

---

# HOW TO WIN FRIENDS AND INFLUENCE PEOPLE

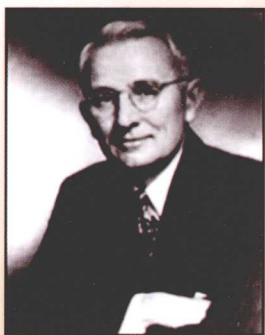
---

# 人性的弱点

(全集)

---

【美】戴尔·卡耐基 著 余林 译



\*\*\*\*\* 20世纪心灵之父 \*\*\*\*\*

我们时代每个人都应该学习的人生必修课  
创造一种更幸福美好的人生  
美国成人教育运动的发起者

013043170

C912.1-49  
323

# How to Win Friends and Influence People



## 人性的弱点 全集

[美]卡耐基 著◎余林 译



北航 C1650127

中国图书出版社  
CHINA PICTORIAL PUBLISHING HOUSE

C912.1-49  
323

013043110

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

人性的弱点 : 全集 / (美) 卡耐基 (Carnegie, D.)  
著 ; 余林译 . -- 北京 : 中国画报出版社 , 2012.9  
ISBN 978-7-5146-0574-7

I . ①人… II . ①卡… ②余… III . ①心理交往—通俗读物 IV . ① C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 213192 号

## 人性的弱点全集

---

出版人 : 田 辉

著 者 : (美) 卡耐基 (Carnegie, D.)

译 者 : 余 林

责任编辑 : 齐丽华

出版发行 : 中国画报出版社

(中国北京市海淀区车公庄西路 33 号, 邮编 : 100048)

电 话 : 010-88417359 (总编室兼传真) 010-88417409 (版权部)

010-68469781 (发行部) 010-88417417 (发行部传真)

网 址 : <http://www.zghbcbs.com>

电子信箱 : [cpbh1985@126.com](mailto:cpbh1985@126.com)

经 销 : 新华书店

海外总代理 : 中国国际图书贸易集团有限公司

印 刷 : 北京德龙公防防伪印刷厂

监 印 : 傅崇桂

开 本 : 16 开 ( 710mm × 1000mm )

印 张 : 23.75

版 次 : 2013 年 5 月北京第 1 版 2013 年 5 月北京第 1 次印刷

书 号 : ISBN 978-7-5146-0574-7

定 价 : 29.00 元

## 挖掘极限内的潜能

(原著序)

20 世纪的前 35 年，美国出版商出版了大约 20 多万部图书，其中大部分枯燥乏味，许多书销得都不尽如人意。一位全球知名的出版公司负责人最近告诉我，他的公司拥有 75 年的出版经验，可是每出版 8 本书中，甚至有 7 本是亏本的。既然如此，我又何必冒险再写这本书呢？即使我写好了，你又何必费事去阅读它呢？这是两个值得讨论的问题，但也许再接着往下读你就会有答案。

从 1912 年开始，我在纽约举办一项教育课程，教育成人。起初，我只是开设演讲的课程，训练成人在商业洽谈和团体交往中，能依照自己的思想，更清晰、更有效、更镇静地表达他们的意愿。但随着时间的推移，我发觉这些人不仅在讲话技巧上需要训练，在日常生活及与人相处上更迫切地需要训练。

我还逐渐觉察到，自己也同样需要这种技巧的训练。回顾这些年来自己生活中那些缺乏技巧的种种情形，真是很令人尴尬和不安。我多么希望 20 年前的我手里就有这样一本书，那它将是一本无价天书！

如何与人相处，这恐怕是你所面临的一个非常重要的问题。如果你是个商人，那么这个问题尤其值得重视。即使你是会计师、家庭主妇、建筑师或是工程师，情形也是一样的。

数年前，在“卡耐基基金会”资助下所做的那次调查和研究，有了一项重要的发现！这项发现后来又由“卡耐基技术研究院”研究证实。调查资料显示，一个人在经济上的成功，约有 15% 是由于本人的技术和智慧，而另外的 85%



则是出于“人类工程”，即人格魅力和领导才能。

几年来，我每个季节都在费城工程师协会举办课程，同时也在美国电机工程协会纽约分会开班。总计约有 1500 位以上的工程师参加了我举办的讲习班。凭借多年的观察和经验，最终我发现，讲习班学员之中，获得最高酬劳的人，往往不是那些懂得工程学知识最多的人。

约翰·洛克菲勒在他事业的鼎盛时期曾经这样说过：“与人交往的能力，也是一种可以购买的商品，就像糖和咖啡一样……它的代价要比世界上任何东西都高，我愿意为那种能力付出酬劳。”

芝加哥大学和青年会联合学校进行过一次调查，专门研究成人究竟需要些什么。这项耗资 2.5 万美元的调查花了两年的时间，调查的最后一站是在康涅狄格州的梅勒登。梅勒登被认为是一个十分典型的美国城镇，镇上的每一个成年人都受到了访问，并被要求回答 156 个问题，如“你的职业是什么？你受教育程度如何？你的理想是什么？你如何利用闲暇时间？你的收入是多少？你有什么嗜好？你最喜欢的学科是什么”等。调查结果显示，成年人最关心的是健康问题，其次是如何了解别人，如何与人相处，如何使人喜欢自己，如何使他人同意自己的想法。

负责这项调查的委员会当即决定在梅勒登举办训练课程。他们四处寻找相关的实用教科书，可是无果而终。最后，他们去见一位享誉全球的成人教育专家，问他是否有合乎这些成年人需要的书籍。“没有，”他说，“我虽然知道那些成人需要什么，可是他们所需要的书却从未有人写过。”

基于经验，我知道教育专家的话不假。因为我自己就为了寻求一本关于人际关系的实用课本，花了好几年的时间。

既然这么多人希望有这样的书，我便尝试写一本，以供教学之用。为了准备这本书，我几乎读遍了和“人际关系”这个主题相关的所有资料——报纸专栏、杂志专文、刑事法庭的记录、古代哲学家和当代心理学家的著作等等。此外，我还聘请了一位受过训练的研究专家，花了一年半的时间，到各个图书馆中阅读我所遗漏的资料。他研究过不计其数的伟人传记，还研究过各个时代的大人物是如何处理人际关系的。从恺撒到爱迪生，我们大量阅读这些伟人的传记，研究他们的日常生活。仅西奥多·罗斯福，我们便收集了上百本关于他的传记。我们下定决心要不惜一切代价，找出各个时代与“如何获得友谊及影响

他人”这个主题相关的各种实用思想。

我本人就曾拜访过许多位世界著名的成功人士，如发明家爱迪生、政治领袖富兰克林·罗斯福、商业巨子欧文·杨、电影明星克拉克·盖博，以及探险家马丁·詹森，我想方设法地去挖掘他们在处理人际关系方面的高超本领。

基于这些资料，我准备了一篇名为“如何获得友谊和影响他人”的教案。起初这篇文章很简短，没过多久，我便将之扩展成一篇一个半小时的演讲稿了。几年来，我一直在纽约“卡耐基研究院”的训练课上发表这样的讲话。

除了演讲，我还鼓励学员们走出教室，到他们的生意和社交场合中去实践，然后再把他们的经验和所得到的成果带回教室，与大家分享。这是一门十分有趣的课程，这些急于自我改进的成年人，都非常喜欢在一个全新的教室里上课。这是有史以来第一个为成人而设的人际关系实验室。

起初，我们把一套规则印在明信片大小的纸片上，后来，我们改印在一张较大的卡片。然后是一本小册子、一套小书——每一次在尺寸、内容上都不断地进行着扩充。15年后，这些试验和研究便结集成了教程。我们这里所定的规则，不只是理论，或是猜测，而是具有着神奇般的魔力，很多人因为应用了这些成功法则而改变了他们的生活。

一位拥有340名员工的公司老板参加了我们的训练，在此之前，他经常不加限制地批评和责骂员工。研究了本书所提到过的几个成功法则之后，这位老板骤然改变了他的人生观。现在，他的企业拥有了一种忠诚、热忱、合作的团队精神。他把340个“敌人”变成了340个“朋友”。他在一次演讲中得意地说：“以前，我巡走在自己的公司里，没有一个人跟我打招呼，那些员工一看到我，就立马把视线移开。可是现在他们都成了我的好朋友，甚至连守卫都亲切地叫我的名字，向我打招呼！”

这位老板的事业现在更加蒸蒸日上，有了更多的利润，更重要的是，他在业务上收获了更多的快乐，这份因相互尊敬而产生的惬意心情是无与伦比的。

很多销售人员运用了研究会讲习班上的法则后，销售业绩骤然提高。过去许多无法获取的客户，现在也成了他们的新客户。公司机构的高级职员不但获得了更大的职权，而且还被涨了薪酬。一位在费城煤气公司任职的高级职员，由于跟客户沟通不善，公司已作了给他降职的决定，可是在经过了这项训练后，他不但成功解除了降职的危机，还被提高了待遇。



训练课程结束时的聚餐中，那些太太们对我说，自从她们的丈夫参加了这项训练之后，她们的家庭变得更美满、更快乐了。

前几天，我收到了一位法国贵族写来的信。这封信是他在横渡大西洋的轮船上写的。在信中他提到，对这些成功法则的应用，激起了他近乎宗教般的狂热。

一位毕业于哈佛大学的地毯商人告诉我，在经过 14 个星期的训练后，他所获得的东西比在哈佛大学 4 年里学到的还要多。这位保守的哈佛毕业生，是在一次有 600 位听众的耶鲁俱乐部晚会的演讲中道出这番言论的。

积极发掘并利用那些你习惯于忽略的潜能吧，这是本书希冀帮助你达成的唯一目的。

戴尔·卡耐基

## 如何使用本书的9个建议

1. 如果你想从本书中获得最大的益处，有一个必须具备的条件，一个比任何定理或技术都重要的基本条件。你必须具备这个基本的条件，否则，无论你怎样研究，都不会轻易获得太多益处。

这种奇妙的条件是什么呢？那是一种深入、前驱的学习欲望，一个增加你应付困难的能力的强烈决心。

那么如何触发这样一个冲动呢？就要经常提醒自己，知道这些原则对你是何等重要。要替自己做这样的想象——如果将这些原则运用自如，将使你接触到怎样多姿多彩的环境；在经济回报上，又如何能有更多的帮助。你要反复地跟自己说：“我之所以受人欢迎，我所获得的快乐和收入的增加，那是由于我掌握了对待他人的技巧。”

2. 先把每一章迅速地阅读过，得到一个概念。你或许想接着就看下一章，可是，我希望你别这样。除非你仅是为了消磨时间而阅读的——如果你是为了增加在人际关系方面的技巧而阅读，那么就一定要再把这一章详细研读一遍，这才是最省时且最有效的办法。

3. 当你阅读的时候，不妨稍微停顿一下，思索你读到的是些什么。要这样问自己——在何时何地，将如何运用书中的每一项建议。

4. 阅读本书时，手里拿一支红墨水钢笔或是红色圆珠笔，当遇到一项你认为有用的建议时，就在这列字旁边画一条线；如果看到一项极好的建议，那





么就在那些句子旁边，画出一列重点符号。有了这样的画线和符号后，不但会使你获得更多的乐趣，也便于迅速有效地温习，最终放大收益点。

5. 我认识一个人，他在一家极具规模的保险公司担任经理职务已有 15 年。多年来，他始终保持着翻阅公司所发出的保险单的习惯，且每月、每年都翻阅同样的保险单。为什么这么做呢？因为经验告诉他，这是使他记住保险单上的条款的唯一办法。

有一次，我几乎花了两年的时间才写完一部关于演讲术的书稿。我发现，只有经过反复地通读，才能把书稿的内容很清楚地记下来。

所以，你如果想从本书中获得真实而持久的益处，那么就不能草率地看过一遍就算完事。详细阅读之后，每月还应该抽出若干的时间加以温习，同时要放在你的书桌上，不时地翻看。别忘记，只有恒久的温习，才能使这些原则的运用成为习惯。

6. 萧伯纳曾这样说过：“如果你教一个人某件事，他就永远不去学了。”萧氏所讲是对的，学习是一种自觉的过程。

所以，如果你想把本书中所研究的原则运用自如，那就应该在遇到这样的机会时，运用这些原则。否则，你很快就会把书上所讲的内容忘得一干二净——因为只有切身运用过的学识，才会深深地留在脑海中。

或许你会觉得随时随地找出这些原则加以实施是一件困难的事。是的，我也有同感，因为我写这本书的时候，要想实施自己所建议的主张，亦觉困难。

例如，当人们使你不愉快时，批评、斥责，要比了解对方的观点容易得多。也就是说，找出别人的错处，要比找出对方值得称颂的事容易很多。谈论你自己所需要的，比谈论对方所需要的，也显得自然得多。所以你在读这本书的时候，有一点一定要记住，那就是，你不仅要获得书中的知识，同时也要养成新的习惯。你是在尝试一种新的生活方式，那是需要时间、持久力和耐性的。

所以你需要经常阅读本书，并把它看做是沟通人际关系的实用手册。无论何时，当你遇到一桩特殊的问题时，诸如怎样教育小孩，如何使妻子顺从你的意思，如何满足一个气愤的顾客……这都是些常见的问题。这时，当你翻开本书，试着按其中的某项建议去做，那么说不定就会有奇迹出现。

7. 这或许是个新奇而有趣的尝试，当你的妻子、子女或同事，找出你违反某一项原则的证据时，你不妨付出几美分或是 1 美元给他们作为对自己处罚

的罚款。

8. 华尔街有一家极具声誉的银行，有一次，它的一位经理在讲习班的演讲中，讲了他改进自己的一项极有效的办法。他只受过很短的学校正式教育，可是现在他是一位在美国极受尊重的理财家。他认为自己今天的成就得益于他所坚持的方法。下面就是这位经理当时所讲的内容：

这些年来，我有一本约会的记录簿，记载着所有约会的时间和大致情况。我的家人向来不替我在星期六订约会，因为他们知道我要利用星期六晚上的时间做自我检讨、自我启发和反省的工作。每个周六晚饭后，我都会独处一室，翻看自己的约会记录，回忆一周来所经历的会谈、讨论和各项集会，我问自己：

“那回，我做错了些什么？”

“如何做才是对的，如何做才能改进自己？”

“从那次经验中，我得到了什么样的教训？”

我发觉每周这样的反省的确会使自己感到不快，可是我又常常对自己的错误感到惊讶。这样过了数年后，那些错误越来越少，最后终于不再发生了。现在，经过这样的自我反省后，有时便有了自我安慰。这种自我分析、自我教育的方法对我来讲，比我所尝试过的其他任何方法，都更为有益。

这种方法帮助我提高了决断的能力，使我在与人接触时得到了极大的益处。

为什么不用跟这位银行经理类似的方法，检讨你对本书各种原则的实行程度？如果你这样做，会获得两种结果：

第一，你会发觉自己在接受一项有趣而又宝贵的教育课程。

第二，你会发现自己待人接物的能力正在逐渐地提高。

9. 不妨再加上本记事簿，把你实施这些原则后的效果记到本上，要写得很清楚，把日期、效果和对方的姓名都记下来。要知道，它可以激励你更加努力地工作或者学习，而这些记录，又是一项有趣而有意义的工作。



## 挖掘极限内的潜能 如何使用本书的 9 个建议



### 与人相处的基本技巧

- 002 不要批评、责怪和抱怨他人
- 009 真诚地赞赏别人
- 016 了解并激发对方的需要
- 024 坦然面对别人的批评
- 028 如何与女性相处
- 035 如何与男性相处



### 幸福快乐的要诀

- 044 坚守自我，本色生活
- 051 越放松，越高效
- 054 永远不要对敌人心存报复
- 060 施恩莫图报
- 064 知足常乐，学会感恩
- 070 换取内心平静的良方



### 如何赢取他人的喜欢

- 078 推己及人，真诚地关心他们

- 085 不要吝惜你的微笑
- 091 牢记他人的名字
- 097 做一个善于倾听的人
- 103 迎合对方的兴趣谈论
- 106 使对方感觉到他的重要
- 111 塑造自己的人格魅力

#### 四

#### 赢得他人赞同十二计

- 116 避免不必要的正面冲突
- 121 尊重反对者的意见
- 126 勇敢、及时承认错误
- 129 以友善的方式争取支持
- 134 引导对方点头称是
- 138 尽量给别人说话的机会
- 142 创造不谋而合的机遇
- 145 学会换位思考
- 148 表达足够的理解与同情
- 153 激发他人的高尚动机
- 157 戏剧性地表达你的意图
- 159 激起对方挑战的欲望和兴趣

#### 五

#### 如何有效说服他人

- 164 从真诚的赞赏开始
- 168 间接地指出他人的过错
- 171 批评之前，先检讨自己
- 174 不要对人颐指气使

- 176 给对方以尊严，给他人留面子
- 179 肯定他人的每一个细微进步
- 183 给人一个值得保全的美名
- 186 鼓励比指责更有效
- 188 使他人乐意去做你所提议的事

## 六

### 家庭幸福美满的法宝

- 192 切莫喋喋不休
- 196 给对方足够的自由空间
- 198 避免不必要的批评和牢骚
- 201 发自内心地赞赏对方
- 204 不要忽略生活中看似微小的细节
- 206 亲人之间更要注重礼仪
- 209 不要做“婚姻的文盲”

## 七

### 如何走出孤独忧虑的世界

- 214 未来取决于当下，切勿杞人忧天
- 222 消除忧虑的灵丹妙药
- 228 摆脱忧虑的最好办法是付诸行动
- 233 如何将工作中的烦恼减半
- 237 忙碌可以驱散忧虑
- 244 莫为琐事牵肠挂肚
- 249 别为小概率的事件庸人自扰
- 254 接受既成的事实
- 261 给忧虑设定底线
- 266 从失误中吸取教训

## 八

### 莫为工作与金钱烦恼

- 272 慎重做出重大决定
- 279 70%的烦恼与金钱有关
- 286 处理好夫妻间的职业冲突

## 九

### 如何保持旺盛精力

- 292 疲劳之前先休息
- 296 家庭主妇要忙而不乱
- 300 避免因厌倦产生疲劳
- 306 不要为失眠担忧

## 十

### 成功演讲实用手册

- 312 争取每一次实践机会
- 320 培养演讲者的自信
- 328 成功演讲的捷径
- 335 以细节打动人
- 343 点燃演讲者的激情
- 349 引起听众的共鸣

### 附录 戴尔·卡耐基的奋斗之路



How to  
Win Friends  
and  
Influence People



与人相处的基本技巧

## 不要批评、责怪和抱怨他人

### 卡耐基忠告

尖锐的批评与斥责，常会使人恼羞成怒，并且对现状也无济于事。最好的办法是，保持平和的心态，设身处地地为对方着想，如此，才不会招致怨恨。

在1931年的5月7日，纽约市民目睹了一桩前所未有、骇人听闻的围捕格斗！被围捕者是个烟酒不沾，有“双枪杀手”之称的，名叫克劳雷的罪犯。他被包围了，陷落西末街——他情人的公寓里。

150名警员把克劳雷包围在了公寓顶层的藏身处。他们在屋顶凿了个洞，试图用催泪瓦斯把克劳雷熏出来。警方人员已把机枪架在了附近建筑物上，经过一个多小时的对峙后，这个纽约市原本清静的住宅区，响起了一阵阵惊心动魄的机枪、手枪声。克劳雷藏在一把堆满杂物的椅子后面，手上的短枪接二连三地向着警方人员射击。成千上万的人怀着惊悸且好奇的心情，目睹了这场警匪格斗的场面。久住纽约的人都知道，这里从未发生过类似的事情。

克劳雷被捕后，警察总监马罗南指出：“这名暴徒是纽约治安史上最危险的一个罪犯。”他又说，“克劳雷杀人就像切葱一样，他会被判处死刑！”

可是，克劳雷本人又是如何评价自己的呢？当警方人员围攻他的藏身之所时，克劳雷写了一封公开信。他写信的时候因为伤口在流血，致使那张信纸上留下了斑斑血迹。克劳雷这样写道：“在我的外衣里面，是一颗疲惫的心，那是一颗仁慈的、不愿意伤害任何人的心。”

然而，出事前不久，就在长岛的一条公路上，克劳雷把汽车停在路边跟女伴调情，一个警察突然赶到，停在他的汽车旁边，说：“请出示你的驾驶执照。”

克劳雷没有回答，拔出手枪就朝那名警察连开数枪，对方倒地而死。接着克劳雷从汽车里跳出来，捡起警察的手枪后又朝地上的尸体开了一枪。这就是克劳雷所说的“在我的外衣里面，是一颗疲惫的心，那是一颗仁慈的、不愿意



伤害任何人的心”？

克劳雷最后被判处死刑。当他走进受刑室坐上电椅时，你认为他会承认“这是我杀人作恶的应有下场”吗？不，他说的是“我是出于自卫才这样做的”。

从头至尾，“双枪杀手”克劳雷没有对自己的行为有一丝一毫的愧疚和悔恨。再看下面这个例子：

“我将一生中最美好的岁月给了人们，使他们获得幸福与快乐，过着舒服的日子，然而我所得到的却只有侮辱，并因此成为一个亡命天涯的人。”

这是美国的第一号公敌卡邦所说的话，他是芝加哥一带最凶恶的匪首。可是，他坚持认为自己是一个有益于社会但却被人误会的人。

达奇·舒尔茨也是如此。这个臭名昭著的“纽约之鼠”，后来死于黑吃黑的江湖恩怨。他生前接受新闻记者采访时，也声称自己是一位有益于群众的人。事实上，他在纽约的行径令人发指。

我曾经和“星星监狱”的负责人华赖·劳斯就此有过几次通信。他说：

在“星星监狱”中，很少有罪犯承认自己是坏人，他们的人性就跟你我一样。他们会告诉你为什么要撬开保险箱或是接连开枪伤害他人，他们会为自己反社会现实的行为辩护，并坚持认为不应该把他们囚禁起来。

就连克劳雷、卡邦、舒尔茨以及监狱中的那些罪犯们都不愿轻易自责和认错，那么你我又怎能强求日常接触的普通人呢？

已故心理学家华纳梅格曾这样承认说：“30年前我就明白，责备人是愚蠢的事。”

100次中有99次，没有人会为了任何一桩事情来批评自己，无论错误到何种程度。

批评是没有用的，因为它会使人增加一层防御，并且会更加竭力替自己辩护。批评也是有危险的，它会伤害一个人自尊和自重的感觉，并激起他的反抗。

德国军队里曾规定，士兵在发生某一件事后不准许立即申诉、批评。他需要怀着满肚子的怨气睡去，直到怨气完全消失。如果马上申诉，他将会受到处罚。

日常生活中，似乎也需要有这样一个规律，以此来克服嘀咕埋怨的父母，喋喋不休的妻子，斥责怒骂的老板和那些吹毛求疵、令人讨厌的人。

在历史长河中，你可以随处找出很多批评过后毫无效果的例子。西奥多·罗斯福和塔夫脱总统之间曾经有段广为人知的争论——这导致了共和党的分裂，