知是一个非常强大的启发点，能够让人立刻接受后反对某一个特定的观点。本小节将会介绍两个强大的启发因素：权威力和个人魅力。

权威力。如果有一个人让你给某一个无辜路人进行一次非常强大的电击，你会怎么做？假使有人指导你穿上一件实验服，又会怎么样？这会产生什么影响吗？斯坦利·米尔格拉姆曾做过一个心理学史上最具开创性也最具争议的实验，他发现这会产生巨大的影响。

在实验中，两个受试者进入了一个房间，等待实验员出现。其中一个人是真实的受试者，他并不知道另一个人是实验员雇佣的同盟。当两个“受试者”互相打过招呼后，实验员进入了房间，并向他们说明，这个实验是为了检验学习的问题。他告诉受试者们，每个人将被随机安排一个角色：其中一个受试者分到的角色是“老师”，另一个受试者分到的角色是“学生”。

实际上这种所谓的随机也是经过编排的：即实验“卧底”永远是学生，真正的受试者永远是老师。实验员接着说，这个研究是为了试验电击学习法，真正的受试者看到实验员将实验“卧底”紧紧地绑在一个很恐怖的电击椅上。在另一个房间中，“老师”将会问“学生”一系列考验记忆的问题，在另一个房间的实验“卧底”每次回答错误，受试者被要求去按下一个按钮，给实验“卧底”一次电击。电击的范围在15伏到近乎致命的450伏之间，每次增量15伏。每一个错误答案出现，受试者都被指示给实验“卧底”一次更高的电击。

受试者不知道的是，在另一个房间的实验“卧底”实际上并没有接受电击。相反，实验员正在检测人们能遵守实验员的要求去传送电击的最大范围，虽然实验“卧底”的惨叫声在逐渐加大。如果受试者问实验员是否可以停下电击时，实验员会根据情况依次给出下面四种催促的话：

1. 请继续。
2. 实验要求您继续。
3. 这是绝对必要的，请你继续。
4. 你没有别的选择，请继续。

如果受试者在听完这四句话后依然坚持要停下，实验就会终止。研究的结果是令人震惊的。足足有65%的人给出了最高电压，受试者被告知已经几乎丧命了。即使他们都听得到那些撕心裂肺的惨叫，但大部分人仍然给出了一个强大到足以杀死一个人的电击。这个实验在全球范围内进行，虽然根据文化的不同，百分比会有不同，但是结果还是大致相同的：人类在心理上对权威人物会有非常大且惊人的服从度。如果有一个更高的权威在指导，即使普通且具有道德的公民也会做出一些不可思议的举动。

这和说服力如何关联呢？就像我们盲目地追随权威，我们也盲目地相信某一个领域的专家。当专家发表某一言论，我们不是用系统式处理法来批判性地评估这一言论，而是盲目地相信信息的准确性，仅仅是因为它出自于某一“专家”之口。例如，当学生们阅读一篇关于酸雨的报告时，被告知这篇报告是出自某一个环境研究专业人士之手的学生更容易被报告的内容说服，相比之下，那些被告知报告是出自一位数学专业人

士之手的学生，就对报告没有多大感觉，即使是完全相同的一篇报告。

如果你现在还不是一位专家，你仍然可以利用专家的言辞来支持你的论点。这是我关于说服力的第一本书，我在这个领域的权威感知力还是很低的。与其试图让你相信我的权威和知识，不如我试着跨越这一障碍，通过大量地引用研究案例来支撑我的观点。实际上，虽然我大部分使用了脚注，但是我故意将引用文献的出处包含在文本之内，来加强你的感知：这些方法和策略都是基于大量可信的研究得出的。

个人魅力。在一个完美的世界里，魅力不应该影响到你的说服力。但是很抱歉——我们并没有生活在一个完美世界。个人魅力有什么关系吗？是的，很有关系。不幸的是，它还有着重大的关联，先看看这些令人吃惊的发现吧：

有魅力的罪犯更容易受到宽大处理。

有魅力的婴儿受到更多关注和照顾。

有魅力的男性获得更高的底薪，而有魅力的女性在她们的职业生涯后期会赚更多的钱。

虽然这些都是正面的优势，难道有魅力的人天生就比其他人“更好”吗？很多研究者都曾检验过这个问题，但是大部分实验并没有提供有力的证据来支持这个论断。有魅力的人具有天然优势的可靠论证之一就是配对成功率。通过心理因素的介入，外表有魅力的其他好处也开始显现出来。

有魅力的人有着明显的优势是因为其他人会在不知情的情况下做出对他们更有利的行为。例如，在一项研究中，研究员引导男性学生相信他们正在和一位很有魅力的女性打电话，不但男学生在这一过程中发展出一种女性人格更好的印象，在电话另一端的女性也发展出一种对男性人格很好的印象。

尽管有这么多关于魅力的惊人言论，但还是有一些技巧能够让你用来提升自己的魅力。有两个技巧会最先讨论，即熟悉度和相似度。你可以通过下面两个方法提升自己的魅力：

（1）经常出现在某人周围；

（2）尽可能找出你和这个人的所有相似点，然后让他知道。

但是还有一个更强有力的技巧你可以使用，在最后一章我们将会展开讨论这一概念，并详细介绍提升个人魅力的强效方法，以及为什么在健身房你更容易遇到一个潜在的恋爱对象。

别人对你的信息的感受。启发点不只出现在信息的来源处，如传播者的权威和魅力，也来源于信息本身。本小节将会介绍信息中存在的三

个外围因素，能够帮助人们唤起启发式处理法。

信息量。启发式处理法与人类的懒惰天性一致，所以我们能够很轻易地被信息中所包含的大量支撑信息所影响。一般来说，如果你在提供的信息中包含更多资讯，那么使用启发式处理的人就更容易被说服，因为他们盲目地论断你的要求中包含着更多支撑点。

设想一下，你正在网上购买一个搅拌机。因为购买搅拌机的决策相对来说不那么重要，你对每个搅拌机的评估积极性也就相对较低，此时你更倾向于使用启发式处理法。如果你偶然发现一个搅拌机有着更长的描述和一长串优势清单，你更容易断定这些大量的信息代表着一个高质量的搅拌机。

如果其他搅拌机只有简短描述，你很可能会根据详尽的描述来断定呈现信息更全的搅拌机质量更好。如果你知道你的说服对象将会使用启发式处理法从一堆选项中做决定，你可以把你想要他选的那个选项的相关信息提供得更全面，来引导他的选择。即使这些信息并不是对该选项优势的必要支撑，它们依然能够影响说服对象的选择。

美感。无论是有意识还是无意识，人们常常更加喜欢用信息的美感来评估它。即使是重要的金融决策，如评估一个公司年度报告的金融分析师，就能够被金融报告中的设计和图形影响。神经美学——一个很有前途和发展的新领域，专注于研究大脑对美学刺激的反应。

该领域的主要发现就是，当人们看到自己认为美观的事物时，会产生一种生理上的愉悦。例如，研究者在人们观看油画时测量他们的神经反应，研究者发现人们的眼窝前额皮质——大脑中负责决策、回报和情感的部分，只有在他们看到自己认为很美的油画时才会变得活跃。

每当我们看到美观的刺激，大脑就会经历收到奖励的感觉，我们通常会将此感觉误以为是该信息的潜在内涵带给我们的愉悦感。因此，你应该一直花时间提升信息的美感，即使看上去毫不相干的美感。

一些营销人员争辩说网页的美感是无关紧要的，因为最重要的还是“内涵”。不要听信这些所谓的营销“砖家”。购物网页的美感是至关重要的，有以下几点理由：第一，人们将美感作为衡量质量的启发点，如果你的网页美观精致，他们就会断定你的产品肯定高于其他，反之亦然。这一有利因素会导致第二个有利因素：美观度将会影响网页浏览者真正地去评估你的内容，这个决定通常是在50毫秒内决定的。如果人们没有停下来，去看，去评估，即使你拥有世界上最强大的内容也是没用的。

理由。你愿意一边阅读本小节内容，一边用手指一行行地划过文字吗？因为这样会有助于演示本小节要讲解的心理学原理（在后面的段落中我解释原因）。想象一下，你正在一个图书馆里，你急需使用复印机，但是你必须等着前面的人用完。你认为下面三个提出请求的方法，哪一个更有可能帮到你？

不好意思，我有5页需要复印，可以让我用一下复印机吗？

不好意思，因为我有5页需要复印一下，可以让我先用一下复印机吗？

不好意思，我这里有一些紧急情况，有5页需要复印，可以让我先用一下复印机吗？

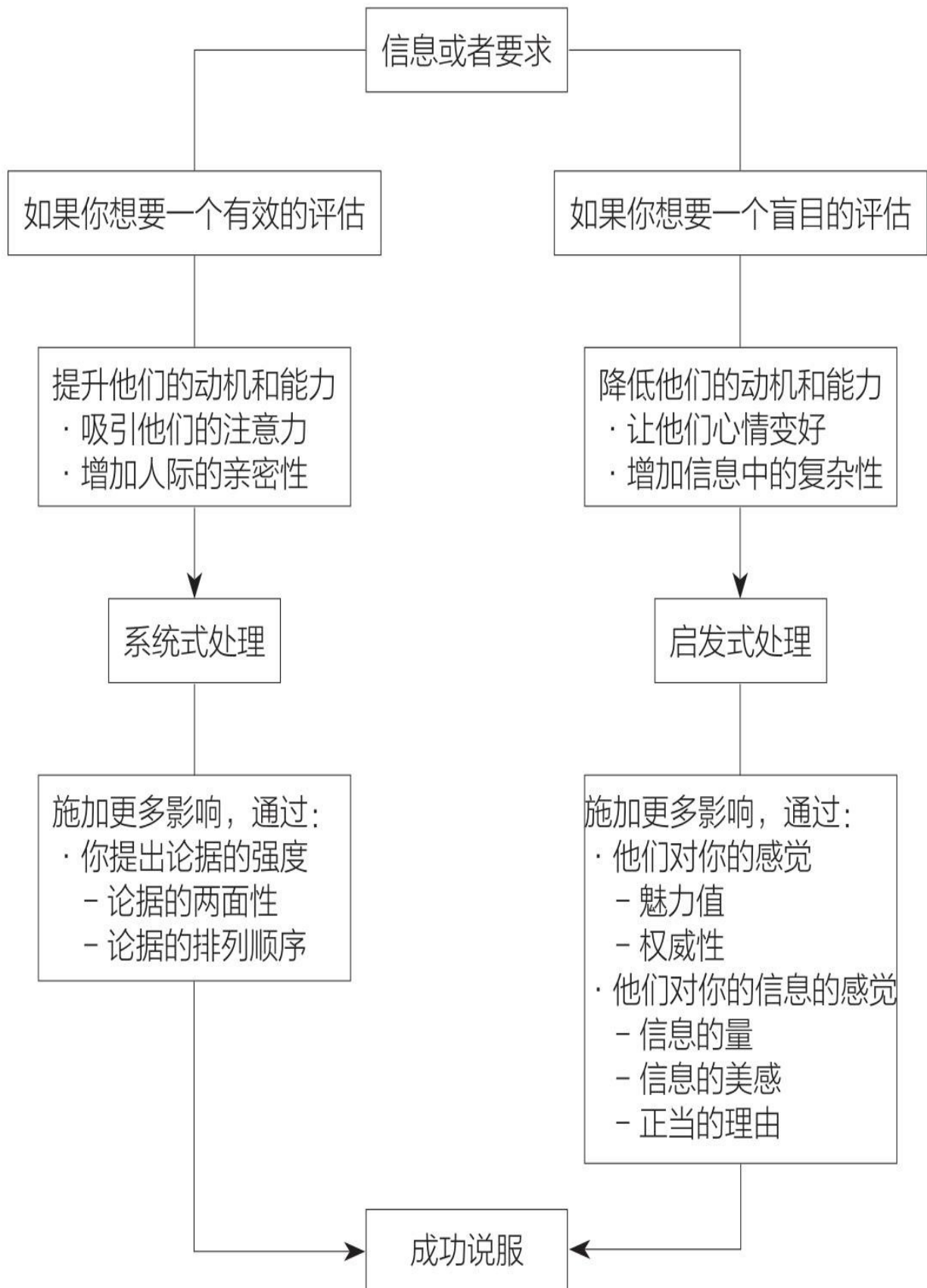
你是不是也猜是第三个理由？严格地说，你猜对了。在这个经典的研究中，此场景中第三个请求的成功率达94%。第一个请求的成功率仅仅60%。但是，第二个请求的效果如何呢？当你想到它，第二个请求的效果实质上和第一个是一样的。如果你需要使用复印机，很显然你就是要复印一些文件副本，额外加上一句“因为我需要复印一些文件”，不会有什么不同的作用。

有趣的是，虽然如此，但是第二个请求还是收获了93%的遵从率，几乎和第三个请求的效果一样。当人们给自己的请求附加上一个理由时，正在使用启发式处理的人一般都会认定这个理由是正当的。因此，随便给个理由吧，即使是那些毫无意义的理由，都能够提高你的说服力，因为这个理由会成为说服对象决定是否同意请求的启发点。

你是不是还在用手指指着文字阅读？虽然不可能让每一个读者都遵从我的这个请求，但是我使用的理由——“因为这样会有助于演示本小节要讲解的心理学原理”，会引出很多人的遵从，因为这是一个理由，即使看上去毫无意义（否则我还会让你去完成这个任务吗？）

每当你提供某种信息或提出一个请求，你应该常常给出一些理由，即使那些理由看上去微不足道。如果人们正在使用启发式处理，他们会盲目地认定你的理由是正当的，然后他们就会更愿意接受你的信息或答应你的请求。我发现METHODS中的这一步有很多的讯息，所以我画了一个图表来总结这一步骤的内容。你可以参见图11.1，进行重新梳理。

图11.1 第五步总结图



真实案例：如何给你的老板留下深刻印象

一天，你刚要下班，你的老板来到你面前，并提出一个请求。她让你准备一个PPT，并在第二天上午11点交给她。虽然你已经疲惫不堪了，但是你还是准备几张幻灯片，才回家。你计划第二天早上提交前再完成剩下的幻灯片。那天晚上，你把闹钟定在第二天早上5点，以便你能够早起，完成PPT。

然而，让你失望的是，你的闹钟没起作用，你起来的时候已经是第二天早上10点了。你匆忙起床，但是到公司已经10点半了。你至少需要两个小时才能够完成一个高质量的PPT演示文稿，但是你只有半个小时。为了找出这半个小时的工作重点，你假装不经意地路过老板办公室，观察下她的情绪。出乎你意料的是，她的心情很愉快，她问你PPT准备得怎么样了。尽管你心中很慌张，你依然给了她一个响亮的回答：“进展很顺利！”

了解了她的心情，你快速地回到办公桌前，开始匆忙准备PPT。因为老板的心情很好，你根据这本书中的理论知识，你知道老板不会对PPT中的潜在论据进行批判性评估，她正处在高度依赖启发式处理的状态。同时，她还会被与论据不相干的其他因素所影响，如PPT的设计美感。因此，与其像昨晚一样，努力创造出信息的强力支撑点，不如将重点集中在提升PPT的美感上。

接下来的20分钟，你都用在提升PPT的配色、设计和整体外观改变上了。你希望老板的愉快心情会让她看到你美观的PPT时，产生一种内容和外观一样扎实的错觉。已经10：50了，在提交PPT给老板前，你还有10分钟。此时此刻，你开始思考一些巧妙的表达方式来展现你的信息。由于她正处于启发式处理状态中，如果你用更自信、更有表现力的方式来演示，你应该能够成功说服老板，让她认为你提供的论据是有力的。

10分钟过去了，你去老板办公室演示PPT文稿。让你高兴的是，老板夸奖你出色地完成了工作，并对PPT的设计表示了赞扬。结束后，你跟老板表示，愿意进一步研究探讨这个问题，以便你能够提交一份论据更充分有力的PPT。她同意了，你终于松了口气，走出她的办公室。

STEP6 第六步 驱使他人的动力

开始之前	Step 1:	M	引导思维
	Step 2:	E	创造看法一致性
	Step 3:	T	触发社会压力
	Step 4:	H	让人适应你提供的信息
进行中	Step 5:	O	优化你的信息
	Step 6:	D	驱使他人的动力
完成之后	Step 7:	S	保持依从性

综述

虽然你已经提出了要求，但是你的任务还没有完成。与其将你的请求抛上台面，然后祈祷对方能够答应，为什么不使用一些心理学战术去激发出他们更多的动力呢？本章将会介绍两种很有效的说服技巧，进一步驱动说服对象答应你请求的动力。首先，你将会了解如何给说服对象合适的鼓励（这不是字面上看到的那么简单）；其次，你将会学到如何利用局限性和“逆反心理”，去给对方施加更大的压力。完成这些步骤后，你就可以坐享其成了，但是如果仍没有得到对方的遵从，METHODS的最后大招将会帮你达成目的。

第十二章 适当的激励

我很少看电视，但是有一天晚上，我浏览各电视频道时，偶然看了一集《生活大爆炸》，这集中男主角谢尔顿正在试着改变女主角佩妮的行为举止。和驯狗人的方法一样，即当小狗表现了驯狗人期望的行为，驯狗人就会奖励它，每当佩妮表现得很好，如，洗完碗，谢尔顿就会给她一块巧克力。虽然谢尔顿在这一集中所采用的“正面强化”成功地改变了佩妮的行为，但是在现实生活中一点小奖励真的能规范我们的行为举止吗？虽然这只是一个有趣且夸张的剧本设定，但是其内在的心理学原理——操作性条件反射，确实是非常强大的。当使用得当时，奖励和激励能够在无意识中将人们的行为导向你的预期。但是，什么是“恰当的”奖励呢？正如你在本章即将学到的，当他们使用奖励来回报并刺激人们时，很多人都会犯一些不可思议的错误。本章将会教你如何避免这些常识性的错误，以便你能够提供恰当的奖励，并成功地驱动说服对象内在的动力。

奖励的力量

这一切开始于20世纪30年代，著名的行为心理学家伯尔赫斯·弗雷德里克·斯金纳创造了后来被命名为“斯金纳箱”的一个实验设备，箱内放进一只白鼠或鸽子，每当它们表现出某一被期望的行为，就会被奖励吃食。当观察到奖励促使动物表现某一特定行为更频繁后，斯金纳提出了他的理论——操作性条件反射，来解释行为受结果影响：我们倾向于表现那些得到鼓励的行为；我们会避免那些受到惩罚的行为。这种心理上的强化有多大力量呢？

一天晚上，斯金纳在几个斯金纳箱上设定了奖励机制，按照预先设定的时间间隔给鸽子们一次奖励。即使这些回报只是基于时间而定，而不是鸽子的行为，然而鸽子们依然将这些奖励归因于它们的行为，所以在奖励给出前它们还是会立即表现出某种行为。正如斯金纳所说，它们的错误归因导致了某些怪异的行为：

一只鸟习惯于在笼内逆时针旋转，在奖励之前会做两到三次。另一只反复地将头伸入笼子上的一个角落。第三只鸟发展出一种“抛掷”反应，好像是将自己的头放在一个隐形的棍子下方，然后反复将它抬起。有两只鸟用头和身体做出了钟摆动作，头部向前伸出，开始左右摇摆，一阵慢动作后，开始剧烈地摇摆。

你可能会发现，这些行为多少有些滑稽，但是我们和鸽子没有什么不同。大部分人都会在无意识中表现出一些相似的行为。你是否好奇过，为什么迷信的力量如此强大？为什么有那么多人每次进行幸运的仪式都要做某一特定动作？例如，你可能在罚球前都会运球3次，不多也不少，因为你认为这样会带给你好运。

你疯了吗？没有。你只是单纯地被某种力量引导了，与引导鸽子的力量相同。你可以开始观察其中的关联，思考那个篮球仪式如何出现的。试想一下，你刚刚在运球3次后进了一个罚球。你开玩笑地将这次成功进球归因于运球三次，你半开玩笑地决定下次还要运3次球。然后.....你又成功进球了。

从此，你开始将此视为一种仪式，代表着罚球必进的信念，所以你开始经常进行这个仪式。现在，你开始生出一种希望，即这个仪式能够帮助你罚中，你更容易触发安慰效应，而实际上当你越进行这个仪式，越容易进球。更重要的是，你对这个仪式的信念越来越强，因为通过你越来越成功的罚球，它将不断加强。和鸽子会表现出怪异行为一样，都是因为错误地将奖励归因于某一特殊行为。你会更频繁地进行这个仪式，因为你将自己罚球成功错误地归因于这个仪式。看吧，我们其实和鸽子没有什么不同。

说服方法：给出适当的奖励

本章打破范式，跳过“为什么奖励如此强大”的部分，我将在最后一章解释原因。本章剩下的部分将集中于使用奖励回报和激励你的目标的实际应用。首先，提供任何奖励都会提高你的说服力，对吗？错！越来越多的研究都驳斥了一个常见的教条——所有的奖励都能导向更好的表现。这个惊人差异的主要原因在于不同的激励能够引发两种类型的动机：

内在动机——一个人内心真正的期望，如人们进行一项任务是因为他们发现其是有趣的，或愉快的。

外在动机——外部原因引起的动机，如人们进行一项任务是因为收到相应的奖励。

因为内在动机通常是更有效的，所以本小节将会介绍能够引出说服对象内在动机的激励类型。

诱因的大小。常识告诉我们，大奖励比小激励更有效。凭直觉来看，这是有道理的，但并不一定是这样。大量研究表明，在某些情况下，小奖励比大奖励更有效。为什么大奖励没有效果的最直接原因可能

就是，大奖励有时会增加焦虑。

在一项研究中，人们收到激励去执行一项测量创造力、记忆力和运动技能的任务，当激励非常大时，他们的表现力却急剧下降，因为这种大奖励引起他们“窒息般的压力”。这就意味着所有的大奖励都是不好的吗？也不尽然。当激励没有过大到引起焦虑时，它们就会引发高度的动机和顺从率。

尤里·格尼茨（Uri Gneezy）和阿尔多·拉切奇尼（Aldo Rustichini）在2000年进行过一个实验，这个实验的发现结果在学术界引起相当大的关注。他们召集了一组高校学生，让他们挨家挨户进行募捐，然后他们给学生们提供三种不同的激励措施：

大奖励——可获得募捐款的10%；

小奖励——可获得募捐款的1%；

没有奖励，只是一些关于募捐重要性的陈词滥调。

你认为这三种激励措施中，哪种能够引发学生最大的动机（根据筹款数额来比较）？不管你相信不相信，没有奖励的学生筹集到了最多的钱——非干预性（NIS）平均数额为239；收到最大奖励的学生们位于第二，非干预性平均数额为 219；收到小奖励的学生筹集得最少，非干预性平均数额 154。这个出乎意料的发现让研究者们得出以下结论：“要么付出大报酬，要么付出零报酬。”

等一等，为什么在这个实验中没有获得奖励的学生反而筹款最多？答案就在人们是如何发展出与行为一致的态度。当人们被大报酬所诱导时，他们的态度会与因报酬而产生的行为表现一致。然而，当奖励很少或者没有时，人们会根据内心的意愿产生相应的行为动作，并发展出与行为一致的态度，即他们发展出内在动机。

回忆第五章讲述的研究案例，当学生们收到1美元报酬，并向新加入的受试者撒谎说这个实验很有意思时，他们对这个无聊的实验产生了积极的态度。当学生们仅仅收到1美元时，这种“理由不足效应”给他们施加了更多压力，去解决自己内心那种不协调感，从而让他们真心地对实验产生一种积极的态度。

在社会心理学中，这种少引起多效应说明，小奖励通常更有效，因为人们会产生一种内在动机去解决自己行为和态度的不和谐感。这个原理也是我写这本书的动机。我开始写这本《说服任何人》时，还在做咨询的工作，在兼职写作这本书几个月后，我决定冒个大险，辞了工作，开始全职写作。刚从学校毕业时，我还有些小积蓄，所以几个月来我开始无休止地写作本书，不是因为我想，而是因为我需要尽快完成它，以

便我能够赚钱，维持基本的生存。

一旦我的内在动力变成了外在的，一开始让我感到很享受的写作任务，开始让我觉得艰巨而不愉快。因为动机的改变，我的态度也变得更消极。当我兼职写作时，我仍会花很长的时间写作，但是我将辛苦的工作进行了调整，从而产生一致的态度即我真的很喜欢写作。但是，当我辞职写作后，我就需要为了生存和收入而写作。伴随着这个非常大的外部回报，特别是生存来源，我内心产生了一种新的态度，即我写作本书仅仅是为了这些外在因素。

这本书最终出版时我非常兴奋，还得到很多创收的机遇，我对写作的积极态度终于得到了回报。所以，收获是什么呢？你的动机有多大呢？当你想要劝说人们答应你一次请求，那么一个大的奖励可能是你的最佳选择，但是奖励不要大到引起他们“窒息”就好。然而，当你试着说服别人在态度或行为上进行长期改变时，一个大奖励就会适得其反，因为它会引发外在动机。他们或许会遵守你的请求，但是他们未必会对这个任务产生真正的有利态度。

为了让说服对象的态度发生最大的改变，你需要“理由不足效应”的帮助，即你的奖励必须小，或者没有奖励，以便你的说服对象会根据自己的行为产生真心的意愿，而不是一种能够收到外部回报的意愿。

激励的形式。你需要考虑的第二个因素就是激励的形式，如金钱激励。因为正如你即将看到的，某种激励会导致某种特定的行为。本小节将会介绍两种最常用的激励形式，即金钱激励和社交激励。

金钱激励。虽然能够有效地驱动外在动机，但是金钱激励在引发内在动机上不太有效。

失败的部分原因就是赋予金钱激励的那些负面内涵：

根据其本质，激励能够改变以货币为框架的社会状况.....你去见一个有魅力的人，在适当的时候你告诉这个人“我很喜欢你，我想和你做爱”。还有另一种选择，在同样情况下，你说：“我非常喜欢你，你可以和我做爱吗？另外，我还愿意给你20美元作为甜头！”只有某一特定类型的经济学家会期望你的同伴听到第二个选项时更高兴。

毫无疑问地，金钱激励，尤其是现金激励，都有一种非常负面的内涵。这一观点是极其重要的。因为，正如丹·艾瑞里在2009年出版的《怪诞行为学》一书中所说，你需要小心谨慎地看待社会关系与市场关系的转换。假设，两个朋友提出帮助你搬家。为了感谢他们，你给了他们每个人一个回报：你给其中一个朋友买了一瓶酒，这属于社交激励；

你给了另外一位朋友50美元现金，这就属于金钱激励。

两周之后，你新家的水管爆了，你需要人帮忙清理被淹的地下室，哪个朋友更愿意去帮助你呢？你猜一猜。收到红酒的朋友更愿意去和你保持这种社交关系，然而收到现金的朋友则更愿意收到现金回报，因为你已经将彼此的社交关系转换成了市场交易型关系。为了保持良好、健康的社交关系，你应该避免给朋友现金回报，相反，如果你想要感谢他们，可以给他们礼物作为回报。正如丹·艾瑞里所说：“礼物是一个重要的社交润滑剂，它能帮助我们和朋友建立长期的关系.....有时，事实证明花费一些金钱反而更值得。”

当你使用金钱去抑制某种行为时也会得到相同的结果。当研究员对那些从日托所接孩子迟到的父母进行小额罚款时，这种迟到现象反而增加了。当不再有罚款后，迟到现象竟然降到零。为什么呢？小额罚款将父母“准时接孩子”的社会责任转化成一种市场价格，为此而付账的父母，认为自己已经为迟到买单了，就减少了没能准时接孩子的愧疚感，将迟到视为理所当然了。

社交激励。对内在动机来说，社交回报，如礼物、称赞、正面回馈，比金钱更有力量，因为它们没有金钱那些负面内涵。虽然为做爱而付20美元会让人大皱眉头，但是“送出价值20美元的鲜花却能真正地让你的伙伴更开心”。社交激励是很强大的，因为它们比金钱激励更敏感、微妙。

还记得吗，在《生活大爆炸》中，谢尔顿规范佩妮的行为，每当她表现得好，就给她一块巧克力？如果奖励是钱，谢尔顿狡猾的动机就变得很明显了；巧克力帮忙掩盖了他的潜在动机。

然而比巧克力更难察觉的就是口头表扬或积极的反馈。将这个概念用来测试，一对来自哈佛的研究员进行了一次简单的研究，他们让学生谈论自己对哈佛教育体系的观点。每当有学生提出一个正面论点，研究员就会在电话中给出肯定的回应——“说得很好”。相比另一对照组，受到称赞的学生在电话结束前对教育体系产生了一种很明显的正面态度。即使奖励小如口头表扬，也能够帮助你在无意识中引导某人的态度，与你的期望的目标相符。

对激励的看法。激励的大小和形式都是非常重要的因素，但是还有第三个更重要的因素：即说服对象对你给出的激励的看法。有时，某一种激励的存在就传递着负面信息。例如，给别人某种激励可能会让他们认为你不信任他们能够完成任务，或者你试图操纵他们的行为。在这种情况下，这些激励措施会导致完成度变差。实际上，有两种经常被提及

的感觉——缺乏能力的感觉和缺乏自主权的感受，决定了你的激励是会触发内在动机还是外在动机。本小节将会详细解释这两种感受，以及如何克服它们。

能力。你该如何给出某些激励，但又不会让你的说服对象感觉你好像是不信任他的能力？也许，最好的解决办法就在于激励的“偶然性”。一般来说，有两种常见的激励类型：

义务分得：如果参与某种活动，就会给出的激励，如，父母会奖励孩子，如果她为考试好好学习。

表现分得：只有在某种表现达到一定标准后，才会给出的激励，如，父母会奖励孩子，如果她在考试中考得很好。

据研究表明，义务分得回报会导致更差的表现，因为它是在贬低说服对象的能力，然而，表现分得回报会引发更好的表现，因为它会促进能力发挥。

自主权。如果你的说服对象感到你给出的激励是意图控制她的行为，那么她更可能产生一种外在动机。即使是简单的措辞，如“应该”，“你应该为了_____而做_____”，都会触发被操纵感和更差的表现力。除了要避免使用“应该”这个词，你还能如何给出一些激励，却不让你的说服对象感觉自主权被侵犯？

一个巧妙且有力的观点就是，让你的说服对象自己从一系列潜在激励选项中挑一个。例如，大多数企业只是为销售人员提供一个预先确定的提成率，这可能更有利于销售人员选择自己想要的提成类型，如钱、假期、礼品券。让人们自主选择激励的类型，在任何情况下都能够带来三种有力的好处：

第一，与其试着猜测哪种激励会引起说服对象最大的动机，不如让说服对象从多种激励中自己选择那个更吸引他的激励，如某些销售人员更喜欢现金，而另一些更喜欢假期。

第二，让说服对象自主选择，将会满足他们对自主权的需求。还会引发他们更多的内在动机，并收到更高的职业满意度和表现水准等效果。

第三，他们的选择变成了一种行为，并有助于让他们产生自己真正想要这种激励的态度。不努力工作去获得这种激励，就会与他们内心产生的新态度有矛盾感，所以他们会愿意更努力地工作，以便他们能够获得奖励，如当某一销售员选择了假期作为提成奖，他就会强烈地感觉假期对他来说太重要了，他就会愿意更努力工作，去获得这项奖励。

不要错过这个建议。这个关于选择的特殊方法，被学术界和专业人士忽略了，却是一种会起作用的很有说服力的心理机制。我将这个概念应用于销售人员的提成奖励中，其实这个概念适用于生活的方方面面。近期研究表明，选择还能够激励学生完成家庭作业，这可是一项很难引

起内在动机的任务。几个世纪以来，家庭作业都很难引起内在动机，因为它没有自主权，学生感觉他们是被迫在做作业（虽然这也是真的）。一些激进的抗议者建议家庭作业应该是可选择做或者不做的，但是还有一个更有效的方法：老师应该给学生一个可选的作业表，然后允许学生自己选择想要完成其中的哪一个。令人惊奇的是，当老师给学生布置可选择完成的家庭作业时，出现了非常大的差异。在最近的一个研究中，潘拓尔（Patall）、库帕（Copoor）、温（Wynn）发现这种选择性家庭作业导致高中学生：

- 对做家庭作业更有兴趣，也更享受；
- 在现实中更有自信和能力；
- 更高的任务完成率；
- 更高的考试分数。

为了启发说服对象最大的动力，你需要通过提升他们的能力和自由感，来保持他们的内在动机——这个任务可以通过确定激励范围，允许说服对象自主选择奖励内容来达成。

在下一章你将会学到，一种能感知到的自由度是一个多么有力的说服原理，尤其是在实际应用中。下一章会介绍这个原理中的其他说服策略，你可以用来更大地启发说服对象的动力。

第十三章 限制产生动机

不要阅读这一章，直接跳到下一章，也不要返回来再阅读这一章。你在做什么？我告诉你直接跳到下一章，你为什么还要读？在你的动机背后有什么样的心理学力量？现在有两个主要力量在指导你的行为：

- 1.当我进一步阻止你阅读本章时，你的好奇心被唤起了。
- 2.我限制了你的自主性和自由，这导致你积极地想要打破这种限制。

本章将会告诉你如何使用上述的第二个理由，去提升你的说服力。特别是你将会学到为什么限制某人自由能够变成一种强大的动机，你还会学到一些巧妙的策略，利用这个原理来驱动说服对象的动力。

限制的力量

你在吃晚餐时，它突然出现了。在你的面前出现了一个你所见过的非常不可思议的物体。它非常壮观、宏伟，我敢说，它还非常美丽。它就是最后一片比萨。有一部分的你，想知道这最后一片比萨是如何在这么短的时间内变得如此宝贵的。但是这部分的你很快就被判出局了，因为另一部分的你只想快点把它吃下去。

没有时间去质疑你的动机，你有更重要的事儿需要担心，比如此刻坐在餐桌前的其他人。但是你不能表现得很急迫。你需要谨慎地计划攻击策略。你开始加快进食速度，快快吃完盘中的那片比萨，你小心地将目光转向你的妹妹——你认为是最大威胁的人。

你通过余光观察周围严峻的情况——你看到她也在盯着那最后一片比萨。你的内心想着“千万不要这样”。时间快速前进，你开始狼吞虎咽地吃完自己盘中剩下的部分。但是太晚了。就像是电影慢镜头，你的妹妹将手伸向了餐桌的中央，拿起了最后一片比萨，放到她自己的盘中。很不幸，你输了。你为了解决自己内心的失落，就提醒自己：我已经吃了4片了，而我已经吃得很饱了。

为什么限制的力量如此强大？

所以，为什么比萨在只剩下最后一片时就变得如此宝贵？或者说，

为什么任何事物，像巧克力、曲奇，当剩下最后一块时就变得更加宝贵？本小节将会介绍这种现象背后的三个原理：逆反心理、损失规避说和商品论说。

逆反心理。想要理解最后一片比萨现象背后的答案，这个原理能够帮到你，如果你记起在第一章时我曾让你快速浏览，然后直接跳到第二章的情境，它们是相似的原理。在这两个情境中，你的一部分自由都被限制了。在开头的案例中，我限制了你阅读的自由，在第二个案例中，我限制了你吃比萨的自由。你看到共同的结果了吗？

无论何时，一旦我们的自由被限制，我们都会做出反抗。这就是所谓的“逆反心理”。当我们认为某一种自由被限制时，我们会感到一种自然本能去维持或夺回这个自由。你曾想过没，为什么很多青少年当被父母告知不能和某人约会时，却偏偏要和这个人约会？当青少年认为父母在控制他们的行为时，他们很可能会产生逆反心理，通过激烈反抗来表现不满——“你们不能控制我！我可以自己做决定！”

确实，逆反能够解释为什么青少年会不断地和控制他们的父母对抗，以及为什么暴力电视节目上的警告标签反而更刺激收视率增长。和本书中的大部分原理一样，逆反心理非常强大以至于它能够在无意识中发挥影响。为了论证这个原理，让自己作为受试者，去参加一个很不错的实验。

想一想你生活中那些控制欲很强的人。在控制欲很强的人的名单里，选择一位一直希望你努力工作的人，再选择一位一直想要你玩得开心的人。这个实验中的研究员将学生提供的信息进行精妙的提炼，以便他们能够检验出在学生们进行一项智力任务时，当那些名字在无意识中被提及时，他们会有怎样的表现。

很明显地，即使受试者无意识地注意到这些控制欲很强的人的名字，他们仍然产生了逆反心理。当接触到那个让他们努力工作的人的名字时，他们在智力任务中的表现就会变差。相反，当接触到那个让他们玩得开心的人的名字时，他们在智力任务中的表现就会变得更好。逆反心理就是如此强大，而常常自动产生，而且在无意识之中。

损失规避。我讨厌突然向你提出这个要求，但是你现在需要做出一个生死攸关的决定。有种可能会杀死600人的传染病正在传播，你需要从下面两个预防方案中做出选择：

方案A：有200人将被拯救。

方案B：有33%的概率，600人都能够被挽救，但是剩下67%的概率，600人都将死去。

当面对这两种假设的选择，大部分人会选择方案A，因为能够挽救200人的想法看上去更有希望，相反，用人的生命做赌注看上去有点冒险。但是，让我们稍稍改变一下方案，忘记方案A和B，假装你从未读过它们。相反，想象你需要从下面两个方案中做出抉择：

方案C：有400人将会死去。

方案D：有33%的概率，所有人都能存活，但是有67%的概率，600人都会死。

这次，你会选择哪一个呢？和大多数人一样，你可能会觉得必须选择方案D，这正是大多数人最初实验中的选择。但是，关于这些方案，还有一些有意思的事。你注意到了吗，第二套方案其实和第一套是完全一样的。方案A等同于方案C，方案B等同于方案D，不同的是两套方案的措辞和强调的重点。

既然这两套方案是完全相同的，为什么当人们看到第二套方案时结果却逆转了？答案就是：避免损失的压力压倒了实现利益的压力。我们都感到一种想要避免损失的本能冲动，包括机会的失去。当还有一片比萨剩下时，在还有机会时，我们就会感到一股压力，必须要得到最后一块比萨。不用自由的视角看待比萨现象，而是用损失规避的视角来看待比萨场景，虽然观点相似，但仍有区别。

商品论说。在比萨事件中，还有第三个因素驱使你想要最后一块比萨，即商品论说。这个理论提出，当人们认为某件东西存量有限且很难获得时，就会将其赋予更高的价值。

一组研究人员将比萨换成巧克力曲奇，进行了实验。当人们面前的罐子内只有两块曲奇时，他们就会认为曲奇更美味，而面对着10块相同曲奇的另一实验小组，就没得出相同评价。

你不仅仅是更迫切地想要最后一块比萨，而且你可能会认为最后一块比萨更美味。商品论说就是如此强大，以至于也适用于其他食物。除了经常提及的“醉眼理论”之外，商品论说也能够解释为什么入夜越深酒吧里的男人会觉得女人更有魅力。在夜晚刚刚来临，得到约会的概率还是很高的，但是随着入夜越深，机会开始逐渐减少。当夜晚即将结束时，约会的可能就更有限，这就导致男人发现女人更有魅力。

说服方法：限制产生动机

总结这一章内容，有三个方法可以利用限制去影响感知和行为：1. 当我们认为自由受到限制，我们就感到一种逆反的冲动，来重获自由，如当我们可以吃比萨的自由受到限制时，我们就感到一种强大的意愿想

要重新获得吃比萨的自由。

2.我们心理上都要避免损失，当机会受到限制，我们就感到一种想要抓住机会，避免失去它的压力，如当我们吃比萨的机会越来越少时，我们就感到一种想要获得最后一块比萨的压力。

3.当我们认为某物有限，存量不多或很难获得，我们就会对其赋予更高的价值，如当只剩下一块比萨时，我们就会觉得这块比萨更美味。

尽管类似，逆反心理、损失规避和商品论说都能解释为什么限制的力量如此强大。既然你已经理解了这些原理，下一小节将会解释你能如何利用它们，去驱动说服对象更多的动力。

限制他们的选择。上一章说到，让你的说服对象选择一项激励，有助于激发他们的内在动机，因为它可以促进自由。虽然上一章将选择视为一件好事，但是当有太多选择时，选择就会变成损害。巴里·施瓦茨在2004年提出，这个选择悖论可能导致两个负面结果，（1）人们越来越不满意他们的决定；（2）人们完全避免去决定。看看下面这两套选择方案：

第一套：选项A，选项B，选项C。

第二套：选项A，选项B，选项C，选项D，选项E，选项F，选项G，选项H，选项I，选项J。

这些选项可以代表任何事物，如一家服装店卖的不同品牌，房产经纪人给客户展示的房产数量。为了案例说明，想象一下，每组代表一家投资公司提供给客户的不同的互惠基金。正如你看到的，一家公司提供给客户第一套方案，可选数目有限，相反另一家公司给了客户大量的基金选项，即第二套方案。本小节的其余部分将会使用这个假设的案例，来解释提供过多选择带来的两个负面结果。

后果1：对决定的满意度更低。有两个主要原因可以说明，为什么提供许多选项可以使一个人感到不满意他的最终决定。首先，当你增加选择数量，你也增加了人们对最终决定的期望。当选项的数量超过某一个点，人们的期望也会升高，从而变成一个极致的锚点，就会触发对比效应，导致其认为最后的决定看上去是低于平均水平的。第二个原因就是源于损失规避。看一看下面两个赌博场景：

1.你有机会赢得10美元，概率是90%，但是还有10%的概率你不会赢得任何东西。

2.你将有一个机会赢得100万美元，概率是90%；另外10%的概率，是你不会赢得任何东西。

在这两种情况中，损失是一样的：你什么都没有赢到。既然每个损

失都是完全一样的，那么任何一个理性的人应该会感觉到损失是一样的。但是很明显的，这些损失将会引起不同的感受，你可能很快就忘记了10美元的损失，但是100万美元的损失将会让你崩溃。

如何关联到展示选项呢？你首先应该认识到，通常任何选项与其他选项相比，都有其自己独特的优缺点。在前面的基金案例中，某些基金能够提供其他基金没有的利益，反之亦然。由于这些自然的权衡，你选择任何一个基金都必须自动放弃其他基金的一些好处。一旦你意识到当你做出决定，你就会失去其他基金提供的好处，这时你的不满就会出现。

回想一下，失去100万美金时你有多抓狂，但是失去10美元你很快就忘了。这个基本概念在这里也适用。当有更多选项时，你的损失看上去也更严重，因为你看上去损失了更多的潜在利益。如果你选择第一套方案中的选项A，你只是损失了B和C，但是如果你选择了第二套方案中的选项A，你就损失了剩下9个基金提供的好处。虽然你选择了每套方案中相同的基金，但是在第二套方案中你的损失显然更严重，这就会让你对你的决定滋生不满情绪。

基本上，这种情况引发了认知失调。一方面，你看到了其他基金能够提供的那些很有吸引力的好处，但是另一方面，你做出了一个选择，就主动地放弃了这些好处。这种不一致导致你对自己的决定有不适和不满的感觉。在消费领域，我们有很多种方式解决“购买后失调”——一种适用于消费购买的形式更具体更多样的认知失调，例如，在购物结束后，我们可能要将更多的关注重点放在自己已经购买的商品特色上。

通常我们就可以解决这种失调和不适，所以源于选择太多而产生的不满并不是一个很大的问题。更大的问题在于选择悖论的第二个后果：决策瘫痪。

后果2：决策瘫痪。有两个主要原因，能够说明为什么提供太多选择会导致人们完全避免去做出决定。第一个原因很简单，就是扩大版的损失规避：当面临大量选择时，人们认为只选择一个，会导致潜在的损失，所以他们会用推迟决定来避免这些潜在的损失。第二个原因，就是所说的信息超载。

当你向人们提供太多选择时，就等于你在说服对象身上增加了太多的认知压力，让他必须认真调查研究每一个选项，才能确保做出明智的决定，这就会让他变得消极，特别是在做一些复杂且重要的决定时。你的雇主是否给你一张很长的可能实行的401（401k，美国一种基金式的养老保险制度）计划列表？如果是的话，你可能会感觉不堪重负，然而

如果你推迟做决定，你就不会是孤军奋战。研究表明，401(k)计划的参与率下降的直接原因就是计划选项的数量：可选择的越多，参与率就越低。

解决方案。我知道这听起来好像是我劝阻你提供更多的选择，但是情况并非如此。更多的选择一般来说是件好事。正如你在前一章学到的，提供更多选择能给人更多个人自由，也能够更好地解决你的问题，即使你可能对自己的决定不太满意。既然我说选择多是件好事，为什么我又要用整个小节来抨击选择？尽管这建议看似是矛盾的，然而最佳策略不是改变选择的数量，而是改变可被感知的选项的数量。演示一下，试着记住下面这串数字的顺序：

7813143425

记住这串数字虽然可行，但也不简单。当你使用一种名为“记忆群组”的记忆法，就会很容易记住了。你可以将这串数字分成几块：

781-314-3425

是的，你猜对了。这是一个标准的美国电话号码。当你将这串数字分成几个单独的组，它就会很容易被记住，这是非常神奇的。虽然，我们的工作记忆在一定时间内只能够记住5~9条信息，之前的“记忆群组”看一条信息，所以当被拆分为组，我们的大脑就很容易记忆那串数字了。将此概念用于说服，你可以将自己提供的选项分类划组，就能避免选择悖论中的两个后果发生。将选项分类成组，你不仅能够将可感知到的损失最小化，还能够减少信息过载的危害。还记得包含大量基金选项的第二套方案吗？你可以按照风险类别，将这10个选项分成下面3组：

第二套方案

1组：低风险基金，选项A，选项B，选项C。

2组：中等风险基金，选项D，选项E，选项F，选项G。

3组：高风险基金，选项H，选项I，选项J。

和将电话号码分组，减少信息过载一样，将基金分成三个不同的风险类别就减少了认知压力。人们不用直接看10个不同的选项，一般会认为只有三个选项，即使选项的总数并没有改变。研究已经证实，增加分类标签，即使是任意分类，也能够让一系列选项看上去更有吸引力，这一原理叫作纯粹分类效应。限制可感知选项的数目，并不是防止决策瘫痪的唯一方法。下一个策略将会介绍其他方法，让你能够利用限制去激发说服对象更多的动力。

阻止他们拖延。虽然决策瘫痪的力量很强大，但还是可以避免的。本小节将会教你两种限制方法，让你可以用来强制说服对象尽快做决定。

限制时间。第一个技巧就是限制答应你请求的可用时间，设定一个最后期限，能够轻松地达成目的。

问题：一周之中，哪一天获得承诺的效率最低？

答案：明天。

明天，有着一一种神奇之处，就是它永远不会到来。不管多少天过去，明天永远在未来相同地方等你。这是非常神奇的。设定最后期限如此有效，是因为它终结了“明日复明日”的黑魔法。即使最后期限是无关紧要或子虚乌有的，这种关于时间的压力能够有效地防止拖延。

假设某一天晚上，你很疲惫，你想要说服自己的配偶，一个天生的拖延症患者，去洗碗。你可以设定一个具体的时间点，如今天晚上八点，来增加成功率。虽然这个最后期限看上去无关紧要，但是它基本上已经启动了倒计时装置，来帮助你有效防止配偶的拖延。最后期限如此有效是因为它限定了一个潜在的机会，最后期限一过，你的说服对象就放弃了这个机会。当然，洗碗可能不是“生命中仅有一次”的机遇，但是在很多情况下，最后期限能够使得你的信息更有诱惑力，如营销人员设定优惠券和折扣的有效时限。

限制可用性。你在一家卖酒的店里徘徊，想要买几瓶白葡萄酒，你来到了放葡萄酒的酒架前。酒架上有两个品牌的酒，价格一样，但是因为你对于葡萄酒一无所知，你不知道哪个牌子更好。在这种情况下你会怎么做呢？货品稀缺的研究表明，你很可能选择架子上所剩瓶子最少的那个牌子。如果某种事物可用性更少，人们更有可能对其采取行动，产生这种现象有两个原因：

（1）他们必须快速行动，在彻底失去机会之前（损失规避论）；

（2）如果某物稀缺，人们就会认定它是受大家欢迎的（商品论说和社会压力的一种间接影响）。

你可能会认为这个概念只适用于销售商品，其实它能够应用到很多状况中。这个原理甚至能够在找工作时帮助你。求职者表明自己正在考虑其他的工作机会，会让他看上去很抢手，也会让他比其他没有这么说的求职者获得更有利的评价。与商品论说一致，面试官有意识或无意识地使用可用性的启发点来判断求职人的能力。如果求职人还在考虑其他工作机会，说明他很抢手，那么他一定是一个很有能力的求职者。

魔术师视角：误导观众的注意力

多年来作为一个舞台魔术师，我能够自信地说，舞台魔术表演最重要的原则之一就是误导——控制观众的注意，以避免他们看到“魔法”在幕后的真相。尽管这是基本原则，但是不同的表演者对“误导”有着不同的诠释方法。魔术业余爱好者宣称，误导就是让观众的注意力从魔术的奥秘那里移开，如手法花招，而专业人士声称误导是引导观众的注意力转向别处。

这两个解释难道不是一样的吗？这个问题，我想了许多年，直到我开始认识局限性的重要性。请注意，业余者试图将观众的注意力限制到那些他们并不会去看的地方，相反，专业人士则试图直接将观众的注意转向别处。正如你在本章学到的，每当自由被限制，我们就会产生一种本能的冲动去反抗。因此，试图给观众设定限制的业余者反而会将观众的注意力更多的引向奥秘的所在。

设想一下，一位魔术师要表演让硬币消失的魔术。整个技巧取决于他的能力，即他假装把硬币放在他的左手中，但是他实际上将硬币放在右手中。一个业余魔术师会专注于限制观众对他右手的关注，但实际上反而会吸引更多的注意。举例来说，他的余光将专注于他的右手，这一行动将导致观众将自己的注意力直接被吸引过去。

进一步来说，因为他在努力防御观众的视线，所以他的手的动作就会受到约束，看上去会很不自然，这样不会对他有什么帮助，除了让观众更注意他的手部动作。相反，一个专业的魔术师则侧重于引导观众的注意力转向他的左手。当他在全力关注据说藏有硬币的左手时，观众的注意力也会全部放在他的左手上。不是让右手从左手拿开，专业魔术师会将左手从右手上离开。这个以左手为主的动作能够抓住观众的眼球，他们的焦点也会从魔术师的右手上移开。结果：魔术师慢慢地打开左手，硬币消失了，引起一种不可思议的感觉。即使在魔术中，了解局限性，也能够帮助你创造一个神奇的时刻。

实践：在网上卖T恤

假设你正在一个购物网站上卖T恤，你的公司设计了一大批不同款式、颜色、设计的T恤。与其将每件T恤的照片都传到网页上，不如你设置三个步骤，来引导网页访客分类浏览这些T恤。

第一步，访客选择他们感兴趣的T恤类型，如长袖、短袖等；

第二步，他们可以选择自己喜欢的颜色；

第三步，他们能够选择自己喜欢的T恤设计，如带图案的T恤，运动T恤等。

做完这些选择后，他们能够看到符合自己喜好的T恤列表，这些选项可根据价格范围继续分组。这种按步分类有很多好处：

第一，它大大减少了最终选择的数量，有助于减少其他T恤的损失；

第二，人们在分类选项中进行选择，如款式、颜色、设计和价格范围。研究已经证实，分类会增加消费者的满意度，因为它意味着种类众多。

第三，人们在有限的方案中做一个选择，如选择长袖还是短袖，而不是在所有可能的T恤组合中做一个选择。这种设置有助于减少信息过载，因为这些类别中的选项更容易管理。

第四，因为人们在做选择时，你促进了他们的自主权，给了他们一种可以自我掌控感。

第五，每个连续的选择都是一个动作，帮助他们产生一致的态度，即这是他们自己想要买或感兴趣的T恤。一旦他们产生这种态度，就会更有可能产生和这个态度一样的行为，如买下一件T恤。如果你只是简单地展现一张选项清单，人们不会有动力去买一件T恤，因为他们没有表现出某种动作或行为，表明他们对购买T恤有兴趣，除了那些仅仅是浏览网页的人。

STEP7 第七步 保持依从性

开始之前	Step 1:	M	引导思维
	Step 2:	E	创造看法一致性
	Step 3:	T	触发社会压力
	Step 4:	H	让人适应你提供的信息
进行中	Step 5:	O	优化你的信息
	Step 6:	D	驱使他人的动力
完成之后	Step 7:	S	保持依从性

综述

所以对方的决定是什么？你要说服的对象是否遵从你的要求？不管对方是否遵从，你都应该继续使用本方法第七步所提到的策略。这一步策略欲达到的效果有两个方面。你可以：

- 1.用这些策略来保持你要说服的对象的依从性，或者.....
- 2.如果你没能获得对方的依从性，请锲而不舍，持续使用这些策略。

如果你要说服的对象遵从了你的要求，在很多情况下你需要继续保持这种依从性，特别是当你的要求涉及行为习惯上的长期改变时（比如试图说服你的配偶吃得更健康一点）。如果你暂时还没有赢得他们的依从性，请不要发愁。随着时间的推移，你可以持续不断地使用这一步来进行说服，以便对方能够渐渐屈服并遵从你的要求。如果你的要求没有严格的最后时限，那么这种不断说服的过程同样就没有终结。

第十四章 建立有利的关联

由于已经在第十一章中学习了近因效应（新颖效应），你们也许能够预知，我将特别确保这最后一章内容的趣味性和重要性（我正是试图通过这样的方式，让这本书给你们留下持久而积极的印象）。虽然本章姗姗来迟放在最后，但其中的内容实际上构成了整本书的基础。因为它不仅提纲挈领，而且呼应第一章主题产生了启动效应。

一旦阅读了本章内容，你将会明白为什么本书所述的方法不是一系列线性的步骤，而是不断往复的循环过程。关于本章的内容，可以用一些随机列出的食品来帮助阐述。请根据购买意愿的强烈程度，默默在心里给下图中的三种食物分别打分（1分=根本不想买，10分=很想很想买）。



燕麦片、蛋黄酱和咖啡

如果你无法从图片上看清的话，这3种食物分别是（从左到右）燕麦片、蛋黄酱和咖啡。评分完毕了吗？你可能并没有意识到，但是中间的蛋黄酱极有可能影响了你对外围食物的评分（也就是燕麦片和咖啡）。为什么会这样呢？因为研究表明蛋黄酱能够触发厌恶感，并且能够转移给与之关联的其他食物，这种效应我们称为产品传染。

在一系列研究产品传染的试验中，莫拉莱斯（Morales）和菲茨西蒙斯（Fitzsimons）在2007年的一场实验，向受试者展示了一辆装着几件商品的小型购物车，其中经过刻意摆放的卫生巾轻轻斜依在一盒曲奇

饼干上。尽管每一件商品都包装完好、没有拆封，研究者却发现这种细微的关联让受试者明显丧失了吃掉那盒曲奇饼干的兴趣。他们又用同样的商品对另一组受试者进行测试，只是在商品之间留了六英尺的空隙，之前的负面观感就在无形中消失了。

研究者同时发现产品传染也发生在非消耗品（比如笔记本）之间；还发现当引起厌恶的商品包装一目了然或是透明时，所产生的效应将更加强烈。以这个研究为例，我试图阐述的基本观点是：来自一个刺激物的某些特质可以轻易地传递给其他刺激物，这个现象的内涵远不止超市货物的恰当归架这么简单。

这一章将阐述一个与之相似的心理學原理；同时教你怎样通过与其他刺激物的特定联系，使其中的有利特质转移到你所要传递的信息中去。

关联的效应为何如此强大？

这一切得从一群狗说起。一群狗？没错，更确切地说，是巴甫洛夫所养的一群狗。

1927年，伊凡·巴甫洛夫，在对实验用狗的消化过程进行研究的时候发现了一个现象，这促使他创立了心理學的奠基理论（对于心理學领域来说这是一个非常幸运的意外）。他注意到自己的助手每次拿着碎肉进入实验室的时候，狗就会开始流口水，它们流口水的时候甚至还没看到碎肉或者闻到肉味。

作为一名理性的研究者，巴甫洛夫认为这并不是意念力导致的，此种现象背后一定有它的科学原理。他的直觉是正确的。巴甫洛夫愈发觉得，即将吃到肉的期待对狗来说是某种程度的刺激条件，于是他设计了一系列实验来验证自己的预测。他首先检查狗是否会对摇铃声之类的刺激做出反应，这类刺激我们称为初始中性刺激。确认狗并没有特定反应之后，他开始在铃声和肉的出现之间建立联系，即反复在给狗端上碎肉之前摇铃。不久以后，狗就将肉和铃声联系起来了，这时候，就算巴甫洛夫仅仅只是摇铃，狗也会流口水。由此，他将整个过程归纳为以下三步：

摇铃 → 不流口水

摇铃+端上肉 → 流口水

仅仅摇铃 → 流口水

巴甫洛夫由此得出结论：中性初始刺激并不会引起行为反应（比如

摇铃)。但如果这种刺激伴随着一种“非条件刺激”——一种引起自然反应的刺激(比如引起狗流口水的肉)。虽然是一个简单的发现,但经典条件反射理论的这个观点却开创了心理学的新纪元。这其中的运行机制是怎样的?

一个最通俗的解释就是,重复不断地在施加非条件刺激(比如肉)之前先施加初始中性刺激(比如摇铃),初始中性刺激就会变成非条件刺激来临前的一个信号。巴甫洛夫反复在给狗端上肉之前摇铃,狗就把对肉即将端上来的预期变成了条件反射,以至于仅仅通过摇铃就能让它们流口水。

但这并不是唯一的解释。实际的情况要复杂得多。虽然初始中性刺激通常是在非条件刺激之前施加的,但是研究表明,甚至把非条件刺激(直接引起反应的刺激)施加在初始中性刺激之前,也可以发生条件反射,这种条件反射的形式称为后向条件作用或是情绪启动,如果施加一种能够激发某种情绪或感情状态的非条件刺激,你就从本质上激发人们通过新的情绪心态来看待随后的初始中性刺激(也就是“情绪启动”)。

因而,这种情绪上的体验就能影响人们对初始中性刺激的感知和评价。假如你一直在天气好的时候给你的朋友打电话,在这种情况下,你就运用“情绪启动”将你自己和宜人的天气联系起来了:

你→无响应

你+好天气→积极的响应

你→积极的响应

只要有足够多次的关联,对方就会把由好天气自然衍生出来的积极感受与你这个人联系在一起。也就是说,你变成了巴甫洛夫实验中的铃铛,只是你并非让对方产生口水,而是让对方一见你就有好心情。除了情绪启动机制,还有一些其他原因导致对方将好天气带来的好心情与你联系在一起。这一部分的余下内容将阐述其中的另外两种解释。

【更多新书,朋友圈分享微信hansu-01】

错误归因。你应该从本书中了解的一个重要观点就是我们总倾向于进行错误归因。以过程影响为例。这个原理解释了为什么股市代码便于发音的股票(如KAR)通常比那些股市代码难以发音的股票(如RDO)表现得更好。人们将处理股票代码时的轻松归结于公司的经济实力。

如果一只股票的代码易于发音,由迅捷的处理过程所产生的积极感受就被错误归因到了这家公司潜在的经济实力上。根据经典的条件反射

理论，我们进行着相似的错误归因。如果两个刺激物被互相关联起来，我们可能把其中一个刺激物造成的感受错误地归因为另一个刺激物。比如说，当我们看幽默广告的时候，我们倾向于把自己从幽默中体验到的积极情绪错误地归因于这则广告所要推销的商品。

还记得你把自己（初始中性刺激）和好天气（非条件刺激）联系起来的例子吗？像某些读者那样，你可能又迅速翻回去浏览了一下这个小例子，因为它看上去实在是太牵强了（让我们直面这一点，它确实很牵强）。然而研究显示这个例子在某种程度上是有价值的。施瓦茨

（Schwarz）和克劳（Clore）在1983年进行一场实验，他们分别在晴天和雨天给受试者打电话，然后评估他们的幸福感。结果令人瞩目，天晴时人们明显对生活感到更快乐、更满足。

但是，有趣的是，当研究者开始这场谈话，问到“那里的天气如何？”时，很多人的错误认定都消失了。当处在阴雨天气下的人们被问到这个无关紧要的问题时，他们有意或无意地意识到自己的抑郁情绪归因于天气，于是他们会相应地调高自己的幸福指数。这是最主要的收获：关联性如此强大，是因为我们能够轻易地将一个刺激的特征和产生的反应，错误地归因到另一个新刺激上，如果你正想给一个老朋友打电话，等到天气晴朗时，总不是个坏主意。下一小节将会解释关联性如此强而有力的最后一个原因：语义网络。

语义网络。正如第一章所说，我们的大脑有一个语义网络，一个包含我们学过的一切知识的互联网络，在网络中的每一个概念或节点都与其他类似或相关的概念相连。进一步说，当一个概念被激活，其他相连的概念也都被激活了，这个原理就是大家所知的激活扩散。这是第一章中讨论过的。最后一章又走向最初的原点，因为关联性能解释语义网络是如何形成的。每一个我们学习过的概念，即我们语义网络中的节点，都是通过某一关联出现的。每当我们接触到一个新概念，我们不会简单地将这个概念放在大脑中，任其自由漂浮，为了成功地将新概念集成到现有的知识网络中，我们需要将其和一个已经存在的概念相匹配，通过两者的相似性或相关性。为方便演示，请阅读下面的文字，研究者为人们做的调查研究：

这个过程其实很简单。首先，你根据物体的组成，将它们分到不同的组里。当然，根据多少，把它们分成一堆也就够了。如果由于缺少下一步需要的设备，你不得不去另一个地方，否则你就要安排妥当。

重要的是，不要额外做过多的努力。就是说，最好是一次做得少，不要做得太多。从短期来看，这似乎并不重要，但是，做得太多很容易节外生枝，而一个错误的代价也是很昂贵的。

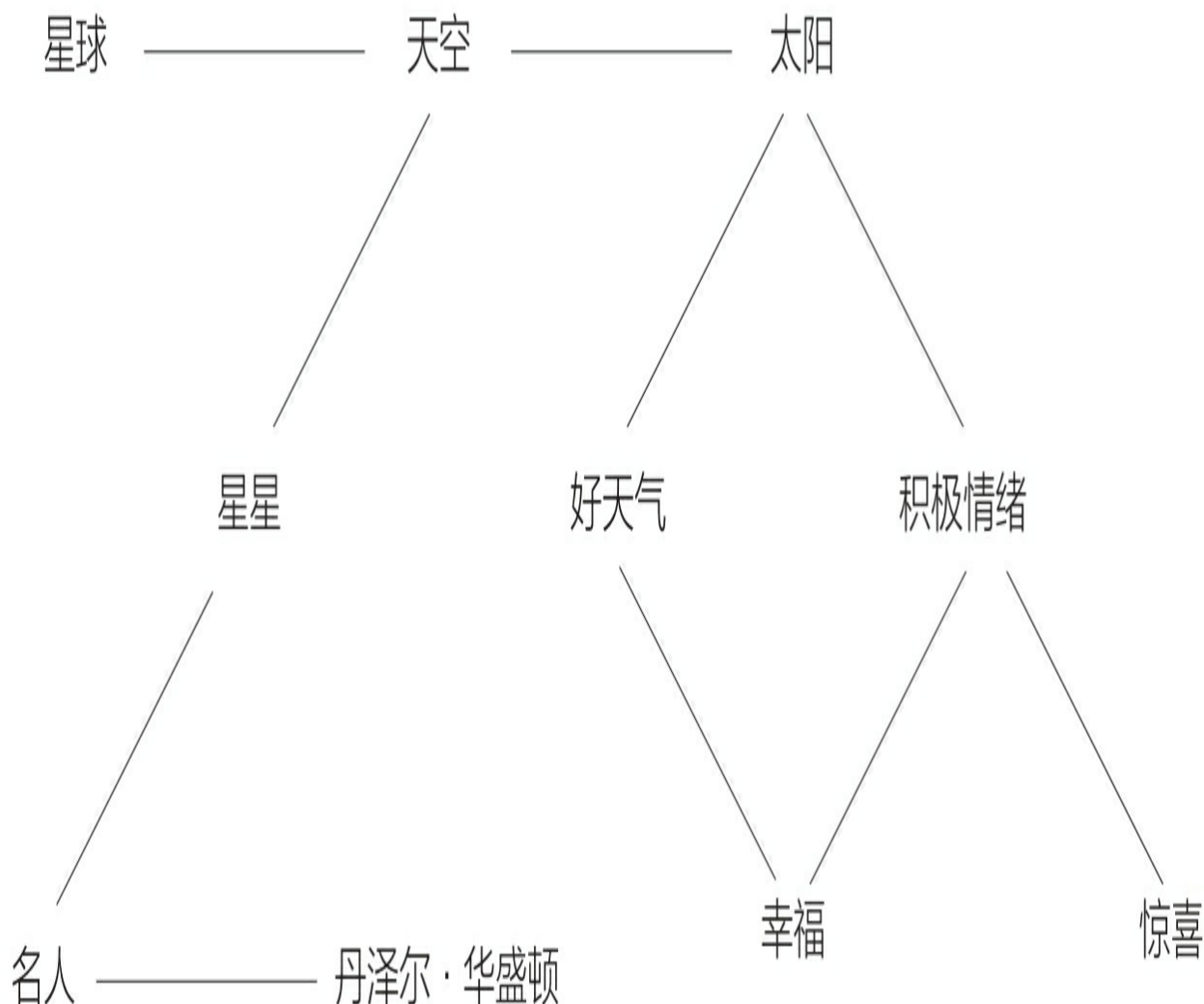
许多机制的操作都是不言自明的，我们也不需要细想太多。首先，整个过程

看上去很复杂，然而，不久它就将成为生活的另一个方面。很难预见在不久的将来有结束这个任务的必要性，但是没有人能够断定。

和大多数人一样，阅读完上面这篇摘要，你却什么都没学到。怎么会有人理解这种逻辑混乱和措辞奇怪的文章？然而，如果你知道上下文的内容，那么你就能在相关的场景中对此信息进行分类，这篇文章也就变得清晰明朗了。这段文摘的背景是：使用洗衣机。

现在你已经了解了上下文，你可以重读这一段并完全理解它了，因为你能够将那段信息放在使用洗衣机的背景之下。这个信息是不是开始让你觉得听着耳熟？是这样的。在第一章里，我解释过，提到“幸运”“小矮人”等概念，会很容易无意识地联想到数字“7”。由于这两个概念和数字“7”之间存在我们语义网络中的联系，激活这两个概念的同时，也就能激活数字“7”。这是一个与经典条件反射类似的过程。看图14.1，关于我们语义网络的简化图。

图14.1



经典条件反射非常有效。因为它在网络中形成了一个新的连接点。当你一直将自己和好天气配对时，如你在说服对象的语义网络中创建了一个新的连接点，即“好天气”和“你”，这种配对越多，连接就越紧密。一旦连接被创建，那么激活时就能从“你”，传送到“好天气”，再到“积极情绪”。当你将自己和好天气进行条件反射式连接，由于说服对象语义网络中的激活扩散，你就能激活积极情绪的连接点。看吧，我们就这样完成了全部的7个步骤。

第一章解释了我们的语义网络就是我们精神世界的框架，本章又解释了，连接点就是我们语义网络中的构建块。语义网络的深远影响已经超出了本书要探讨的范围，但是希望你现在对关联性的本质和它们如何引导我们对世界的感知有了更充分的理解。

说服方法：建立有利的关联

在这一步中，你可以连续使用关联性去让说服对象保持顺从，如果他仍然没有同意就给他增加更多压力。广告商经常利用这一原则，将自己的品牌与适当的刺激相联结。例如，他们会经常在体育赛事场地推广自己的产品，是为了向自己的品牌维持或灌输一种兴奋的感觉。

当人们从其他事件里感觉到兴奋时，这种兴奋感能够转移到广告或促销信息中的，但是，除了这些显而易见的策略，如将信息与积极情绪或相关刺激关联，还有一些其他不那么明显的策略可供你选择。

隐喻杠杆。你可能没有意识到，但是隐喻无处不在。实际上，一些研究者辩称，我们对世界的理解很大程度上是通过七个“深层隐喻”。如果你细想一下，这也是有道理的。如果我们不断学习新事物，并将其和语义网络中的现存概念相关联，就必须有一个起点。

在某种意义上，我们学习的一切都在某种程度上与我们语义网络中的最深层元素相关联，这些元素很可能与关于生存的最初元素相关联，如吃饭。当你停下来思考我们的语言的使用，你会开始注意到这些隐喻的庞大的数量。你不相信我的话吗？好吧，我希望在我演示时，你能够放下傲慢与偏见，慢慢消化这段非常重要的文字。

不要担心，我不是让你像准备考试一样机械地吞咽这段信息，这是纯粹的精神食粮。如果这个“不成熟的小建议”不能马上说服你，那么就让它文火慢慢炖，再慢慢被消化吧，最后它可能会反过来吞噬你的思想。但是一旦你意识到这些与食物相关的大量隐喻，你就会恍然大悟了。如果这个想法仍然让你怀疑，那么它可能就不是你的菜。我希望你仍然能够将本书的其他内容吃下肚，但我希望不会给你带来酸涩难咽的感觉。只要你不认为本书的味道变质，我就很开心了，或者我要说，我就尝到了胜利的美味。

我们语言的使用和起源是一个很有趣的话题，研究者们对它的研究和理解也始终在路上，这就不是本书要介绍的内容了。我试图说明的重点是，我们理解许多概念，都是通过将其与我们更熟悉的概念相连接而成的。更重要的是，有两种说服技巧，就是利用我们对隐喻的天然依赖的。本小节将会详细阐述这两个技巧。

利用“好=向上的”隐喻。除了饮食，另一个基本隐喻就是空间方向。特别是纵向位置，常用来表示事物是“优秀，美好”的。布瑞恩·迈耶（Brian Meier）和米迦勒·鲁滨孙（Michael Robinson）在2004年发表文章来阐述隐喻，标题很巧妙，即《为什么阳光灿烂是积极向上的》。

那些朝上的、高的事物常会被认为是好的、优秀的事物，反之，那些朝下的、低的事物，常会被认为是坏的、差的。在《圣经》中，正直

的人“上”天堂，反之罪人“下”地狱。在大众媒体上，电影评论常常是对好电影“竖起大拇指”作为称赞，给差电影的评价是“大拇指朝下”。高兴的时候，人们会说快乐得“飞上天”，不开心的时候，他们会说“失落”。

因为在人们的思维模式里，“向上的”已经和“好的”“积极的”连接在一起了，你能够通过将自己的信息与某些朝上的位置相关联，来提升信息的吸引力。假设你正在购买一份杂志的广告页，杂志编辑说你能够在特定页面上的两个位置中选择一个：第一个位置在上部，第二个位置在下方。虽然大部分人没有什么偏好，但是你应该选择页面上方的位置打广告，因为这个位置能够激活人们“上方的=好的”的关联，能够让他们对你的产品和广告产生一种有利印象。但是你不需要成为一个广告商才能利用这个概念。

你想要孩子或伴侣吃得更健康一些吗？试着将冰箱上部都放满健康食品，将不太健康的食品放在下部。这个位置会帮助你加强说服对象语义网络中“上方=好的=健康”的联系。这个看上去有点牵强附会，但是市场营销调查表明，当商品被放在货架上方时，获得的评价更好。

使用隐喻进行沟通。鉴于我们依赖隐喻理解新概念，为什么不使用隐喻进行信息交流和沟通呢？如前文所说，我们理解新的概念是通过将它与我们语义网络中现存的概念相连接。因此，你可以通过将自己的信息说服对象语义网络中现有的概念相对照，来更有效地传达自己的信息。

这个想法对抽象观点或概念很重要。有经验的营销人员会通过有形的事物相比较，来传达自己产品的无形优势。隐喻有助于将无形化为有形。例如，杰拉尔德（Gerald）和林赛·扎特曼（Lindsay Zaltman）在2008年曾说过，“人寿保险公司会将自己公司的理念与某些标志、符号相关联，如旅行者保险公司的标志是‘雨伞’；保德信保险公司的标志是‘磐石’；好事达保险公司的标志是‘双手’，用这些具体的符号来传达这些公司‘保护、坚固和支持’等品质”。

隐喻不仅能够帮助你有效地传达信息，还能够提高别人对你的信任。我和母校的一些教授进行了一项研究，我们发现如果你在交流中，通过对比接收方已经熟悉的东西来传达信息，能够提升你的情感信任——一种信息接收方对你的强烈的“本能”信任。

结语：每当你需要和别人交流一个新概念，你应该把它比作他们已经熟悉的东西。

与自然存在的刺激相关联。有一个快速测试：在脑海中列出5个汽车品牌名称。你已经列出来了吗？令人惊讶的是，鉴于你读这本书的时

间，你的列表可能包含不同的品牌。

在2008年的一项研究中，伯杰（Berger）和菲茨西蒙斯（Fitzsimons）让人们列出一些汽水和巧克力的品牌名称，然后，他们发现，在万圣节前接受访问测试的很多人都在巧克力清单里列出了里斯（一个花生酱品牌），在汽水清单里列出了橙汁品牌，如新奇士。

另一组人在万圣节一周后被问到相同问题，清单中出现里斯和橙汁的频率就减少了。为什么在万圣节前这些食物更受欢迎？里斯、新奇士、万圣节，这三个概念共享同一联结——橙色。因为橙色这个概念频繁出现在他们脑中，他们更愿意将里斯和新奇士加入到自己的清单中。因为橙色是更普遍的概念，这些品牌更容易通过高度激活的语义网络，突然出现在他们的脑海中。虽然这可能多少有点明显，让我们看看现实中，商场在临近万圣节时都会用更多橙色系商品来迷惑消费者。

我们还进行了一个类似的研究，即给一组人橙色钢笔，给另一组人绿色钢笔，让他们分别用不同颜色的钢笔回答问卷。这是一个更微妙的刺激，笔的颜色会影响人们对问卷调查的评估。用橙色钢笔的人明显更喜欢橙色系产品，如芬达汽水，相反，用绿色钢笔的人则明显倾向于绿色商品，如佳得乐柠檬汽水。

钢笔颜色的微妙接触，触发了概念流利性：如果某人被橙色钢笔刺激到，橙色系产品就更容易出现在他的脑海中，这就产生一种对橙色系产品更有利的错觉，与绿色钢笔接触的亦然。因为微妙的线索，如笔的颜色，能够引发某种概念，所以广告商会利用概念流利性，将他们的产品信息与常见的环境线索进行类比关联。

关于商业形象的使用，人、动物，或其他物体，是营销者用来作为品牌符号的事物。目前很多商业形象或吉祥物都是虚构的，如面团宝宝、快乐绿巨人，还有很少见的托尼虎、巨嘴鸟山姆。对广告商来说，与其选择一个一个虚构的或不常见的卡通形象，不如选择人们常见的形象作为标志，更有效果。因为这种“自然存在的刺激”能够让人们不断地想起，从而联想起商品的信息。

在电子商务的营销中，一个更有效的策略就是使用会说话的婴儿宝宝。这种联系不仅巧妙地暗示电子贸易是积极的，如这个操作很简单，连婴儿都会用，而且这这也是一个自然存在的刺激，我敢打赌，你会奔向一个婴儿，也不会奔向一只老虎或巨嘴鸟。

实际上，下一次当你看到一个婴儿，你可能会和他的父母交流，问他们是否看过“用会说话的宝宝做的广告”，这有助于激发电子商务的口碑传播。但是，当你将自己的信息与某一种天然需要，如饥饿、口渴，

相关联时，或许会创造一个比吉祥物更有效的策略。

假设，一个广告商用会说话的宝宝做了一个食品广告。广告将会使用一个常见短语：食物宝宝，这个短语暗示了吃很多东西的人或身材臃肿的人。第一个场景可以描述某人感到饥饿；第二个场景可以显示一个人胃的内部视图，胃内空空如也；第三个场景可以展示一个会说话的宝宝在度假中，暗示这个人很饿，但“食物宝宝”却在度假，没有在他的胃中。这是一个非常荒谬的例子，但是它包含了一些心理学原理。

第一，广告如此荒谬，就很容易被记住。（怪异效应：形象越古怪稀奇，越容易被人记住）。

第二，下一次，当人们感到饥饿时，会自然地想到这个品牌。一感到饿，人们就可能想到你那个傻傻的广告，这就能让他们想起你的品牌。

第三，事实上，利用概念流利性，你的品牌就很容易进入人们的思想了，当你的品牌轻易进入他们的思想，就会让他们产生一种想要消费你的产品的冲动。

第四，既然他们将会进入一种自然需求要满足的状态，如饥饿，他们就会积极地寻求满足需求的方法。因为他们已经想到了你的品牌，你的产品就会成为他们满足需求的完美选择。

第五，下一次，人们看见一个婴儿，或者听到“食物宝宝”类似的言辞，他们可能会问身边人是否看过那个广告，这样就会引发一场关于你的品牌的交流。这些交谈将会成为你品牌的口碑传播，自动为你的营销增益。

尽管这一策略与营销人员紧密相关，这个原理还是非常有力度的。为了让你的产品或信息出现在某人思想中的最顶端，你应该将其与人们常见的事物相关联。每当某人接触到这些“自然存在的刺激”，他就会自然地想起你的产品或信息。

提升你的魅力。欢迎阅读本书最后一个策略。我决定用这两个小点来结束这个话题：

（1）打出最有说服力的一拳

（2）保持高需求

在这个策略中，你就会学到如何提升你自身可被感知的魅力。想象一下，当你穿过一座坚固的桥时，一个研究人员走近了你，她让你完成一份调查问卷。如果你不是走在一座安全的桥上，相反是走在一座吊桥上时，你会感觉她的魅力发生变化了吗？调查表明，因为你的高度紧张或兴奋，你对研究员魅力的感觉会发生改变。

达顿（Dutton）和阿伦（Aron）在1974年进行了这项过桥实验，来检验兴奋和魅力之间的联系。在他们的研究中，当男士们走过摇摇晃晃的吊桥，或者安全、坚固的桥时，一位女士分别向他们走近。在每位男士完成问卷后，女士都会给他留下电话号码，并让他有问题可以打电话。结果是惊人的。穿过安全的桥的16位男士中，只有两位，即13%的

概率，给女士打了电话。穿过吊桥的18位男士中却有9位，即50%，给女研究员打了电话。

吊桥的危险性唤起了男士们更高的冲动，如心跳加快，呼吸加重等，他们在周围寻找线索来标记这种兴奋的状态。虽然桥可以作为一个线索，那么女研究员就是另一个可能的线索。因为穿过安全的桥的男士没有经历什么兴奋感，也就不会将什么感觉错放在女研究员身上，所以只有很少的人会再给女研究员打电话。

其他研究发现，人们能保持对冲动真正源头的充分认识，但仍然会对他人的魅力产生强烈的感觉。你正躺在牙医的椅子上，突然嘭的一声，椅子突然下降35度，一个沉甸甸的铜盘掉在了地板上，产生一阵叮咣的大震动。除非你是超人，否则作为一项研究中的受试者你可能会觉得这是有些兴奋的经验。但是，即使受试者知道他们兴奋的真正原因，他们仍然认为旁边的实验者更有魅力了。

你该如何利用这个原理去提升自己的个人魅力呢？幸运的是，除了一座摇摇晃晃的桥和一个破碎的牙医的椅子，在很多情况下，我们都能够经历这种自然的高度兴奋。如果你期待邂逅一位恋爱对象，一个选择就是去健身房，在那里人们都处于一种自然的兴奋状态中。当你与常去健身的人在一起，他们更可能将自己身上的兴奋状态，看作是你的魅力。因此，你就有了更多机会去邂逅一场浪漫。

同样地，如果你开始与某人约会，你可以利用天然冲动来选择约会方式，如看一场恐怖电影，或者去游乐园。研究发现，恐怖电影能够增进夫妻间的关系，而游乐园中的过山车能够让人们觉得坐在旁边的人更有魅力。

还有其他的选择可以用，你只需要大开脑洞。和利用本书中的其他原理一样，你不要局限于我在书中提供的这些案例或策略。正如我在前言中所说的，我之所以解释每个原理背后的心理学，是为了你能够大开脑洞，找到适合自己的说服术。授人以鱼，不如授人以渔。我的目标是告诉你如何使用这些原理。

现在你了解了那些能够知道人们行为的心理学原理，你可以开始发挥创造属于自己的策略了。我可以自信地说，你很快就能找到更多的说服策略。就像傀儡师能够用手中的线操纵木偶一样，你很快就会成为操纵自己世界的傀儡师，而其他人都会成为你的木偶。最后一个“隐喻”，我将会展示最后一个实操案例，然后用一个特殊的方式结束本书，以此来帮助你理解本书中出现的全部原理。

实操案例：家庭度假（3）

你稍稍打破了丈夫顽固的思想，他现在对去迪士尼乐园度假保持中立态度。为了增加额外的说服手段，你决定使用经典条件反射效应来让他觉得度假非常有吸引力。

每当你的丈夫心情很好时，你就简单地提一下想去旅行度假的想法。你无须提出家庭度假的全部想法，因为如果他发现你的真实动机，可能会引起他的逆反心理。反而是你提及一些关于旅行的无关信息，如你的同事最近的法国之旅，或者几年前你们全家去意大利旅行。这一策略不仅进一步加强你的重复曝光，而且会让你的丈夫反射性地认为出去旅行很有吸引力。

通过当你丈夫心情好时，在他面前持续表达旅行的想法。你就能够引发他对旅行的积极情绪，从而将这种情绪转移到家庭度假这个想法上。你的丈夫会不知不觉地对家庭度假产生更积极的态度。在一两周后，你再一次提及去迪士尼度假时，他的反应让人耳目一新。他终于上了你的船了。你喜出望外地给了他一个大大的拥抱和亲吻，而你的脑子里已经开始疯狂策划行程了。你等不及要给女儿一个终生的美好回忆。

最终章 融会贯通

所以你看到了，以上就是说服的方法。读到这里各位尽可以会心微笑，因为我们已经正式临近本书的尾声了。

在总结全书要点之前，终于轮到我来试着说服亲爱的读者们接受我的一个请求了。然而在这个过程中我是处于劣势的，因为对于我可能用到的说服战术，相信各位已经了然于心了；如果我沿用书中的任何一条策略，你们肯定会一眼洞穿。于是，我不得不祭出最终的撒手锏：真挚而坦诚的请求。

恳请各位做什么呢？我想请你们每人买我100本书送给自己的朋友，以便我在书中的真知灼见能够扬名远播.....好啦，只是在开玩笑啦，我真正想请求你们做到的其实很简单，而且啊，我实际上已经给出了两个备选项让你们任选其一了（不过如果你两个都做的话就更好了！）。亲，如果你认为这本书的内容还算有趣，而且/或者读完之后有所收获的话，可以通过以下两种方式帮我的大忙。

在亚马逊上给个好评。

订阅我的博客，网址是www.NickKolenda.com（这里将第一时间为您推送我的新文章、新书和新视频）。

至于刚才说，我在这个请求中不会用到心理学原理.....其实我可能还是用了一些。好吧，我承认我用了不止一些。事实上，各位有没有意识到，我在刚才那个言简意赅的请求中，竟用到本书所讲的一半以上的心理学原理？让我们一起回顾和复习一下刚刚所用的这些原理，这样你们将会更直观地感受到，它们简直可以立即用到自己的生活当中！与此同时，这也是对全书很好的一个总结。

心理学的渗透始于说服的一开始。当我提到本书接近尾声各位可以会心微笑的时候，“微笑”一词的使用可谓一箭双雕。首先，向读者展示“微笑”这个词能够使他们用于微笑的面部肌肉活跃起来，那正是我在试着控制大家的身体语言（详见第四章）。其次，人们常常倾向于把“微笑”和开放的心态联系起来，向你们提起这个词也许有助于营造一种更易包容接纳的氛围（详见第一章）。这样，你们将注意到我接下来暗藏心机的告知：各位尽可以会心微笑，因为“我们”已经正式临近本书的尾声了。可以说，使用第一人称有助于强调我们同属一个阵营（详见

第七章），因为这隐约暗示了我们都是同一段艰险旅程中相依为命的伙伴。

到了下一句话，你们可以注意到“总结”一词被加粗，也许看起来都不太协调了。此处故意地加粗，正是我为了抓住你们的注意力而使用的激将法。如果你们正很不走心地浏览着本书，这样的“错误”将把大家从阅读的“自动驾驶”模式唤醒，进而开始系统性的审读，以此来评估我所提出的请求（详见第十章）。

同样是在这句话中，我故意指出运用心理学策略是徒劳无益的，为的就是把我正在使用的心理学策略隐藏起来。这样一来，我就能够让自己看起来并没有说服你们或者控制你们行为的企图；否则，你们很可能产生逆反心理，进而下意识地拒绝我的请求（详见第十三章）。

就在我用下一句话呈上自己的请求之前，我用对比效应来巩固你们接受劝说的倾向。买我100本书的请求看起来实在是狮子大张口，以至于我随后提出的两个更小的请求，比起不做铺垫直接提出来，会更让你们觉得是微不足道的举手之劳（详见第二章）。

即使是在这两个小请求中，仍然包含着心理学原理。我不仅赋予你们完成请求的选择权，从而激起大家的主动性（详见第十二章）；还赋予了每一个请求正当的理由。如果你们当时仍处于怀疑和试探的阶段（大家某种程度上都会这样），给出理由就能够正中下怀，让你们更容易同意我的请求（详见第十一章）。

令人惊讶的是，要在每天的日常情景中运用这些原理其实是相当容易的。仅仅在一个简单的请求中，我就成功用到了诸多原理，它们几乎覆盖了本书一半以上的章节。而且，即便你意识到了这些原理，但只要它们应用无形、出入化境，我敢打赌很多时候大家是侦测不到的。这是它们的另一个巨大优势。如果用在知晓甚少的人们身上，这些原理将更加隐蔽。

最后，我还希望大家能够意识到，虽然本书系统性、分步骤地一路讲来，但在实践中读者朋友们同样可以根据情况选用。这些方法流程仅供参考，并不是必须步步谨遵的严格规定。悉听尊便，你可以自由使用这些原理。然而，别的先不说，通过我前面所提到的两种方式之一，你确实可以真正地帮到我。

如果你认为这本书不值这点举手之劳，那么我也希望你告诉我它还需要怎么改进。为了让这本书尽可能有趣和实用，我已经呕心沥血、绞尽脑汁，所以如果你们想到了改进方法，我很乐意在本书的下一版中根据你们的意见和建议进行修订。

Table of Contents

[书名页](#)

[版权页](#)

[致谢](#)

[前言](#)

[序](#)

[目录](#)

[STEP1 第一步 引导思维](#)

[综述](#)

[第一章 引导思维](#)

[第二章 稳固他们的感知](#)

[第三章 传达高期望值](#)

[STEP2 第二步 创造看法一致性](#)

[综述](#)

[第四章 管理身体语言](#)

[第五章 创造行为一致性](#)

[STEP3 第三步 触发社会压力](#)

[综述](#)

[第六章 强调社交规范](#)

[第七章 找出相似性](#)

[STEP4 第四步 让人适应你提供的信息](#)

[综述](#)

[第八章 使用重复接触策略](#)

[第九章 减少负面信息](#)

[STEP5 第五步 优化你的信息](#)

[综述](#)

[第十章 改变他们的评价](#)

[第十一章 调整你的信息](#)

[STEP6 第六步 驱使他人的动力](#)

[综述](#)

[第十二章 适当的激励](#)

[第十三章 限制产生动机](#)

[STEP7 第七步 保持依从性](#)

[综述](#)

[第十四章 建立有利的关联](#)

最终章 融会贯通