



卡耐基

KANAIJI
ZHIHUIZONGJI

下 智慧总集

THE CARD ENDURES THE WISDOM
OF JI GENERAL COUNTRY FAIR
改变全球数千万人命运的经典励志奇书

曹 驰 / 编著

卡耐基
思想精华
汇聚本



卡耐基

下 智慧总集

THE CARD ENDURES THE WISDOM
OF JI GENERAL COUNTRY FAIR
改变全球藏千牛人命运的经典励志奇书

曹 驰 / 编著

卡耐基
思想精华
汇聚本

换句话说，别跟你的顾客、丈夫或是敌手争辩，别指责他错了，别激怒他，而不妨用点外交手腕。

在基督降生前2200年，埃及国王教训他的儿子，说：“要用外交手腕，才能帮助你达到你所希望的目的。”所以，如果你要获得人们对你的同意，那第二项规则是：

尊重别人的意见，永远别指责对方是错的。

3. 如果你错了就承认

我差不多住在纽约这个大都市的地理中心区，可是从家步行不到一分钟，就有一片树林。春天来到时，树林里野花盛开，松鼠在那里筑巢养育它们的孩子，马尾草长得有马头那么高。这块完整的树林地，人们叫它“森林公园”。

那真是一座森林，可能跟哥伦布发现美洲时的情景没有多大分别。我经常带着那条波士顿哈巴狗“雷克斯”去公园里散步，它是一条可爱驯良的小狗，由于公园里很少看到人，所以我没替雷克斯系上皮带或口笼。

有一天，我和雷克斯还在公园中看到一个骑着马的警察——一个急于要显示他权威的警察。

他向我大声说：“你让那只不戴口笼的狗在公园乱跑，难道你不知道那是违法的？”

我柔和地回答说：“是的，我知道，不过我想它不至于会在这里伤害人的。”

那警察头颈挺得硬硬的说：“你想不至于！你想的，法律可不管你怎么样去想——你那条狗会伤害这里的松鼠，也会咬伤来这里的儿童。这次我宽恕了你，下次我看到你那条狗不拴链子，不戴口笼，你就得去跟法官讲话了。”

我点点头，答应遵守他所说的话。

我是真的遵守了那警察的话，但只遵守了几次。原因是雷克斯不喜欢在嘴上套上一个口笼，我也不愿意替它戴上，所以我们决定碰碰运气。



起初安然无事，有一次，我终于碰上了一个钉子。那次，我带了雷克斯跑到一座小山上，朝前面看去，一眼就看到那个骑马的警察——雷克斯当然不会知道怎么回事，它在我前面，蹦蹦跳跳，直往警察那边冲去。

这次我知道事情坏了，所以不等那警察开口，干脆自己说了——我这样说：“警官，我愿意接受你的处罚，因为你上次已讲过在这公园里狗嘴上不戴口笼，那是触犯法律的。”那警察用了柔和的口气，说：“哦……我晓得在没有人的时候，带着一条狗来公园里走走，是蛮有意思的！”

我苦笑了一下，说：“是的，蛮有意思。只是，我已触犯了法律。”

那警察反替我辩护，说：“像这样一条哈巴狗，不可能伤害人的。”

我却显得很认真的说：“可是，它可能会伤害了松鼠！”

那警察对我说：“那是你把事情看得太严重了。我告诉你怎么办，你只要让那条小狗跑过山，别让我看到，这件事也就算了。”

这个警察具有一般的人性，他需要得到一种自重感。当我自己承认错误时，他唯一能滋长自重感的方法就是采取一种宽大的态度，显示出他的仁慈。

那时，如果我跟那个警察争论、辩护，那所得的效果跟现在就完全相反。

我不跟他辩论，我承认他是完全对的，而我是绝对错误的。我迅速、坦白的承认我的错误，这件事由于我说了他的话，而他替我分辩，也就圆满的结束了。这个警察上次用法律来吓唬我，而这次却宽恕了我，就是吉士爵士，恐怕也不会像他那样的仁慈。

假如我们已知道一定要受到责罚，那我们何不先责备自己，找出自己的缺点，那是不是比从别人嘴里说出的批评，要好受得多？

你如在别人责备你之前，很快地找个机会承认自己的错误，对方想要说的话你已替他说了，他就没有话可说，那你99%会获得他的谅解。正像那骑马的警察对我和雷克斯一样。

华仑是一位商业美术家，他曾用这种方法获得了一个粗鲁、无礼的顾客的信心与好感。华仑回忆这件事的经过：

“在替广告商或出版商绘画时，最重要的是简明准确。有些美术方面的编辑人员，要求立刻替他们完成他们所交来的工作。在这种情形下，很难避免若干轻微的错误。在我所认识的人中，有位负责美术方面业务的客人，最喜欢挑剔找错，我常会极不愉快地离开他的办公室。并非由于他批评、挑剔而不愉快，是这位美术主任所指出的毛病并不恰当。

最近，我交去一件在我匆忙中完成的画，后来我接到他的电话，要我马上去他办公室——果然不出我所料，他一脸怒容，似乎要给我一个狠狠的批评、教训。我突然想到，在讲习班学到的‘自己责备自己’的方法。所以我立即说：‘先生，我知道你会不高兴，那是我无可宽恕的疏忽。我替你绘了这么些年的画，应该知道如何画才是。我感到非常惭愧！’

那位美术主任听我这样讲后，却替我分辩的说：‘是的，话虽然如此，不过还不算太坏……只是……。’

我插嘴接上说：‘不管坏的程度如何，总会受到影响，让人家看了会讨厌……。’

他要插嘴进来，可是我不让他说。这是我有生以来第一次批评自己，我很愿意这么做。

所以我接着又说：‘我应该多加小心，你平时照顾了我不少生意，你应该得到你所满意的东西……这幅画我带回去，重新再画一张’”

他摇摇头，说：‘不，不……我不想让你有更多的麻烦……’他开始称赞我，很实在地对我说，他所要求的只是一个小小的修改。他又指出这一点小错误使他公司的利益不会受到损失。他又告诉我，这是一个极细微的小错，不需要太顾虑的。

由于我急于批评自己，使他怒气全消了。最后，他请我吃中饭，当我们分手的时候，他签了一张支票给我，并委托我另外一件工作。”

任何一个愚蠢的人，都会尽力辩护自己的过错，而多数愚蠢的人是这样的。一个能承认自己错误的人，却可使他出类拔萃，并且给人一种



尊贵、高尚的感觉。有这样一个例子：历史所载，当年美国南方李将军一桩最完美的事就是他为匹克德在格提斯堡之役的失败自责，归咎到自己身上。

匹克德的那次冲锋战，是西方历史中最光荣生动的一次战争。匹克德风度翩翩，长得非常英俊。他那赭色的头发留得很长，几乎披落到肩背上……像拿破仑在意大利战役中一样，他每天在战场上都忙着写他的情书。

在那惨痛的七月的一个下午，他得意的骑着马奔向联军阵线，那股英武的姿态，赢得所有部下士兵们的喝采，并都追随着他向前挺进。北方联军阵线的军队远远朝这边看来，看到这样的队伍，也禁不住一阵低声的赞美。

匹克德带领的军队，迅捷的往前推进，经过果园、农田、草地，横过山峡……始终，敌人的炮火朝他们猛烈的袭来，可是他们依然勇敢的向前推进。

突然间，埋伏在山背石墙隐蔽处的联军从后面涌拥而出，对着没有准备的匹克德军队枪炮击射，山顶烈火熊熊，有如火山爆发。在几分钟内匹克德带领的5000大军，几乎有80%都倒了下来。

阿密斯特带着残余的军队跃过石墙，用刀尖挑起军帽，激励地大声说：

“弟兄们，杀啊！”

顿时士气大增，他们抢过石墙，短兵相接，一阵肉搏后，终于把南军的战旗竖立在那座山顶上。

战旗飘扬在山顶，虽然时间很短暂，却是南方盟军战功的最高纪录。

匹克德在这场战役上，虽然获得了人们对他光荣、勇敢的赞誉，可是他们最后的冲刺也是他失败的开始！他知道已无法深入北方。

南军失败了！

李将军受到沉重的打击，怀着悲痛、懊丧的心情向南方同盟政府总统台维斯提出辞呈，请另派“年轻力强的人”前来带军。如果李将军把

匹克德的惨败归罪到别人身上，他可以找出几十个借口来——有些带兵师长不尽职、马队后援太迟，不能及时协助步兵进攻。这有不是，那有不对，可以找出很多的理由来。

可是李将军不责备人，不归咎于别人。当匹克德带领残军回来时，李将军只身单骑去迎接他们。令人敬畏的自责说：“这都是我的过错，这次战役的失败，我应该负所有的责任。”

载入历史的名将中，很少有这种勇气和品德敢承认自己的错误。

贺巴特的作品对读者有很浓的煽惑性，他那激讽的文字常引起人们对他的反感和不满。可是，贺巴特有他一套特殊的待人技巧，他可以将一个敌人变成他的朋友。

例如，当有一些愤怒的读者，写信去批评他的作品，贺巴特会给他们这样一个回答：“……是的，在我细想之后，连我自己也无法完全赞同。我昨天所写的，今天我也许就不以为然了。我很想知道，你对这个问题的看法。下次你到附近来的时候，欢迎你来我这里谈谈，我会跟你紧紧地握手。”

如果你接到这样一封信，你能说些什么？

若是我们对了，我们巧妙婉转的让别人赞同我们的观点。可是，当我们错误的时候，我们要快速的、坦直的承认我们的错误。运用这种方法，不但能获得惊人的效果，而且在若干情形下，比替自己辩护更为有趣。

别忘了有那样一句话：“用争夺的方法，你永远无法得到满足。可是当你谦让的时候，你可以得到比你所期望的更多。”所以，你要获得人们对你的同意，你该记住第三项规则：

如果你错了，迅速、郑重的承认下来。

4. 使你走上理智的大路

如果你在盛怒下，对人发了一阵脾气，在你来讲，固然泄吐了心头的气愤，可是那个人又会如何呢？他能分享你的轻松和快乐？你那挑战



的口气，仇视的态度，他受得了？

威尔逊总统曾这样说过：“如果你握紧了两个拳头来找我，我可以告诉你，我的拳头会握得更紧。”

你来我这里，若是这样说：“让我们坐下一起商量，如果我们之间意见不同，我们不妨想想看原因到底何在，主要的症结是什么。我们不久就可看出，彼此的意见相距并不很远，不同的地方很少，而相同的地方却很多。也就是说只要忍耐加上彼此的诚意，我们就可以更接近了。”

约翰·洛克菲勒对威尔逊总统这句话所含有的真理极为钦佩、欣赏。那是1915年的事，洛克菲勒在柯洛雷多州声名狼藉，受到人们极度的轻视。那次是美国工业史上流血最多的工潮，震惊了这一州，有两年之久。

那些愤怒的矿工要求柯洛雷多州煤铁公司提高工资，而那家煤铁公司就是洛克菲勒所负责的。那时房产遭矿工所毁，最后不得已调动军队前来镇压。流血事件接连发生，矿工死伤在枪口下的很多。

就在那个时候，仇恨的气氛缭绕在每一角落，可是洛克菲勒要获得那些矿工的谅解，而他是真的做到了。他如何完成这件事的？所有经过的情形是这样的：

洛克菲勒费了几个星期的时间去结交朋友，然后他对工人代表们演说。这一篇演讲稿是他成功的杰作，它发生了惊人的效果，把工人人们的愤怒完全平息下来。他完成这篇演说，获得很多人的赞赏。在这篇演讲中，他表现了极友善的态度，使那些罢工的矿工，一个个都回去工作。其中最重要的一件事，就是加薪的问题，可是这些工人们就没有在这件事上提到一个字。

这里就是这篇著名的演讲稿，注意它在语句间流露出来的友善精神。

别忘记，洛克菲勒这篇演讲，是说给几天前还想要把颈子吊在酸苹果树上的人听的。可是他所说的话比医生、传道者更和蔼而谦逊。

在他这篇演讲中，运用了这样的语句：能来这里，我感到很荣幸……我去拜访过你们的家庭，见到你们的太太和孩子们……我们在这里

见面就像朋友一样，并不生疏……我们彼此有友好互助的精神……为着我们大家的利益……蒙你们的厚爱，我才能到这里来。

洛克菲勒开始就讲：“这是我一生中最值得纪念的一天，这是我第一次有这样的荣幸，和公司方面劳工代表、职员及督察们会聚在一起，像这样的聚会使我毕生难忘，使我感到荣幸。如果在两个星期前举行这个聚会，我站在这里简直就是个陌生人，我即使有认识的，在你们中间也不多。

“前些日子，我有机会去南煤区的住所跟各位代表作一个个别的谈话，拜访你们的家庭，见到你们的太太和孩子们，所以今天我们在这里见面都是朋友，而不是陌生了。在我们这种友好、互助的精神下，我很高兴有这样的机会，跟你们讨论有关我们共同利益的事。

“这次的聚会，包括了公司的职员和劳工代表，我能来这里，都是承你们的厚爱，因为我不是公司的职员，也不是劳工代表。可是我觉得，我和你们之间的关系是非常密切的，因为我是代表股东和董事方面的。”

像这样的一篇演讲，那不是使仇敌成为朋友的一个最具体例子吗？

如果洛克菲勒运用了另外一种方法，他和那些矿工们展开一次辩论，就在他们面前用可怕的事实痛责、威胁他们，同时指出他们所犯的错误，这个结果又将是如何呢？那一定会激起更多的愤怒，更多的仇恨。那些矿工们会有更多的反抗。

如果有这样一个人，他心中已对你有成见、恶感，你就是找出所有的逻辑、理由来，也不能使他接受你的意见。如果用强迫的手段，更不能使他接受你的意见而向你屈服，但是我们如果用和善的友谊，温和的言语，我们可引导他同意。

林肯大概在一百年前就说过类似的话，他说：“一滴蜂蜜比一加仑的胆汁，可以捉到更多的苍蝇。”我们对人也是如此，如果要人们同意你的见解，先让他相信你是他的忠实朋友，那就会有一滴蜂蜜黏住了他的心，你也就走向宽畅、理智的大路了。

以商人来说，如果知道如何运用和善的态度来对待罢工者那是值得的。现在举个例子来说：



怀特汽车公司2500个工人为了增加工资，组织工会罢工的时候，那家公司的经理白雷克并没有震怒、斥责、恫吓，甚至于指责他们是一项暴行，反而对工人们夸奖、称赞。他在克里弗雷各报上登了一则广告，称颂他们那是“放下工具的和平方法”。

他看到罢工的纠察人员闲着没有事做，就去买了几套棒球，请他们在空地上打球。为了有些爱玩保龄球的人，他还替他们租了一间屋子。

白雷克和善的态度使他获得了友善的效果。那些罢工的工人，找来很多的扫把、铁铲、垃圾车，自动地打扫工厂四周的纸屑、火柴、烟蒂。试想，那些罢工的工人，正在要求加薪和承认工会之时，还在整理工厂四周的环境。这种情形，在美国劳资纠纷中实在是很少见到的。那次的罢工，在一个星期内和解结束——没有一丝恶感和怨恨的结束了。

韦伯司脱的样子像一位天神，说话像耶和華，他是一位最成功的律师——他只提出自己有力的见解，而从来不作无谓的争辩。他平时运用极温和的措辞，来引述他自己最有力的理由。

他平时常用的语句，就像：“陪审员诸君，所考虑的这一点……”“这情形似乎有探索的必要……”“诸位，这几项事实，我相信你们是不会忽略的……”他或者这样说：“我相信你们有对人情上的了解，所以很容易看出这些事实的重要……”

韦伯司脱所说的话，没有胁迫、没有高压，不将自己的意见加在别人身上。他用的是轻松的、友善的方法，而这方法使他成名。

你可能永远不会被请去解决一桩工潮，也不可能去跟法院陪审员发言。可是，也许你希望减低你的房租。这种友善的方法可以帮助你。我们且看：

工程师司托伯嫌自己住的房子房租太高，他希望减低些，可是他知道房东是个食古不化的老顽固。司托伯在讲习班上说：“我写了一封信给房东，告诉他在我租约期满就要搬出我的公寓，其实我并不想搬，如果能减低房租的话我还是愿意继续住下去的。可是我知道情形并不乐观，希望很小，原因是其他房客都试过了，结果也都失败了。他们告诉我，房东是个很难应付的人。可是我对自己说，我正在研究如何应付人的课

程，我不妨就在那房东身上试一试，看看效果如何？”

房东接到我的信后，带了他的秘书一起来看我。我在门口用司华伯那种热烈欢迎的方式欢迎他。我并没有第一句话就说到房租高那回事上；开始我先说如何喜欢他这公寓，我赞赏他管理房子的方法；同时我告诉他，我非常愿意继续住下去，可是我的经济能力使我无法负担。

我相信他从没有受到房客这样欢迎过，他几乎是手足无措了。

接着，他也告诉了我，他所遭遇到的许多困扰——他说有些房客一直向他埋怨。他还说，其中有个房客，曾写过十四封信给他，有的简直是侮辱。还有一位房客恐吓他，除非上面一层楼的人睡觉不打呼鼾，不然就立即取消租约。

房东指着我说：“有你这样一位满意的房客，在我来讲，那是再好没有了。”然后不等我开口，他自动的减少了一点租金。我希望租金再减低些，我说出所能负担的数目，他没有多说一句话，就接受了。

他临走时，还这样问我：“你房间里，有没有需要装修的地方？”

当时，我如果用了其他房客所用的方法，要求房东减低房租，我相信我会遭遇到和他们同样的情形。是友善、赞赏、同情的方法，才使我得到了这个效果。

5. 苏格拉底的秘密

跟人们谈话时，别开始就谈你们意见相左的事，不妨谈些彼此间赞同的事情。如果可能的话，你更应该提出你的见解，告诉对方你们所追求的是同一个目标，所差异的只是方法而已。

使对方在开始的时候，连连说“是！是！”，如果可能的话，尽量防止他说“不！”。

奥弗斯德教授在他所著的那部《影响人类行为》一书中说过：“一个‘不’字的反应是最不容易克服的障碍，当一个人说出‘不’字后，为了自己人格的尊严，他就不得不坚持到底。事后，他或许觉得自己说出这个‘不’字是错误的，可是，他必需考虑到自己的尊严。他所说的



每句话，必需坚持到底，所以使人在一开始的时候，就往正面走，那是非常重要的。”

有说话技巧的人，开始的时候就能得到很多“是”的反应，唯有如此，他才能将听者的心理导向正面方向。

就以人们的心理状态来讲，当一个人说出“不”字时，同时他心里也潜伏着这份意念，而使他所有的器官、腺、神经、肌肉完全结集起来，形成一个“拒绝”的状态。如果反过来说，当一个人回答“是”的时候，体内那些器官没有收缩动作的产生，组织是前进、接受、开放的状态。所以，当一次谈话开始的时候，我们若能吸引出对方更多“是”的回答时，会更容易为我们以后的建议博得对方的注意。

得到这个“是”字的反应，本来是项极简单的方法，可是却常被人们所忽略了。人们好像一开口，就要反对他人的意见，似乎这样就显出他的突出和重要来。激烈的人和守旧的人会谈，很容易使另一方面发怒。如果他们这样做，只是为了感官上的快感，或许这样还情有可原，若是正要完成一件事那就划不来了。

如果你的学生、顾客、丈夫，或者是太太，他们一开口就是个“不”字，那你就算耗尽你的智能，运用极大的忍耐，也很难改变他们的意志。

运用这个“是，是”的方法，使纽约一家储蓄银行的出纳员拉住了一位阔气的存户。

爱伯逊先生这样说：“这人进来银行存款，我按照我们银行规定把存款申请表格交给他填写，有的他会马上填写，但有些他简直拒绝回答。

如果这事发生在我尚未研究人类关系学之前，我就会告诉那位顾客，如果他不把表格填上，那我只有拒绝他的存款。我很惭愧，以往我都是这样做的。自然，当我说出那些具有权威性的话后，自己会感到很自重、得意。

今天上午，我就运用了一点实用的知识，我决意不谈银行所要的，而谈些顾客方面的需要。最主要的，我决定使他一开始就说‘是，是！’

的回答。因此我表示意见跟他完全一样，他既不愿填上表格，我也认为并不‘十分’必要。

可是，我对那位顾客这样说：‘若是你去世后，你有钱存在这个银行，你会愿意让银行把存款转交给你最亲密的人吗？’

那客人马上回答：‘当然愿意。’

我接着说：‘那么你就依照我们的办法去做如何？你把你最亲近的亲属的姓名、情况，填在这份表格上，假若你不幸去世，我们立即把这笔钱移交给他。’

那位顾客又说：‘是，是的。’

那顾客态度软化的原因是他已知道填写这份表格完全是为他打算。他离开银行前，不但把所有情形填上表格，而且还接受了我的建议，用了他母亲的名义开了个信托账户，有关他母亲的情形也按照表格详细填上。

我发觉使他一开始就说‘是，是。’他便忘了争执之点，并且很愉快地依我的建议去做。”

西屋公司推销员爱力逊，说出他的一段故事：

“在我负责的推销范围区域里，住着一位有钱的大企业家。我们公司极想卖他一批货物，过去那位推销员几乎花了十年的时间，却始终没有谈成一笔交易。我接管这一地区后，花了三年时间去兜揽他的生意，可是，也没有什么结果。经过十三年不断的访问和会谈后，对方才只买了几台发动机，可是我这样的希望——如果这次买卖做成，发动机没有毛病，以后他会买我几百台发动机。

发动机会不会发生故障、毛病？我知道这些发动机不会有任何故障、毛病的。过了些时候，我去拜访他。

我原来心里很高兴，可是这份高兴似乎是太早了，里面那位负责的工程师见到我就说：‘爱力逊，我们不能再多买你的发动机了。’

我心头一震，就即问：‘为了什么原因？’

那位工程师说：‘你卖给我们的发动机太热，我不能将手放在上面。’



我知道如果跟他争辩，不会有任何好处的，过去就有这样的情形，现在我想运用如何让他说出‘是’字的办法。

我向那位工程师说：‘史密司先生，你所说的我完全同意，如果那发动机发热过高，我希望你就别买了。你所需要的发动机，当然不希望它的热度超出电工协会所定的标准，是不是？’

他完全同意。我获得他第一个‘是’字。

我又说：‘电工协会规定，一架标准的发动机可以较室内温度高出华氏七十二度，是不是？’他同意这个见解，说：“是的，可是你的发动机却比这温度高。”

我没和他争辩，我只问：‘工厂温度是多少？’

他想了想，说：‘嗯——大约华氏七十五度左右。’

我说：‘这就对了，工厂温度七十五度，再加上应有的七十二度，一共是一百四十七度。如果你把手放进一百四十五度的热水里，是不是会把手烫伤？’

他还是说‘是’。

我向他作这样一个建议，说：‘史密司先生，你别用手碰那架发动机，那不就行了！’

他接受了这个建议，说：‘我想你说的对。’我们谈了一阵后，他把秘书叫来，为下个月订了差不多3万多元的货物。

我费了多年的时间，损失了数万元的买卖，最后才知道，争辩并不是一个聪明的办法。要从对方的观点去看事，设法让别人回答‘是，是’，那才是一套成功的办法。”

希腊大哲学家苏格拉底是个风趣的老孩子，他一向光脚不穿鞋，40岁时已秃顶光头。可是，却跟一个19岁的女孩子结婚。他对世人的贡献，有史以来能跟他相比的不多。他改变了人们思维的途径，直到今天，还被尊为历来最能影响这个纷扰世界的劝导者之一。

他运用了什么方法？他曾指责别人的过错？不，苏格拉底决不这样的。

他的处世技巧，现在被称为“苏格拉底辩论法”，就是以“是，是，”

作为他唯一的反应观点。他问的问题，都是他的反对者所愿意接受而同意的。他连续不断的获得对方的同意、承认，到最后，使反对者在不知不觉中接受了在数分钟前他还坚决否认的结论。

下次当我们要指出人们的错误时，我们要记住赤足的苏格拉底，并且问一个能够获得对方“是，是”反应的和缓问题。

中国人有一句格言，充满了东方悠久的智能。那句格言是：“轻履者行远。”

他们花了5000年漫长的时间去研究人类的天性，那些有学问的中国人，他们储积了许多聪明的言语就像“轻履者行远”那句话。如果你要获得人们对你的同意，第五项规则是：

使对方很快的回答“是！是！”。

6. 处理抱怨，得给别人多说话的机会

很多人，当需人们赞同他的意见时，就是话说得太多了。尤其是推销员，更容易犯这个毛病。你应该让对方尽量说出他的意见来，他对于自己的事或是他的问题，当然要比任何人知道得多。所以你应该问他问题，让他来告诉你一些事。

如果你不同意他的话，你或许会立刻插嘴，但不要这样，那是危险的。当他还有很多意见要发表时，他不会注意到你身上的。所以，你需要忍耐的怀着舒畅的心情，静静的听着，而且用最诚恳的态度鼓励他，让他把所要说的话完全说完。

这种策略用在商场上是不是有效？有一个人，他不得不作这样的尝试。

几年前，美国一家最大的汽车公司，正在接洽采购一年中所需要的座垫布。当时有三家厂商把样品送去备选，这家汽车公司高级职员验看后，便和三家厂商约定某日各派一位代表前来商谈，到时再决定选购哪一家厂商的东西。

琪勃是他们其中一家厂商的代表，就在那一天，他偏偏患了严重的



喉炎。琪勃先生在我讲习班中，说出他当时的情形：

“当轮到我去见汽车公司那些高级职员时，我竟哑了嗓子，几乎连一点声音也发不出来。我被带进一间办公室，跟里面的纺织工程师、采购经理、推销主任和那家汽车公司的总经理都见了面。当我站起来想要说话时，只能发出沙哑的声音来。

他们是围绕一张桌子坐着的，我喉咙发不出声音，只有用笔把话写在纸上：‘诸位先生，我嗓子哑了，不能说话。’

那位总经理说：‘好吧，让我来替你说说看了！’这位总经理真的替我说话了。他把我的样品一件件展开并称赞这些样品的优点。他们就这样开始了讨论。由于那位总经理替我说话，所以在他们讨论的时候，他自然地帮着我。当时我只能点头笑笑，或是用手势来表达我的意思。

这个奇特的会议讨论结果使我获得了这个订货合约，这家汽车公司向我订购了50万码的座垫布，总价是160万元。这是我至目前所经手过的一份最大的订货单。

我知道，若不是我喉咙嘶哑，说不出声音，我会失去那份订货合同，因为我对整个事件有错误的观念。这次我无意中发现，原来让别人讲话有时是很值得的。”

费城电气公司的范勃，也有过同样的发现。范勃先生正在宾夕凡尼亚一个富庶的荷兰农民区作视察访问。

他经过一户整洁的农家时，问该区的代表：“这些人为什么不爱用电？”

那代表显得很烦恼地说：“他们都是些守财奴，你绝不可能卖给他们任何东西。而且他们对电气公司很讨厌，我已经跟他们谈过，毫无希望。”

范勃相信区代表所讲是实在的，可是他愿意再尝试一次。他轻敲这农家的门——门开了个小缝，年老的特根保太太探头出来看了看。

范勃先生说出当时的情形：

“这位老太太看到是电气公司代表，很快地把门关上。我又上前敲门，她再度把门打开，这次她告诉了我们她对我们公司的感想。

我向她说：‘特根保太太，我很抱歉打扰了你，我不是来向你推销电气的，我只是想买些鸡蛋。’

她把门开得大了些，探头出来怀疑地望着我们。我说：‘我看你养的都是多敏尼克鸡，所以我想买一打新鲜的鸡蛋。’

她把门又拉开了些，说：‘你怎么知道我养的是多敏尼克鸡？’她似乎感到好奇起来。我说：‘我自己也养鸡，可是从没有见到过比这里更好的多敏尼克鸡。’

这位特根保太太怀疑地问：‘那么你为什么不用你自己的鸡蛋？’

我回答她说：‘因为我养的是来亨鸡，下的是白蛋——你是会烹调的，自然知道做蛋糕时白鸡蛋不如棕色的好。我太太对她做蛋糕的技术总感到很自豪。’

这时，特根保太太才放胆走了出来，态度也温和了许多。同时我看到院子里，有座很好的牛奶棚。

我接着说：‘特根保太太，我可以打赌，你养鸡赚来的钱比你丈夫那座牛奶棚赚的钱多。’

她听得高兴极了，当然是她赚得多！她很高兴地对我讲到这点；可是她却不能使她那个顽固的丈夫承认这件事。

她请我们去参观她的鸡房，在参观的时候，我真诚的称赞她养鸡的技术，还找了很多问题问她，并且请她指教。同时，我们交换了很多的经验。

这位特根保老太太，突然谈到另外一件事上，她说这里几位邻居，在她们鸡房里都装置电灯，据她们表示有很好的效果。她征求我的意见，如果她用电的话，是不是划得来。两星期后，特根保老太太的鸡房里，多敏尼克鸡在电灯的光亮下，跳着叫着——我做成这笔交易，她得到更多的鸡蛋，双方皆大欢喜，都有利益。

但这是这故事的重点——如果我不让她自己投其所好，我永远无法将电器卖给这位荷兰农妇。

这种人决不能叫她买，而必需要让她自己来买。”

纽约一份销路极大的报纸，在它经济版一栏中刊登出一则篇幅很大