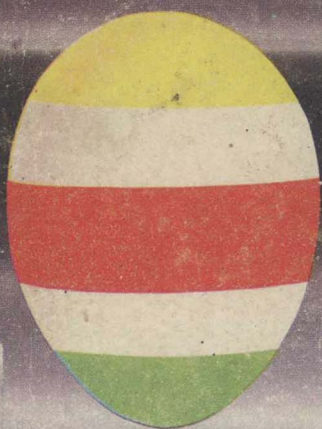


如何发挥 人性的优点

E·T 韦伯 L·曼冈 著 马庆 译



254888

如何发挥 人性的优点

E · T 韦伯 L · 曼冈 著
马庆 译

河北人民出版社出版发行（石家庄市北马路45号）
石家庄市红旗印刷厂印刷

787·1092毫米1/32 8.25印张 166,000字 1989年3月第1版
1989年5月第1次印刷 印数1—30,000 定价：2.35元

ISBN 7—202—00316—3/B·33

目 录

〔1〕 第 一 章 使他人满意的秘诀

- 一、在迂回中使人高兴
- 二、维护他人的自尊心

〔8〕 第 二 章 结交新朋友的有效方法

- 一、让你的行为使他人感到自我的存在
- 二、变敌为友的诀窍
- 三、创造融洽的气氛

〔17〕 第 三 章 怎样使人感觉到你的存在

- 一、要从他人的经验中去寻找出他人对你的注意力
- 二、人对自己最感兴趣
- 三、使人折服的魅力:把握住人的注意力
- 四、要适应别人的经验及需要

〔29〕 第 四 章 要让别人先说话

- 一、洗耳恭听会使人感到你对他的尊重
- 二、引导对方对真感兴趣的问题直抒己见
- 三、发问的要点

〔38〕 第五章 怎样使人与你合作

- 一、要使别人替你干完事后还感到你抬举他。
- 二、把自己的意见变作别人的意见
- 三、诱导别人来参加你的计划

〔45〕 第六章 使人赞成你的计划的要旨

- 一、要迎合他人的意愿
- 二、调查他人的真实意图所在
- 三、汲取别人观点中的精华

〔55〕 第七章 如何洞悉他人的意见和观点

- 一、将你的主意传达给对方
- 二、探索别人的意见
- 三、预先留心别人的观点

〔67〕 第八章 怎样在反对你的人群中出奇制胜

- 一、让人说话，天不会塌下来
- 二、退一步是为了进两步
- 三、见机而退，避免争辩
- 四、迎合他人的意志，防备反对的意见

〔81〕 第九章 怎样避免与人成仇

- 一、使人对你充满希望
- 二、不要使你的能力和别人反差极甚
- 三、通过别人来表现出你的长处

〔91〕 第十章 怎样使人以善意待你

- 一、关注别人的感觉
- 二、让别人感到比你还要光荣
- 三、应替别人隐恶扬善

〔102〕 第 十 一 章 怎样品评他人

- 一、怎样操纵聪明的人
- 二、怎样对付虚伪高傲的人
- 三、用不同的方法应付不同的人

〔118〕 第 十 二 章 怎样判断人物

- 一、默察他人的特点
- 二、不要轻易做出判断
- 三、别人时时在测验你
- 四、要在事前考察人的特性
- 五、考察他人特性的方法

〔135〕 第 十 三 章 怎样发展你的人格

- 一、人格是每个人最大的财产
- 二、使他人敬爱的基础——人格

〔140〕 第 十 四 章 怎样使人快乐从事

- 一、以自己的言行去感动别人
- 二、激发他人努力的方法
- 三、要用友好的精神去对待属员

〔148〕 第 十 五 章 怎样拨动他人的心弦

- 一、表示你能理解他的见地
- 二、引人心向的方法

〔154〕 第 十 六 章 怎样颂扬他人

- 一、颂扬他人从哪里入手
- 二、间接的颂扬法
- 三、怎样颂扬才有效

〔165〕 第 十 七 章 怎样博取你功绩的声价

- 一、表示谦逊使功绩自行表彰
- 二、信誉要靠自己建造
- 三、把你的诚笃印入他人的脑海

[174] 第十八章 怎样建立你的名誉

- 一、要能“步出行列”
- 二、要在群众中“迈步前进”
- 三、在真诚下塑造自我
- 四、贯彻始终，维护尊严

[191] 第十九章 怎样贯彻你的意见

- 一、用事实证实你的意见
- 二、把你的意见描摹成图像
- 三、把你的意见变成具体的建议

[205] 第二十章 成功的秘诀：含而不露

- 一、隐藏你的思虑与情感
- 二、于无声处探细微
- 三、保守秘密的方法

[215] 第二十一章 怎样出奇制胜

- 一、用宏大的声势做你的武器
- 二、藏疑惧于内，示大胆于外
- 三、让别人尊崇你的价值

[229] 第二十二章 诙谐时应注意的要点

- 一、开玩笑勿伤人情感
- 二、开玩笑应注意的事情

[236] 第二十三章 怎样和人战斗

- 一、不能凡事都回避

二、此时无声胜有声——缄默的力量

三、冷讥热讽和迎头痛击

〔245〕 第二十四章 使家庭生活美满的秘诀

一、夫妇间彼此不可疑惑

二、夫妇间应彼此照顾各自的乐趣

三、夫妇间勿作无谓的批评

四、夫妇间应真诚相待

五、夫妇间应彼此注意小节

六、夫妇间应互相客气

七、夫妇应当研究两性知识

● 第一章

当我们向别人提出一些较好的意见，而这意见恰巧是那人自己的意见时，我们就能够获得那人的好感，因为我们已满足了那人心理上的需求，同样，诱惑力、敬服力……都是从别人纯正的、有兴趣的情绪中产生出来的。大科学家富兰克林，钢铁大王卡纳奇都曾运用过这些方策，从而大获事业上的成功，这便是人类发挥本身优点的楷模，也是——

使他人满意的秘诀 ●

一、在迂回中使人高兴

大科学家富兰克林与钢铁大王卡纳奇都是经过自己艰苦卓绝的奋斗而最后获得成功的名人。在他们早年的奋斗时期，都碰到了极大的障碍，他们的计划常常遭到反对，但是，他们都利用巧妙的策略，使反对者感到满意和由衷的信服，并且很迅速、很轻易地解决了所遇到的困难。

他们运用什么方法去解决所遇到的困难呢？关于这些作法的详细情况，他们两人都有得意的记载。

富兰克林年轻时，在斐拉岱尔斐亚省开一家小小的印刷厂，那时，他竟被选任为本雪尔文尼亚议会的书记。

但是，困难却出现在他的面前。在选举之前，有一个新的议员，对他发表了一篇很长的反对演说，这篇演说把富兰克林批评得一文不值。

遇到了这样一位出其不意的敌手，是一件多么棘手的事呀！如何是好？富兰克林告诉我们说：

“我对于这位新议员的反对，当然很不高兴，可是，他是一位有才气、有教养的绅士，他的声誉和才能在议院里颇具地位。然而，我在他面前决不以一种卑鄙的阿谀奉承的面孔出现，以取得他的好感，我只是在数日之后，采用了其它适当的方法。

“我曾听人说过，他藏书室里有几部很名贵、珍罕的书，我就写了一封简短的信给他，说我想看看这些书，希望他慷慨相助，借我数日。他立刻就把书送来了，大约过了一个时期，我就将那些书送还给他，另外附了一封信，很热烈地表示了谢意。

“他以前是从来不和我谈话的，可是，当我们下一次在议院里遇见的时候，他居然跑上来和我握手谈话了，而且还非常客气；并且对我说，在一切事情上都帮我的忙，于是我们便成为知交，珍贵的友谊一直维持到终身。”

这故事，粗看起来很平常，但仔细琢磨，富兰克林之所以能够成功，这当中迂回的因素显得何等的重要啊！

现在我们要谈到卡纳夺的故事了，这位博览群书的人，说不定是从富兰克林自传中学会了这个秘诀的。他曾运用了同样的方法，去对付一位对他心怀不满的伙伴。

他的助理，名叫派保，是一个怪僻而又可爱的人，在一

次非常紧要的时刻竟想背叛他。

有一次，他们俩都在圣路易地方，卡纳奇的公司刚刚承造好一座桥，经济非常拮据，想去征收一些钱来，渡过难关。可这位助理突然害起思乡病来，他决定要乘夜车回到本乡去。

这时，卡纳奇眼看着他的全盘计划都要被这位助理的怪僻脾气所破坏了，卡纳奇心生一计，他并不请求他留在圣路易帮助他办好事情。他平常就留心到这位助理非常喜欢良马。于是卡纳奇便对这位助理说，他曾听人家讲起，圣路易过去很少有路，是著名的名马出产地，他想去买一对驾车的马，送给他的姐姐，因此，他要求派保不要回去，帮助他挑选好马后再说。

那位助理听了这话以后，果然高兴了起来。

香饵居然钓上了鱼。卡纳奇自己这样记载着：“我们终于成功地完成了全盘计划；派保终于做了一个全盘计划中的实用人才。”

把这位助理留下，巧妙地完成了原有的计划；同时，一点也没有不愉快的事情，而使助理顺服。卡纳奇在这一点上，不也正如富兰克林一样吗？只是向对方乞取了一点儿“小惠”，便得到了全部的“成功”。

二、维护他人的自尊心

社会上有许多人常常乐于别人来乞取小惠，尤其是所乞取的东西正好是他自己所最得意最喜欢的东西。但有些人还没有注意到这一点。在表面上看起来这种策略易如反掌，但是人们却很少会扎实地去做，从而得到美满的效果。

你看，富兰克林和卡纳奇运用这个策略获得多么大的效果呀！

这种策略的效力，是存在于人类天性中的一种潜伏意识中，我们应当加以研究，这种潜伏意识是如何在富兰克林和那议院中的有力分子“新议员”的关系上起了作用。

为什么这个新议员对于富兰克林的鄙视竟会在短时间内消失了？什么东西在那新议员心中起了作用，使他的友情很快地生长起来？这有可能解开这个疑团吗？

原来在这一个小关节里，无形之中，富兰克林已表示了推崇别人的意思，而自居于较低的地位。在这情形中，那位新议员俨然是一个施主，而富兰克林变成一个乞求施舍的人，它的结果，便是“使别人感觉到自己地位的优越和重要。”

简单地说起来，富兰克林这个策略，就是不伤害别人的“自尊心”。在一切人类意识中活动着的最强的欲望，就是维护自己的自尊性。

当我们向别人提出一些较好的意见，而这意见恰巧是那人自己的意见时，我们就能够获得那人的好感，因为我们已经满足了那人心理上的需求了。所以，帮助别人维护其“自尊心”，这就是使别人对你满意的唯一秘诀。实行这种秘诀，有许多简易的方法，而富兰克林与卡纳奇所应用的，也就是其中的一种。总括地讲，我们要使别人在并不麻烦而会感到十分乐意的情形之中帮助我们。

三、有才干的人常适用的策略

当我们想起自己曾经给予别人这种帮助的时候，当我们

想起这种小小的恩惠被别人很感激地接受了的时候，我们岂不感到很愉快吗？反过来说，我们不是常常看见，有些受别人恩惠太多的人，有时候不是反而想避而不见的吗？这就是因为我们自己帮助别人的时候，我们的“自尊心”发挥出来了；而在我们得到别人帮助的时候，我们的“自尊心”反而感到痛苦。

许多领袖人物，都曾看到了这一点：

在帮助别人的时候，应当以不求报答来安慰别人，这样才可以安慰那人的自尊心；同时，却正是给那人以一种强烈的刺激，希望自己也能帮你的忙；以作为得到你的帮助的报答。

有才干的人，“他们都是故意让别人给他们种种小惠，以为解决许多困难问题的策略。”

美国有一位著名的广告家斯坦顿，忽然感觉一位知交渐渐地和他疏远起来，快要和他断绝关系了。因为这个朋友是位工程师，于是他就去请他审查一幅新建水管装置的计划图，并且希望他给提出一些意见。

那位工程师接受了水管装置计划图，出乎斯坦顿意料之外的是，这位朋友工作勤奋，并且立即提出了许多切实可行的意见，把那些图样送还了他。于是，他们两人的老交情，从这天起仍然象过去一样亲密。

美洲太平洋铁路建筑师史密斯早年的时候，也有过类似的轶事。当初他的职业是贩卖皮货，不得不和一个有仇的猎户做朋友，于是他利用一次机会，去向那猎户借宿一晚，不意一夜过后，两人化干戈为玉帛，反而成为知己的朋友。

人的个性，固然各有不同，然而这种策略，是一种人类普遍的需求，它差不多对于一切正常的人都能够适用而且能够成功。无论是对于上级的人或下属的人，不认识的人或是亲戚朋友，满意我们的人还是不满意我们的人，我们应当留心那些人的性情唯一不同点在哪里？他们个人所特有的嗜好和习惯是什么？无论他们的性情如何，嗜好与习惯如何，可以这样说，他们最乐意给我们的，就是他们个人特定兴趣之下发生情感的小惠。

所以，当我们请求别人给我们一些他所高兴给予的小惠的时候，我们就得到了他的好感，使他很愉快地对我们有所注意了。

这个策略，就是领袖人物感化别人的各种友爱方法之一。但我们所能观察到的，是他们所运用这种策略的各种变化，他们所以能够得到成功，还是依赖于他们自己。依赖于他们自己的什么呢？这是我们也能够学到的，就是使别人对于我“产生深切而纯正的好感。”

但是，应当特别注意的是，这种乞取小惠的策略，在不适当的场合乱用，在不需要用的时候去用，那么，非但不能引起别人的好感，反而使人感到是一种欺诈术，因此对你产生恶感而看不起你。所以应用这种策略应当特别注意“时间”与“事情”的合宜与不合宜，同时，还得留意应用这种策略后是否能引起别人的好感。

在那些有才干的人运用这种策略的背后，都隐伏着了解对于别人的需要，以及他们所想见好于人的致诚和欲望。罗斯福就是一个好榜样。

一个研究人品的学者说：“罗斯福的伟大声望，大部分是由于他平时对于别人及其琐事特别有兴趣而得到的。”他的特长，就是对于大家有一种自然的、深切的关注，并且时时给他们温和的同情心。

在我们所知道的许多领袖人物的行为中，我们都可以寻找出这样的策略来——比如须华学、福特、富兰克林、卡纳奇、林肯以及其他的数千百位伟人。

诱惑力、敬服力、好感力……，都是从别人纯正的、有兴趣的情绪中产生出来的。只有这种情绪才能使我们所运用的策略发挥作用。这种内心的热情，是可以用很简单的方法培养出来的。说明这种方法是什么，并且说明每个人怎样都能够运用这种方法，在后面各章中再详叙。

● 第二章

要想别人与你友好相处，你必须常常记住他的癖好及习惯；他的所做所为；他的知识，他的意见，以及他的名字，他所尊敬的人物，他缺少什么，需要什么。了解这些东西，能使你在结交朋友时潇洒自如，毫无窘迫之感，这便是——

结交新朋友的有效方法 ●

一、让你的行为使他人感到自我的存在

有一次，在筵席上，罗斯福看见席间坐着许多不认识的人。虽然这些人都认得罗斯福，不过由于他们和罗斯福的地位不同，所以只是一般的认识而已，并不因为罗斯福的地位高而表示一些殷勤。那时的罗斯福，刚从非洲回来，是在准备1912年选举的第一次决胜旅行道中。

罗斯福看见这些筵席上的不相识者，对他并没有表示友好的意思，于是立刻想出一个计划，有意用一个简单的问题去问那些不相识者。

陆思瓦特博士，也是筵席上的客人，那时，正坐在罗斯

福的身旁，他回忆说：“我把席间的客人彼此介绍了之后，罗斯福凑近我耳边轻轻地说：‘陆思瓦特，请你把坐在我对面的那些客人的情形告诉我一些。’于是我把每个人的性情特点的大略告诉了他。”

于是，罗斯福就预备对那些从来没有认识过的人有所表示了。他这时已经清楚他们每个人所最得意的是什麼？曾做过些什么事业？喜欢些什么？

从这一段轶事中可以看得出罗斯福的“交际天才”是何等的高超！陆思瓦特博士又接着说：“当罗斯福明白每个人的性情以后，立刻就有对于每一个人所适宜的谈话资料了。”

为了要制胜于这些不认识的人，罗斯福不得不不厌其烦地预先打听他们的情况。这样，他的谈话资料，才能够引起他们的兴趣，而使他们感觉到他对于他们是很了解的。于是，他们在不知不觉中感到很满意并对他所产生的美好印象。

罗斯福从这种策略中得益匪浅，后来他做了总统，著名的新闻记者马考逊也曾说过：“在每一个人进来会见罗斯福以前，关于这个人的一切情况，他早已了如指掌了……大多数人都喜欢自负，所以，对于他们做适当的颂扬，就无过于让他们感觉你对他们的一切事情都是知道的，并且都记在心里。”

许多良策中的最简单的良策，是对于那些与他们自己有密切关系的事情，他们自己特别感兴趣的事情，表示诚心的尊崇。伟大的领袖人物常常运用这种最为重要的良策的。但是，人是各有不同的，所以也应当用各种不同的良策来对付他们才行。

我们应当明白人与人的不同点是存在于各个人的兴趣中的，这种不同点，如果我们留心研究，是很容易择取出来供我们利用的，因为形成这些人生活的部分或全体事情是属于人类范围中的事情，是人们的所说、所为、所思所想。个人的习惯、癖好以及意见，是逃不出人的性情范围的。

曾经有人把我们的生活范围，把我们活动的小宇宙，称之为“人们的游乐场”，这是非常有意思的。

大人物们的大部分成功的因素，是把许多不认识的人都变为自己的新朋友，那些新朋友的结交，都是因为他能够在会晤别人的时候，把他自己加入在“游乐场”里，接触到各人不同的兴趣。

迦莱在刚做美国钢铁公司领袖的时候，就感觉到存在一种很大的障碍。他的同事们非但不拥戴他，并且什么事情都不与他合作，使他在业务方面竟无从着手。有一个和他很熟识的人说：“有一次他曾对我说，在他做钢铁公司领袖的最初时期，有许多同事都不欢迎他，他觉得必须先研究他们所以不欢迎他的理由；并且培植出双方的友情来，然后才能得到他们的合作，而在业务上有所建树。”

这位著名的工业领袖究竟是如何解决这个难题的呢？西北大学校长兼心理学家史考德说：“在迦莱写给朋友的有关业务的信件中，常常插进一些私人的谈话。他总在每一封信中写一两行关于复信人所爱好的事情，或复信人最希望听到的话，或有关复信人的家人和朋友的情况，或是写一两句关于他们俩上次晤谈时的情形。”

这种使别人感觉到你对于他是非常关心的方法，其实是