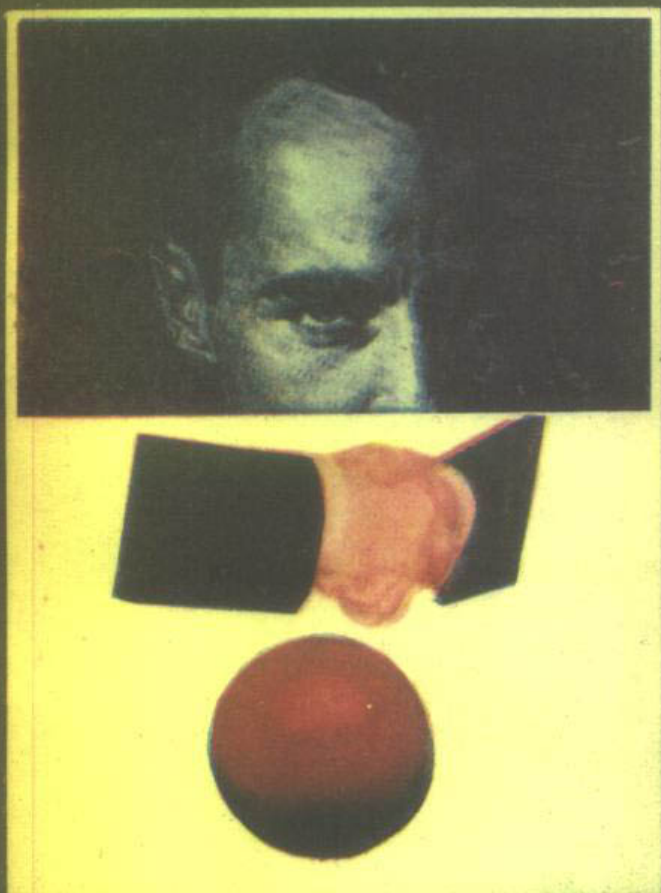


社交有道

YOU DAO

【美】代尔·卡耐基 著 ● 王杰文 / 译

长 春 出 版 社



社 交 有 道

〔美〕代尔·卡耐基 著

王杰文 译

长 春 出 版 社

社 交 有 道

〔美〕代尔·卡耐基 著 王杰文 译

责任编辑：毕素香

封面设计：王爱忠

长春出版社出版
(长春市重庆路40号)

北京发行所发行
长春市印刷厂印刷

开本：787×1092 1/32

1991年8月第1版

印张：6.875

1991年8月第1次印刷

字数：133 000

印数：1—15 000册

ISBN 7-80573-197-7/C·18

定价：2.80元

目 录

第一章	怎样使他人满意	(1)
一	要在无形中使人高兴	(1)
二	维持他人的自尊心	(3)
三	有才干的人常用的策略	(4)
第二章	怎样结交新朋友	(7)
一	怎样使不识者悦服	(7)
二	怎样使敌人成为拥护者	(9)
三	得人欢迎和合作的方法	(11)
第三章	怎样使人注意你	(15)
一	要从他人的经验中去寻找出他人的注意	(15)
二	人最注意自己的事情和新的事物	(17)
三	把握人的注意力,使人折服	(19)
四	要接近别人的经历及需要	(21)
第四章	怎样与别人说话	(26)
一	要注意听别人说话	(26)
二	引导对方谈其感兴趣的问题	(29)
三	发问问题的三大要点	(31)
第五章	怎样使人和你合作	(35)
一	要使别人自动赞助你	(35)
二	把自己的意见变成别人的意见	(36)
三	诱导别人来参加你的计划	(39)
第六章	怎样使人赞成你的计划	(41)

一	要迎合他人的意旨·····	(41)
二	要善于考察他人的真实意志·····	(43)
三	要注意别人的观点·····	(46)
第七章	怎样侦察他人的意见和观点·····	(49)
一	把你的主意传达给对方·····	(49)
二	探索别人的意见·····	(51)
三	预先留心别人的观点·····	(55)
第八章	怎样制胜反对你的人·····	(60)
一	静听反对者的诉说·····	(60)
二	让对方小获胜利·····	(63)
三	见机而退, 避免争辩·····	(66)
四	迎合他人意志, 免除反对意见·····	(69)
第九章	怎样避免和人成仇·····	(73)
一	使人不对你失望·····	(73)
二	不要使别人感觉不如你·····	(75)
三	让别人表现你的长处·····	(79)
第十章	怎样使人善意待你·····	(82)
一	关心人们的感受·····	(82)
二	让别人比你还要光荣·····	(84)
三	应替别人隐恶扬善·····	(88)
第十一章	怎样品评他人·····	(92)
一	怎样操纵聪明的人·····	(92)
二	怎样对付虚伪高傲的人·····	(96)
三	用不同的方法去应付不同的人·····	(101)
四	品评人的原则·····	(103)
第十二章	怎样判断人物·····	(107)

一	默查他人的特点·····	(107)
二	不要轻易加以判断·····	(110)
三	别人常常在测验你·····	(114)
四	要在事前考察人的特性·····	(118)
五	考察他人特性的方法·····	(119)
第十三章	怎样提高你的人格·····	(123)
一	人格是每个人最大的财富·····	(123)
二	使他敬爱的基础——人格·····	(124)
第十四章	怎样使人快乐从事·····	(127)
一	用自己的言行去感动别人·····	(127)
二	激发他人努力的方法·····	(129)
三	要用友好的精神去对待属员·····	(132)
第十五章	怎样调和他人的心弦·····	(134)
一	表示你能理解他的见地·····	(134)
二	引人心向的方法·····	(136)
第十六章	怎样颂扬他人·····	(139)
一	颂扬他人从哪里入手·····	(139)
二	怎样才是有效的颂扬·····	(145)
第十七章	怎样贯彻你的意见·····	(149)
一	用事实表征你的意见·····	(149)
二	把你的意见描摹成图画·····	(153)
三	把你的意见变成具体的建议·····	(155)
第十八章	怎样博取你功绩的声价·····	(161)
一	表示谦逊使功绩自行表彰·····	(161)
二	信誉要靠自己去建立·····	(164)
三	把你的诚笃印入他人的脑海·····	(166)

第十九章 怎样建树你的名誉..... (169)

一 要能步出行列..... (169)

二 要在群众中“阔步前进”..... (172)

三 在真诚下造就特殊个性..... (175)

四 贯彻主义、维持尊严..... (180)

第一章 怎样使他人满意

一、要在无形中使人高兴

大科学家法兰克林与钢铁大王卡纳奇都是经过苦斗而成功的名人。他们在早年的奋斗中都曾碰到过很大的阻碍，他们的计划常常被人反对，但是，他们都运用巧妙的策略，使反对的人满意而信服，并且很迅速、很轻易地解决了遇到的困难。

他们是运用什么方法去解决遇到的困难呢？他们怎样运用那些方法去对付遇到的困难呢？关于这些详细情形，他们俩人都有很得意的记载。

法兰克林青年时，在斐拉岱尔斐亚省开一个小小的印刷所。那时，他竟被选为本雪尔文尼亚议会的书记。

但是，困难出现了。在选举之前，有一位新议员，发表了一篇明显表示反对他的演说，演说把法兰克林批评得一文不值。

遇到了这样一位出其不意的敌人，是多么棘手的事呀！怎么办才好呢？法兰克林告诉我们说：

“我对于这位新议员的反对当然很不高兴，可是，他是一位有身份、有学识教养的绅士，他的声誉和才能在议院里很有一些地位。然而，我决不向他表示卑鄙的阿谀，以取得他的同情和好感，我只在数日之后，运用了别的适当的方

法。

我听说，他藏书室里有几部很名贵、很珍贵的书，我就写了一封简短的信给他，说明我想看看这些书，希望他慨然答应借我数天。他立刻就把书送来了。大约过了一个星期，我就将那些书送去还他，另外附了一封信，很热烈地表示了我的谢意。

“他以前从不和我谈话，可是，当我们下一次在议院里遇见的时候，他居然跑上前来和我握手谈话了，而且非常客气，并且对我说愿意在一切事情上帮我的忙，于是遂成为知己。美好的友谊，一直维持到终生”。

这故事，粗看起来很平常，但细想想，在法兰克林的成功上，是多么重要的因素呀！

现在我们要谈到卡纳奇的故事了，这位博览群书的人说不定是在法兰克林的自传中学会了这个秘诀，他曾运用了同样的方法，去对付一个反对他的伙伴。

他的助理，名叫派保，是一个怪僻而又可爱的人，在一次非常紧要关头，派保竟想背叛他。

有一次，他们俩都在圣路易这个地方，卡纳奇的公司刚刚承造好一座桥，资金非常紧张，想去周转一些钱来度过难关。可是，这位助理却突然害起思乡病来，他决定要搭夜车回到故乡去。

这时，卡纳奇眼见他的全盘计划就要毁于这位助理的怪僻脾气，于是卡纳奇心生一计，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宝马良驹，于是便对这位助理说，他曾听人家说，圣路易过去不多远处，是个著名的出产名马的地方，他想去买两匹驾车的

马，送给他的姐姐，因此他要求派保不要就回去，帮他挑选马匹后再说。那位助理听了这话以后，果然高兴起来。

香饵居然钓上了鱼儿。卡纳奇这样记载着：“我们终于成功地实现了全盘计划；派保终于成为一个全盘计划中的实用人才。”

把这位助理留下，无形中完成了原有的计划；同时，一点没有不愉快的感情，而使他顺服了。卡纳奇在这一点上不出正如法兰克林一样吗？只向对方乞取一点儿“小惠”，果然得到了全部成功。

二、维持他人的自尊心

社会上有许多人对于别人来乞取“小惠”常常是很高兴的，尤其是当对方所乞取的东西恰巧是他自己所最得意的东西时。但对于这一点，有些人还没有注意到。从表面上看，这个策略是容易的，但人们却很少着实地去做。从而得到满意的效果。

你看，法兰克林和卡纳奇运用这个策略，获得了多么大的成功呀！

这种策略的效力，存在于人类天性中的一种潜意识中。我们应当认真研究这种潜意识是怎样在法兰克林及那议院中的实力分子“新议员”的关系上起作用的。

为什么这个新议员对于法兰克林的鄙视竟会在短时间内完全消失？什么东西在那位新议员心中起了作用，使他很快与法兰克林握手言和并成为挚友？这个疑问你能解答吗？

原来，在这一个小关节里，法兰克林无形之中已表示了推崇别人的意思，而自居于较低的地位。在这种情形下，那

位新议员俨然是一位施主，而法兰克林变成一个乞求施舍的人。其结果，便是“使别人感觉到自己地位的优胜和重要”。

简单说起来，法兰克林这个策略，就是引起别人的“自尊心”。在一切人类意识中活动最强的欲望，就是维持他的自尊心。

当我们提供一些较好的意见给别人，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要了。所以帮助别人维持“自尊心”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，而法兰克林和卡纳奇所有的就是其中的一种。总括起来说：我们要使别人在并不麻烦且会感到十分高兴的情形之中帮助我们。

三、有才干的人常用的策略

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人家很感激地接受的时候，我们岂不是感到很愉快吗？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”发扬起来了；而在我们受到别人帮助的时候，我们的“自尊心”反而感觉到痛苦了。

许多领袖人物都会看到这一点：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，却正是给那人以强烈的刺激，使他希望自已也能帮你的忙，作好受你帮助的报答。

有才干的人，“他们都是故意让别人给他们种种小惠，

作为解决许多困难问题的策略”。

美国有一个著名的广告家斯坦顿，忽然觉得一位老朋友渐渐地和他冷淡起来，甚至快要断绝关系了。因为这位朋友是个工程师，于是他就去请他审查一幅新建水管装置的计划图，并且希望他指教一些意见。

那工程师接去了那水管装置计划图，出乎斯坦顿意料之外地勤奋工作着，并且立刻提出了许多切实可行的意见，然后把那些图纸送还了他。于是他们俩人的老交情恢复了。

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，因而不得不和一个有仇恨的猎户做朋友，于是他利用了一个机会，去向那猎户借宿一夜，不想一夜住过，两人的仇恨竟完全消失，反而变成知己朋友了。

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要，它差不多对于一切常态的人，都会适用而且得到成功的。无论是对上级还是下属，对不认识的人或是亲戚朋友，对满意我们的人或不满意我们的人，我们应当留心那些人性情的唯一不同点在哪里？我们每人所特有的个人爱好和习惯是什么？但不论他们的性情怎样，嗜好与习惯怎样，可以这样说：他们最高兴给予我们的，就是他们个人特殊兴趣之下产生情感的小惠。

所以，当我们请求别人给予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的方法之一。但我们所能观察到的，是他们运用这种策略的各种变

化。他们之所以能够获得成功，还是取决于他们自己。取决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“产生深刻而纯正的好感。”

但是，应当特别注意，这种乞取小惠的策略，在不应当用的时候去乱用，在不需要用的时候也去用，那么非但不能引起别人的好感，反而使人感到是一种诈术，使人对你产生恶感而看不起你。所以，运用这个策略，应当特别注意时间和事态的合宜与不合宜，同时还应当留意运用这种策略后能不能引起别人的好感。

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

一位研究人品的学者说：“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获得的。”他的特长，就是对于大众有一种自然的、深切的关注，并且时时给他们温和的同情心。

在许多领袖人物的行为中，我们都可以找出这样的策略。如，福特、法兰克林、卡纳奇、林肯以及其它的许多位伟人。

诱惑力、敬服力、好感力……都是从别人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产生效力。这种内心的热情，是可以很简单的方法培养出来的。说明这种方法是什么，并且说明怎样才能够运用这种方法，将在后面各章中介绍。

第二章 怎样结交新朋友

一、怎样使不识字者悦服

有一次在筵席上，罗斯福看见席间坐着许多不认识的人。当然，这些人是认得罗斯福的，不过因为他们和罗斯福的地位不同，所以，虽然认识，只是很冷落地认识而已，并不因为罗斯福地位高而表示些殷勤。那时的罗斯福，刚从非洲回来，正处在预备1912年选举的第一次决胜旅行途中。

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策，有意提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，他正坐在罗斯福的旁边，他曾记载：“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，请你把坐在我对面那些客人的情形告诉我一些。于是我把每个人性情的大致特点告诉了他。”

于是，罗斯福就向那些从来不认识的人提出了一个简单的问题。他这时已经明了他们各人所最得意的是什么？曾做过些什么事业？喜欢些什么？

从这一段轶事可以看出，罗斯福的“交际天才”是多么高超呀！陆思瓦特博士又接着记载说：“罗斯福明了每个人的性情以后，立刻就有了适宜于每一个人的谈话资料了。”

为了要制胜这些不认识的人，罗斯福不得不预先打听他

们的情况。这样，他的谈话才能够引起他们的兴趣，而使他们感觉到罗斯福对于他们的到来是很高兴的。于是每个人在不知不觉间都感到很满意。给他们留下了美好的印象。

罗斯福的这种策略的益处是很大的，后来他当了总统，著名的新闻记者马考逊曾说过：“在每一个人进来谒见罗斯福以前，关于这个人的一切情况，他早已了如指掌了。大多数人都喜欢顺耳之言，所以对他们做适当的颂扬，就无异于让他们觉得你对他们的一切事情都是知道的，并且都记在心里。”

在许多策略中，最简单的简略就是对那些与对方有密切关系的事情和对方特别感兴趣的事情，表示诚心的尊崇。伟大的领袖人物常常运用这既简单又重要的策略。但是，人是各不相同的，所以也应当用不同的策略来对症下药才行。

我们应当明白，人与人的不同之处就存在于每个人的个人兴趣里，这种不同之处，如果我们留心研究，很容易抉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，是属于人们范围中的事情，是人们所说过、想过或做过的一切事情。个人的习惯、个人的癖好以及个人的意见是逃不出人的性情范围的。

曾经有人把我们大家生活的范围称为“人们的游乐场”，这真是很有意思的。

大人物的大部分成功因素，是把许多不认识的人都变成新朋友，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，接触到各个不同的兴趣。

邇来在刚做美国钢铁公司领袖的时候，就遇到一个很大的阻碍。他的同事们不但不拥戴他，而且什么事情都不和他

合作，使他在业务方面无法插手。有一位和他很熟识的人说：“有一次他会对我说，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，并且培养出双方的友谊来，然后才能得到他们的合作，而使事业有所进步。

这位著名的工业领袖究竟是怎样解决这个难题的呢？西北大学校长、心理学名家史考德说：“在邇来写给朋友的业务信件中，常常插一些私人的谈话进去。他总在每一封信中写一两行关于收信人所爱好的事情，或收信人最希望的事情，或收信人的家人和朋友的情形，或是写一两句关于他们俩上次晤谈的情形”。

这种使别人觉得你对他是非常关心的方法，其实是很简单的，可是，它的效果却往往使人吃惊。

二、怎样使敌人成为拥护者

从前，有一个年轻政客名叫皮亚，对大实业家汉那非常不满，他甚至接连两天拒绝和他见面。

当时，汉那将要成为世界闻名的大人物，而做美国的政治领袖了。

但是，在皮亚看起来，汉那不过是一个“坏蛋”，一个地方上的“党首”罢了。他偶尔看见报纸上对汉那的称颂，没有一次不摇头痛骂。

后来汉那的朋友告诉汉那，最好还是和这位青年会晤一次，消除彼此间的隔阂。

在一个拥挤的旅馆，汉那被率引到一个沉静的穿着灰色衣服的人面前，那人沉坐在一把椅子上，旁边放着一杯开

水，那个引导的人向汉那介绍说：“这位就是皮亚先生，……”之后，汉那就与皮亚谈了起来。

使皮亚感到意外的是，汉那一直在讲着关于皮亚的事情；关于他父亲担任法官的事情；关于他伯父的事情以及关于他自己对于政纲的意见。

于是，政客皮亚说话了，当他说完的时候，他觉得喉咙舒服了。这次晤谈在皮亚的生命史上揭开了新的一页，而在几天之后，汉那就多了一个忠诚的新朋友。

从这次会晤以后，8年间，皮亚最大的兴趣，就是和那个他曾经非常厌恨过的人做朋友，并且很忠诚地为他服务。

对别人的兴趣加以注意，也是一种公认的做领袖的方法和策略。

当欧洲大战时，曾经建造佩恩来亨钢铁公司的著名工程师须华贝，正在做军舰公司的领袖，他也曾运用了这种策略去指挥了他的一个属员。

他对造船所所长海军司令说，倘若他能够在年内将预定建造21艘军舰的计划增加到50艘，那么他可以送他一头“全美国最好的奶牛。”海军司令高兴极了，遂发奋拼搏去创造这最高的纪录。这位须华贝早已打听到他平生最喜欢的东西就是“奶牛”。

妇女家庭杂志出版者哥德思先生，在年轻时，就懂得了这种策略的效力。他刚刚在一家卖织物的铺子里学生意罢了业就出来奋斗于妇女家庭杂志的出版事业。

当时，竟没有一个著名的作家肯替他这个默默无闻的小杂志写文章。而在那些著名作家中间，最有影响的要算亚尔考德女士，她的作品在当时极受欢迎。不久以后，这位女作