

畅销全球，令亿万读者终生受益的励志经典，  
人类出版史上继《圣经》之后的第二大畅销书。不断研读  
本书，你就能发掘自己的无限潜力，获得成功。

## HOW TO WIN FRIENDS AND INFLUENCE PEOPLE

## HOW TO STOP

克服人性的弱点，成为人际交往的高手

## WORRYING AND START LIVING

[美]戴尔·卡耐基/著 吕云龙/编译

运用书中的一些成功法则，  
并保持头脑清醒，你便能出人头地

# 人性<sup>的</sup>弱点 人性<sup>的</sup>优点

HOW TO WIN FRIENDS AND INFLUENCE PEOPLE  
HOW TO STOP WORRYING AND START LIVING

[美]戴尔·卡耐基/著 吕云龙/编译

## 图书在版编目 (CIP) 数据

人性的弱点, 人性的优点 / (美) 卡耐基 (Carnegie, D.) 著.  
吕云龙编译. —北京: 朝华出版社, 2010. 5  
ISBN 978-7-5054-1742-7

I. ①人… II. ①卡… ②吕… III. ①人间交往—通俗读物  
IV. ①C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 085674 号

## 人性的弱点, 人性的优点

作 者 (美) 卡耐基/著 吕云龙/编译

选题策划 杨 彬 王 磊  
责任编辑 王 磊  
责任印制 张文东  
封面设计 熊猫布克

出版发行 朝华出版社  
社 址 北京市车公庄西路 35 号 邮政编码 100048  
订购电话 (010) 68413840 68433213  
传 真 (010) 88415258 (发行部)  
联系版权 j-yn@163.com  
网 址 www.mgpublishers.com  
印 刷 三河市三佳印刷装订有限公司  
经 销 全国新华书店  
开 本 710mm×1040mm 1/16 字 数 170 千字  
印 张 17  
版 次 2010 年 6 月第 1 版 2010 年 6 月第 1 次印刷  
装 别 平  
书 号 ISBN 978-7-5054-1742-7  
定 价 29.80 元

---

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

# 序 言

PREFACE

## 关于这本书的完成

过去的 35 年来，美国出版商出版了 20 多万种书籍，其中大多数都是极其枯燥乏味的，很多还是亏了本的。最近，一位世界上第一流的出版公司的经理对我说，他的公司拥有 75 年的出版历史，但是每出版的 8 本书中，就有 7 本书亏本。

那么我为什么还敢冒险写这本书呢？而且在我写好后，你又为什么不嫌费事去读它呢？这是两个很值得重视的问题。

从 1913 年开始，我就在纽约为在职成人讲授一系列的教育课程。最初，我只开设了演讲术课程——其目的是用实际的经验培训成人在商业洽谈及团体工作中，能依照自己的思路，更加清晰、有效、镇定地表达自己的思想。

历经几度春秋，我渐渐发现，这些成年人固然急切需要有效的表达训练，但他们更加迫切地需要得到在日常生活和工作中与人交往方面的训练。就我亲身体会来说，我也深切需要这种训练。如何应付人，恐怕是每一个人所面临的一个最大的问题，特别是对于商业人士来说，这个问题更应受到重视。就算是会计师、家庭主妇、建筑师，或者是工程师，也会存在同样的问题。

许多年前，我每个季度在费城工程师协会开设课程，同时也在美国电机工程学会的分会开班授课。大约有 1500 位以上的工程师参加过我开设的讲习班。他们拥有高学历，又富有学识，却仍然要参加我的培训班，原因就在于，经过多年的观察和总结，他们最后发觉，在工程界获得最高薪水的人，往往不是懂得工程

学知识最多的人。

只需要付出每周 25~50 美元的代价，就可以雇佣到懂工程、会计、建筑、其他专业的技术人才，这种人才到处都有。但在技术、知识之外，如果具有表达自我想法的能力，有领导他人的能力，有激发他人热情的能力，那么他的收入就会大幅提高。

美国石油大王洛克菲勒在他的事业鼎盛之时，曾经说过：“应付人的能力也是一种可以购买的商品，正如糖和咖啡一样。我愿意为这种能力付出高酬劳，它的价值要比世界上任何东西都高。”

根据我的经验，他的话是对的，我自己也曾费去多年的时间，只为寻求一本实用有效的关于人际关系的书籍。正是在找不到这种书的情况下，我才尝试写下这本书——并在我的讲习班里使用，希望你也会喜欢它。

为了写作此书，我曾经读过所有我能找到的相关资料，此外，我还专门聘请了一位专业的抄写员，让他去研究、探索。他用了一年半的时间，在各大图书馆中阅读我所遗漏的资料——钻研各种心理学的作品，浏览千百篇的杂志文章，探索了无数的伟人传记，只为找出各个时代的大人物是如何应对他人的。我们读过各个时代的伟人传记，从恺撒的一直读到爱迪生的。关于罗斯福的传记，我就收集了 100 多本。我们下决心不惜花费时间、金钱的代价，只为找出自古以来关于交友和影响他人的真理。

为此，我曾经亲自访问过数十位世界著名的成功人物，如罗斯福、约翰逊等，只为能够从他们身上找出处理人际关系的方法。

许多年前，我们把一套应付人的规则印在比明信片还小的一张卡片上，以便让学员随时应用。不久，我们又印制了一些较大的卡片，然后又印成一本小册子，再后来就变成了一套小书。直到现在，经过 15 年的试验和研究，才诞生了这本书。

我们在卡片或书中所定的规则，不仅仅是理论或揣测，还具有神奇的效力。刚开始，你可能没有办法相信，但是我亲眼听到或见过这些原则的应用，它确实改变了很多人的生活

事业。

有一位拥有 314 名员工的老板，加入了这个训练课程。许多年来，他不加限制，毫无顾虑地驱使、批评、斥责他的员工。至于仁慈、道义和鼓励的话，他从没有说过。在研究了这部书中的规则以后，这位大老板毅然地改变了他的的人生观。他负责的这个机构中，出现了一种忠诚、热忱、合作的精神，原来的 314 个“仇敌”，变成了 314 个“朋友”。

在讲习班的一次演讲中，他得意地说：“从前我在我的公司中巡视，从没有人向我打招呼，那些员工看到我走近，会马上把脸转过去。可是现在他们都是我的朋友了，甚至于连守门的，都直接叫我的名字招呼我！”

这位老板现在有了更多的盈利、更多的闲暇，更重要的是，他从事业和家庭中，获得了更多的快乐。

有很多的推销员，因为运用了讲习班上的原则，而使他们的销售记录骤然提高。许多过去无法获得的客户，现在也成了他们的新客户。一些公司机构的高级职员不但获得了更大的职权，薪俸也增加了。有一位上季度来讲习班提出报告的高级职员说，自从实行了这些定例规则后，他的年薪增加了 5000 美元。另外一位费城的煤气公司高级职员，由于不能巧妙地引导别人，已有降职的危机。可是经过这项训练后，不但解除了他现年 65 岁降职的危机，同时还使他获得擢升机会，并且被提高了待遇。

参加课程结束后的聚餐会时，那些太太们对我说，自从她们的丈夫参加这项训练后，她们的家庭更美满、更快乐了。

哈佛大学的一位著名教授曾这样说过：“如果跟我们应有的成就做个比较，我们只是朦胧地半醒着，我们只是利用了身心的一小部分能源。我们在极限之内，尚有更多的能源，可是却习惯性地不加以利用。”

这部书唯一的，目的就是帮助你发现它、开展它、利用它——那些是你原本拥有，但是尚未利用的财富！

如果你看完这本书的前 3 章后，还无法对生活应付自如，那

我认为这本书就是完全失败了！因为，教育最大的目的，不仅是求知识，还是实际的行动。

这是一本行动的书！

这篇序言，就像一般的序言，只是太长了些，现在我们言归正传，请看上篇！

# 目 录

## CONTENTS

### 上篇 人性的弱点

#### 序 言 关于这本书的完成

#### 第一章 与人相处的基本技巧

如欲采蜜，就不要踢翻蜂房 / 3

真诚地赞美他人 / 10

了解并满足他人的强烈需求 / 17

#### 第二章 如何使人喜欢你

真心地关心他人，就会处处受欢迎 / 27

微笑能给他人带来最好的印象 / 32

牢牢记住每一个人的名字 / 37

学会倾听，能获得别人的好感 / 43

谈论别人最感兴趣的话题 / 49

真诚地赞赏别人 / 52

#### 第三章 赢得他人赞同的 12 种方法

争辩永远没有赢家 / 59



如何避免制造敌人 / 63  
勇敢地承认自己的错误 / 67  
学会善待他人 / 70  
苏格拉底的秘密 / 75  
化解别人抱怨的最佳方法 / 78  
启发别人得出你想要的结论 / 81  
为他人着想，可以创造奇迹 / 85  
同情和理解可以获得他人的支持 / 87  
激发他人的高尚动机 / 91  
学会戏剧化地表达你的意图 / 94  
当你无计可施时，不妨使用激将法 / 95

#### **第四章 让人心悦诚服的 9 种领导艺术**

批评，从赞赏开始 / 98  
委婉地暗示对方的错误 / 101  
责怪他人之前，先谈谈自己的错误 / 102  
永远都不要命令别人 / 104  
维护他人的颜面 / 105  
称赞比惩罚更容易赢得合作 / 107  
给人一个美名让他去保全 / 109  
用勇气和信任来鼓励他人 / 111  
如何使他人乐意做你建议的事 / 113

#### **第五章 创造奇迹的信 / 115**

#### **第六章 让家庭幸福美满的 7 种方法**

喋喋不休是自掘婚姻的坟墓 / 120  
爱他，就让他保持本色 / 124  
这样做，距离婚已经不远 / 125  
由衷地赞美你的另一半 / 126

- 细节决定婚姻爱情的成败 / 128
- 如果你要快乐，别忽略了这些 / 130
- 要了解婚姻中的“性” / 132
- 附录 / 134

## 下篇 人性的优点

### 第七章 怎样抗拒忧虑

- 改变人一生的 12 个字 / 139
- 消除忧虑的“万能公式” / 145
- 忧虑是长寿的克星 / 149

### 第八章 分析忧虑的基本方法

- 如何分析忧虑并从中解脱 / 155
- 如何消除工作上的忧虑 / 159

### 第九章 改掉忧虑的习惯

- 清除你现有思想中的忧虑 / 162
- 不要因小事而烦恼 / 166
- 估算事情的概率可以打消忧虑 / 169
- 接受无法避免的事实 / 171
- 为自己的忧虑设限 / 176
- 不要试图“锯木屑” / 178

### 第十章 保持充沛的活力

- 每天多清醒 1 小时 / 182
- 使你疲劳的原因 / 185
- 家庭主妇永葆青春的绝招 / 188
- 4 种良好的工作习惯令人效率倍增 / 192

如何防止产生烦闷的情绪 / 194

不再为失眠而忧虑 / 197

## **第十一章 获得平安幸福的 7 种方法**

思想决定生活 / 201

爱我们的敌人 / 206

施恩于人，不图回报 / 210

用 100 万换你所有，你愿意吗 / 213

寻找自我，保持本色 / 218

如果有个柠檬，就做成柠檬汁 / 221

利他精神帮你快速治愈忧郁症 / 225

## **第十二章 如何不被别人的批评所伤害**

没有人会去踢一只死狗 / 232

不要在意别人的批评 / 235

学会自我反省 / 238

## **第十三章 战胜忧虑的真实故事**

我是如何克服忧虑的 / 242

在瞬间变成乐观的人 / 244

如何消除心底的自卑 / 244

请保佑我不要进孤儿院 / 247

我生活在安拉的乐园中 / 248

我几乎没有明天 / 250

发现源头，忧虑自然迎刃而解 / 251

这句话改变了我的一生 / 252

世上的第一愚民 / 253

我听到一个声音 / 254

我逃过了鬼门关 / 256

我克服了胃溃疡 / 256

## 第一章 | 与人相处的基本技巧

### 如欲采蜜，就不要踢翻蜂房

1931年5月7日，纽约市民亲眼目睹了一场有史以来最为骇人听闻的围捕事件！在纽约市警方几个星期严密的追捕之下，穷凶极恶的杀人犯，有“双枪射手”之称的克劳雷终于陷入了重围，在西末街被围困在他情人的公寓里。

150名警员和侦探逼近克劳雷在公寓顶层的藏身之处。他们在屋顶上打了一个洞，试图使用催泪瓦斯把这个“警察杀手”熏出来。同时，他们在公寓四周的建筑物上架上了机关枪。此后的一个钟头里，这个原本十分美丽幽静的高级住宅区内，交织着响起了手枪射击的声音和机关枪的“嗒嗒嗒”声。克劳雷躲在一把堆满杂物的椅子后面，手里拿着短枪向围捕他的警员开枪。上万人目击了这幕只有在电影中才能见到的枪战场面，这是这条街道上发生过的最惊险的事情。

在克劳雷被捉拿归案后，纽约市警察总监马洛尼发表谈话时说：“这位‘双枪杀手’是纽约治安史上最危险的一个罪犯，他

凶狠残暴，杀人不眨眼，一定会受到法律的严惩！”

可是，这位“双枪杀手”对自己的认识又是怎样的呢？答案可以从他写的一封信中寻找。就在警方人员向他开火的那天，克劳雷草草写就了一封公开信——写的时候因腿部的伤口正在流血，信纸都被鲜血染红了！克劳雷在信上写着：“在我的衣服里面，跳动着一颗疲惫的心——那是一颗不愿意伤害任何人的心。”

事实真是这样的吗？就在围捕事件发生不久前，克劳雷驾着汽车行驶在长岛的一条公路上，停留在半途中跟女友调情接吻。一个警察突然来到他的汽车旁，说：“请出示你的驾驶执照。”克劳雷一言不发，拔出手枪就朝这位警察一阵猛射。警察倒毙在地之后，克劳雷从汽车里跳了出来，拔出警察的左轮手枪，又朝警察的尸体连开数枪。克劳雷的残暴本性暴露无遗，但他居然还敢在信中宣称：“在我的衣服里面，跳动着一颗疲惫的心——那是一颗不愿意伤害任何人的心。”

克劳雷被判处死刑，将被送往关押重罪犯人的星星监狱，接受电椅处死的命运。在他走进受刑室时，你认为他会觉得这是自己罪有应得吗？不，他并没有这样认为，他反而说：“这就是我自卫的悲惨结局。”

整个事件最发人深思的是：“双枪杀手”克劳雷不觉得自己有任何过错。你认为这种态度仅仅是罪犯中的特殊个例吗？假如你是这样想的，那么请再听听下面这段话：

我将一生中最好的时光给了别人，使他们轻松愉快，过着舒服的日子，而我所得到的只有耻辱和白眼，一种惶恐不安的亡命生涯。

上面这段话是阿尔卡普说的，他是美国的头号公敌，是一个臭名昭著的黑社会头目，一度横行在芝加哥地区，后来被处决。可是，他自认为是一个对大众有恩的人——但却得不到人们的感激，反而遭人误会。

恶名昭彰的苏尔兹也不曾自责过。他被称为“纽约之鼠”，在纽约，因为帮派恩怨他被另一匪徒枪杀。他曾经在接受报纸访问时，声称自己是一个公众慈善家。最具讽刺意味的是，他自己

真的对这一点深信不疑。事实上，他在纽约所犯的罪行令人发指。

为探讨这个问题，我曾经和星星监狱的监狱长有过数次通信。他告诉我：“在星星监狱的犯人中，很少有承认自己是坏人的。他们和你我一样都是人，都会为自己辩解。他们会告诉你，为什么要撬开保险箱，为什么会连续开枪伤害人。他们都能为自己的行为找出一套理由，而无视他们的行为对社会带来的巨大危害。他们都认为不应该把他们囚禁起来。”

克劳雷、阿尔卡普、苏尔兹茨这种无恶不作的暴徒，全都把自己犯罪的原因推给外部，毫无自责意识，那我们在日常生活中所接触的人又是怎样的呢？

有“百货大王”之称的约翰·华纳梅克曾说：“30年前我就明白，批评别人是愚蠢的事。”约翰·华纳梅克早就学会了这一课，他领悟到：就算100次中有99次都做错了，而且不管犯的错误有多大，一般人都是不会责备自己的。

有一位世界著名的心理学家，他以实验证明：以学习效果来看，从好的行为中得到奖励的动物，远比从坏行为中受到惩罚的动物要学得快，而且记得牢。把这一理论推广开来，在人类中也完全适用。我们的批评，大多都不能使别人的行为完全得到改观，反而常常会使人在内心燃起对你的愤恨。席莱曾对心理学作出过伟大贡献，他说：“每个人都渴望得到别人的赞扬，同时又极为害怕别人的指责。”

批评毫无用处，因为它使人的防御心理增加，并且会把全部精力用在消极的辩护上。批评的危害性甚大，它会伤害一个人最宝贵的自尊，最终激起他的反感，使家人、员工的士气大为降低。唠叨埋怨的父母、喋喋不休的妻子、斥责怒骂的老板，以及那些吹毛求疵的顾客，都是生活中最令人讨厌的人。批评过后，批评者会发现被批评者毫无改善的迹象。

俄克拉荷马州的乔治·约翰逊在一家营建公司担任安全检查一职，检查工地上的工人有没有戴上安全帽是他的职责之一。他发现，当工人在工作中不戴安全帽，他进行指正后，工人们虽然

勉强把帽子戴上，但却显得极不高兴。而且，往往等他一离开，他们又把安全帽摘下来。几次经验下来，约翰逊决定改变方式。当他看见不戴安全帽的工人，他会关切地询问帽子是否不舒服，帽子尺寸如何，并用幽默的话语提醒戴安全帽对工人的重要性，然后才要求他们在作业时把帽子戴上。这样一来，主动戴帽子的工人多了，大家对他也和颜悦色起来。

历史上，由于过火的批评而产生反作用的例子数不胜数，西奥多·罗斯福对塔夫脱总统的批评就是一个著名的例子。这次批评，分裂了共和党，从而使威尔逊入主白宫，并使他在第一次世界大战中写下了辉煌的一页。让我们简单回顾一下这一批评事件的始末：

1908年，西奥多·罗斯福把塔夫脱推上了总统的宝座，自己则离开了白宫，到非洲去狩猎休闲。在他归来的时候，事情发生了变化——他对塔夫脱总统的守旧极为不满，大加斥责，并且燃起了连任第三任总统的梦想，很快，他便拉拢一批人马成立“勃尔摩斯党”。西奥多·罗斯福的这些举动差点使共和党自毁前程。就在那次总统竞选中，塔夫脱所代表的共和党只获得了两个州的选票——那是佛蒙特州和犹他州，这是共和党成立以来遭遇的最严重的挫败。

西奥多·罗斯福对塔夫脱百般责备，那么塔夫脱有没有闭门思过呢？当然没有。塔夫脱两眼含着委屈的泪水，说：“我不知道该怎么做，才能和我以前做的有所不同。”

到底是谁的错？坦白说，我不知道，而且我们也不需要知道。但有必要特别指明的是：西奥多·罗斯福所有的批评，并不能使塔夫脱承认自己犯了错。相反，还使得塔夫脱尽力替自己辩护，眼中含着泪水说：“我不知道该怎么做，才能和我以前做的有所不同。”

批评就像放飞的家鸽，它们总会飞回来的。我们需要了解，我们将要纠正或者谴责的人，他可能会为自己辩解，甚至还反过来谴责我们。他最温和的方式也会如塔夫脱一样：“我不知道该怎么做，才能和我以前做的有所不同。”

1865年4月15日，一个星期六的早晨，林肯躺在一家廉价公寓的卧室中，不久，就在这家公寓对面的福特戏院里遭人暗杀。就在林肯奄奄一息的弥留之际，陆军部长斯坦顿说：“躺在这里的，是有史以来最完美的领袖。”

美国南北内战的时候，林肯多次任命统率波托麦克军的将军，可是每一个将军——麦克可莱、波普、伯恩基、胡克尔、格兰特一个接一个地都遭到惨败。林肯的心情异常失望而沉重，他一个人在屋子里踱步。举国至少有一半人都在痛骂这些差劲的败将。但林肯并没有责备他人，他只对大家祝福，他最喜欢引用的格言是：“不要轻易评议人，免得为人所评议。”

当林肯的妻子和其他人谈论南方人时，评价十分尖酸刻薄。林肯就告诉他们：“不要批评他们，当我们处在相同的境遇下，也会像他们一样。”实际上，如果说谁最有批评的资格，那非林肯莫属，让我们看看如下的例证：

1863年7月的最初3天，爆发了盖茨堡战役。7月4日的晚上，对方的李将军开始向南撤退，此时雨水泛滥成灾。李将军带着败军到达波多梅克时，发现前面暴涨的河流无法渡过，而身后就是刚刚取得胜利的联军，处境十分危险。林肯看出这是一个取胜的绝佳机会——只要把李将军的军队俘虏，战争可望立刻结束。林肯满怀着希望命令格兰特将军，不必召开军事会议，可以立即追击李军。林肯先用电报发出密令，然后又派出特使，目的都是促使格兰特立即采取行动。

但这位格兰特将军的做法又是怎样的呢？格兰特所采取的行动，却跟他接到的命令恰恰相反。他违反命令召开了军事会议，又犹豫不决地延迟下去。格兰特举出了种种借口复电，实际上是拒绝袭击李军。不久，河水退去，李将军和军队安然逃过了波多梅克。林肯震怒至极，他向儿子罗勃大声说：“格兰特是什么意思？上帝，李军已在我们掌握中了，只要一伸手，他们就成了我们的俘虏。在那种情况下，任何将领都能把李军打败。如果是我自己带兵，我已经把他捉住了。”

在痛苦的失望之下，林肯写了封信给格兰特。不要忘记，林



肯在他一生的任何时期，用词造句都极端地保守和拘谨。因此，在1863年的这封出自林肯手笔的信中，可以说是对人最严厉的斥责了。信的内容如下：

亲爱的将军：

我不相信你能领会由于李将军的逃脱所引起的严重不幸。他本来已是我们的瓮中之鳖，当时如果能将他捕获，再加上我们最近的其他地方的胜利，战争的结束将指日可待。但是，照现在的情形看来，战事将会无限期地延长下去。上星期一，你都不能顺利地袭击李军，又怎能指望你在他渡河之后去攻打他呢？我不期望你能改变形势，如果还想对你抱有期望的话，那只是一种不明智的幻想。你已经错过了黄金般的机会，为此我感到无限遗憾。

据你的猜想，格兰特读到这封信后，他会如何反应？

可以告诉你，格兰特从来没看到过这封信，原因是林肯并没有把它寄出去。这封信是在林肯逝世后，从他的文件中发现的。

我猜想，当林肯写完这封信后，是望着窗外喃喃自语：“慢着，也许我不该如此草率。我坐在这宁静的白宫里，命令格兰特去进攻，这是一桩多么轻而易举的事情。可是，假如我当时也在盖茨堡，上星期也跟格兰特一样见到遍地的血腥、死尸和呼号的伤员，也许我也不会急着要向李军进攻了。如果我也有格兰特那样柔弱的个性，那么我所做的会跟他完全一样。如今木已成舟，如果我再发出这封信，固然可以发泄我心头的不快，可是格兰特也会替他自己辩护。这样，他会反过来谴责我，激发他对我的恶感，而且我这样做也有损他指挥官的形象，甚至还会迫使他甩手不干。”

或许，如我上面所猜想的，正因为如此林肯最终才没有把信寄出去，而是把它搁置一边。林肯从自身痛苦的经验中明白，尖锐的批评总是无济于事。

西奥多·罗斯福总统说，在他任职总统期间，凡是遇到难以解决的问题时，他都会把座椅往后面一靠，仰起头凝视写字台壁上那幅很大的林肯画像，然后扪心自问：“如果林肯处在我这种困难下，他会怎么做？他将如何解决这个问题？”