

新编 · 卡耐基经典全集

How to Win Friends and Influence People

影响力的本质

林郁 / 主编



…人类出版史上 · 最畅销的书…

四川人民出版社

影响力的本质

(川)新登字 001 号

责任编辑:杨 萍

封面设计:林郁工作室

新编卡耐基经典全集

影响力的本质

林郁 主编

四川人民出版社出版(成都盐道街 3 号)

成都飞鹰彩印厂印刷

开本 850×1168mm 1/32 印张 7 字数:160 千字

1997 年 1 月第 1 版 1997 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 7-220-03533-0/C·270 印数:1-6000

定价:12.50 元(全套定价:100.00 元)

前 言

一个出生在农村的小孩,长大之后,就如同你我一样,换了好几个工作,当过教师、工人、推销员、演员……然而,这个平凡的人却在他有限的生涯中,造成了全世界数亿人的震撼与受惠!重要的是,其著作的影响力历经半个世纪仍经久不衰,他就是戴尔·卡耐基,美国著名成人教育家。

从西方到东方众多的国家,几乎所有的语系都有卡耐基的著作译本,许多父母买来送给子女,老板买来送给员工,政府官员买来送给他的选民,甚至夫妻买来互送。他运用心理学知识,对人类共同的心理特点进行探索和分析,开创和发展了一种融演讲术、推销术、做人处世术、智力开发术为一体的独特的成人教育方式。美国卡耐基成人教育机构、国际卡耐基成人教育机构和它遍布世界的分支机构,多达1700余个。接受这种教育的,不仅有名星巨商、各界领袖,也有军政要人、内阁成员,甚至还有几位总统,人数多达几千万,影响了本世纪的几代人。

卡耐基并没有解决宇宙中深奥的秘密。但他源于常理的哲学影响和教育实践,却施惠于千百万人。这些哲理如文明一样古老、如十诫一般简明,在帮助人们学习如何处世上,在帮助人们获得自尊、自重、勇气和信心上,在帮助人们克服人性的弱点、发挥人性的优点、开发人类潜在智能、从而获得事业的成功和人生的快乐上,或许他比这一时代其他哲人所做的都多。

需要说明的是，卡耐基的教育思想和他的著作，产生和发展于本世纪初、中期的美国，具有明显的资本主义竞争的特点，它所宣扬的哲学思想，也带有唯心主义色彩，过份强调个人奋斗和改善人际关系的技巧在成功致富方面的作用，有时甚至带有神秘的宗教色彩。但他的著作对我们开阔视野，探求和促进公共关系的发展，克服中国人封闭式的人性的弱点，有宝贵的启示和借鉴作用。

卡耐基式的训练，是追寻自我的有趣探险过程，并可能是人生的转折点。

您已经拥有使您的人生充满荣耀的潜力，现在你所需要的只是让那些潜力发挥出来而已，让卡耐基来帮助你实现吧！

编者

目 录

前言	(1)
第一部 感动人的三个原则	(1)
第一章 对坏人也要讲五分道理	(1)
第二章 满足他人的“重要感”	(16)
第三章 置身于他人的立场	(28)
第二部 受人欢迎的六个原则	(43)
第一章 真诚待人	(43)
第二章 微笑常在	(54)
第三章 记住别人的名字	(61)
第四章 当好听众	(69)
第五章 投其所好	(78)
第六章 由衷的赞美	(82)
第三部 说服人的十二个原则	(93)
第一章 不要争论	(93)
第二章 不要指责错误	(100)
第三章 勇于认错	(112)
第四章 诉诸理性	(118)
第五章 让人说“是”的秘诀	(127)
第六章 让对方多说话	(133)
第七章 如何启发别人	(137)
第八章 体谅别人	(143)
第九章 每个人都需要同情	(147)
第十章 挑起高贵的动机	(153)

第十一章	把你想要的戏剧化·····	(158)
第十二章	遣将不如激将·····	(161)
第四部	改变人的九个方法·····	(164)
第一章	褒奖他·····	(164)
第二章	用赞扬方式开始批评·····	(169)
第三章	先说出自己的错误·····	(172)
第四章	用建议而不是命令·····	(176)
第五章	顾全他人的颜面·····	(177)
第六章	即使是微小的进步也要赞美·····	(180)
第七章	赠人以美名·····	(184)
第八章	激励他·····	(188)
第九章	让人喜欢做你建议的事·····	(192)
附录	创造家庭幸福的七个原则·····	(196)
一	不要唠唠叨叨·····	(196)
二	不要强行改造你的伴侣·····	(200)
三	不要挑剔·····	(202)
四	衷心的表示赞赏·····	(203)
五	对他(好)象对陌生人一样有礼·····	(205)
六	遵守礼仪·····	(207)
七	建立正确的性知识·····	(210)
八	婚姻为什么出问题·····	(213)

第一部 感动人的三个原则

第一章 对坏人也要讲五分道理

1931年5月7日，纽约市发生了前所未闻的捕匪事件，凶手是凶恶的杀人犯、枪击高手，但是既不喝酒也不抽烟——“双枪手——可罗莱”在经过数周的搜查后终于被追得走投无路，而逃进西末街他情妇的公寓中。

150名的警卫队把犯人藏身的公寓的五楼团团包围起来，自屋顶灌入催泪剂，企图把可罗莱熏出来。周围建筑物的屋顶上，也安装了机关枪，于是，纽约的高级住宅里，一时之间充满了机关枪及手枪的声音，气氛变得紧张而可怕。可罗莱躲在厚沙发后面向警察猛烈开枪，围观的人群将近一万人。实际上这是纽约空前的大搏斗。

可罗莱被逮捕时，根据警察局长墨龙尼宣称，这位“双枪手”是纽约犯罪史上少见的杀人犯，即使只是为了“芝麻大的事”，就会轻易地把人杀了。

而这位“双枪手——可罗莱”对自己的看法如何呢？答案的有关线索被保留了下来，当警察向他的公寓开火时，这位男子写了一封给“各关系人”的信，在写那封信时，血仍不断的淌下，信上被渲染成红色的一段中，写着——

“我的心——是颗疲惫的心，但却是善良的心，不想去

伤害任何人……”

在可罗莱被擒之前，某日把车停在长岛郊外的路旁，和女友亲热拥抱。

这时突然一位警察靠近汽车说：

“驾驶执照让我看一下。”

可罗莱一声不响地拔出手枪，向对方乱射。警察当场倒下，可罗莱仍不罢休，从车上跳下来，夺走对方的枪，再补上致命的一发子弹。这个杀人魔竟还自称为“有一颗不想伤害任何人的心！”

当可罗莱坐上精神监狱的电椅时，你大概以为他会说：

“到了这个地步，真是罪有应得，因为——杀人不眨眼。”

不！他并没有这么说，他说的竟是：“我因为自卫竟会受此处分！”

这是可罗莱最后的话。

这句话的重点是，凶残无比的可罗莱，至此仍不觉得自己是坏人。

有这种想法的罪犯，一定不少。

“我辛勤工作大半是为社会、为人类效力。然而，我所得到的却只是社会无情的责难及通缉犯的烙印！”

如此感叹的是——震撼全美的“黑街之王”艾尔·卡波内。即使是比卡波内更坏的人，也不承认自己是恶人，不仅如此，他们甚至还正经的认为自己是慈善家——而社会上都把他的善行误解了。即使是纽约最大的恶人达基·休路兹也不例外。他在和强盗集团起冲突而送命之前，在某新闻记者会上自称是社会的恩人——他自己实在是这样

想。

关于这个问题，我从精神监狱的狱长那里听到了一段有趣的谈话。

一般说来受刑者中，几乎没有认为自己是恶人的。他们认为自己 and 一般的善良市民没什么不同，并坚决相信自己的行为是正确的。为何要打破金库，或者扣扳机，这些原因实际上是很明显的，但罪犯总是对自己的恶事加上一些好像说得通的道理，使那些行为变成是正当的，并认为被关入监狱实际上是冤枉的。

如果连以上所举出来的大坏蛋，都认为自己是正当的，那么在你我周围的一般人到底又认为自己如何呢？

“三十年前，我领悟到斥责他人是很愚蠢的，连自己也不能如自己所愿。无论如何也没有余暇去为神到底有没有公平的给予人类同等的智慧而生气。”

这么说的是美国伟大的实业家约翰·瓦那梅柯。

瓦那梅柯在年轻时就有了这个领悟，但遗憾的是，我年近四十好不容易才开始了解到，人类即使发觉自己和他人的任何差异，也绝对不想认为自己是不好的。

找别人的毛病是起不了任何作用的，对方总是马上有所防御，无论如何总要把他自己说成是正当的。而自尊心受伤的对方，往往又会产生报复行为，实在很危险。

举世闻名的心理学者 B·F·史基奈曾以动物的训练，来比较做好事时予以褒奖以及做错事予以惩罚两种情况。结果证实了前者训练的效果好。从后来的研究发现，同样的事情也适用于人类。一味批评是无法期待好效果的，倒不如重视对方的情绪反应才是重要。

目前还单身的伟大的心理学者汉斯·瑟利那说：“我们渴望得到他人的赞赏，因此也同样惧怕他人的责难。”

批评所唤起的怒气只会减少部属、家人、朋友的热情，而受批评者的状况则丝毫不见改善。

奥克拉荷州艾纽顿市的乔治·乔斯顿是某工厂的安全管理负责人，他要现场的作业彻底执行戴安全帽的规则，一看到没有戴安全帽的作业员时，马上就严厉的给予斥责，于是对方很不服气的戴上安全帽，但是一旦他不注意时，就又马上脱下来。

于是乔斯顿就考虑别的方法：

“安全帽这东西，戴起来的感觉也许不太好吧！再加上如果尺寸不合的话，就更受不了。他们的尺寸是否适合呢？”

“尺寸合适吗？”首先这样问，接着再说：“即使戴起来感觉不舒服，但为了预防危险，安全帽是必须戴的。”于是，对方既也不生气，也不怨恨地遵守了规则。

责难他人是无益的，在历史上也有很多例子。老罗斯福总统及其后继者塔伏特总统之间的失和就是一例。因为这个缘故，两人所领导的共和党便分裂了，民主党的威尔逊得入主白宫，使美国参加第一次世界大战，改变了历史。想当年1908年，老罗斯福总统把他的位置让给同是共和党的塔伏特之后，自己便到非洲去猎狮。不久后回来，对塔伏特过分保守的作法深感不满，于是老罗斯福为了确保运动第三任的总统，就组织了进步党。结果，共和党濒于解体的危机，接下来的选举，共和党提名的总统候选人塔伏特只得巴蒙多和犹他两州的支持，共和党因此遭到史无前例的失败。

老罗斯福责备塔伏特，受责备的塔伏特却自认无辜：“我不认为我的作法有什么不妥当！”

塔伏特眼中涌现气愤的眼泪说。

至说要分辨哪一方错了，老实说我也不知道，而且也没有知道的必要。我想说的是，任凭老罗斯福再怎么责备塔伏特，也不会使塔伏特承认自己错了。结果只是拼命要使自己的行为合理化，使他反覆的说：“对我来说，除了那样做之外，已别无他法了！”

接下来，举目前的一个例子，看看迪波多·多姆油田的贪污事件。这个美国空前的大贪污案件，使国民的怒火燃烧数年仍未平熄。

阿尔巴特·霍尔是此贪污事件的中心人物。他是哈丁总统（美国第29任总统）旗下的内政部长，掌握着当时政府所有的迪波·多姆和艾尔克·希尔油田租赁的实权。本来这个油田是保存为海军用的，但霍尔没经过投标就私下和他的朋友爱德华·德黑尼缔结契约而将油田租借给他，使他赚取暴利。相对的，德黑尼以“租金”为名，将十万美元融通给霍尔。而后这位内政部首长出动海军陆战队，将油田附近的其他业者驱逐，因为怕艾尔·克希尔的藏量受邻近油田影响而减少，但是那些被刀枪赶走的同业不服，便联合到法庭提出控诉，一亿美元的贪污事件就这样暴露于光天化日之下。此一丑陋事件，招致全国国民的激愤，不但使阿尔巴特·霍尔下狱，也连累哈丁总统下台，并摧毁了共产党的声望。

霍尔被处以现任官吏史无前例的重罪，那么霍尔就会痛改前非了吗？决不！数年后胡佛总统在某次公开谈话时，

暗示哈丁总统的早死是因为被朋友背叛、精神苦恼所致。而无意中听到这个消息的霍尔夫人竟激动地自椅子上跳起来，边哭边挥拳头，大声吼叫：

“什么嘛！哈丁受霍尔背叛？莫名其妙！我的丈夫从未背叛人！即使有满屋子的黄金，也不会使我丈夫去做坏事。我的丈夫才是受人背叛，受背叛又被杀的受害者哩！”

照这种情况来说，越坏的人越是对自己所为假装不知，这是人类的劣根性。但这并不单指坏人而言，我们也是一样。因此如果不想责难他人的话，请想想艾尔·卡波尼、可罗莱及霍尔的话。责难他人等于是朝天空吐唾沫，早晚會回到自己身上。质问他人的过错，往往使人怀恨在心，转而批判我们，否则至少也会得到塔夫特回答老罗斯福的那句话。

1965年4月15日周末的早晨，在佛多剧场被凶手布斯射倒的林肯，被安置在剧场正对面某家小客栈的床上等死。床太小了，林肯的长身子被斜斜地安置在上面。房间的墙壁上只挂着罗沙·波奴鲁的名画“马市”的便宜复制品。微暗的瓦斯灯的黄色火在摇晃着，益增凄凉。

注视这痛苦情形的陆军部长斯坦特喃喃地说：

“这世上恐怕再没有这样能掌握人性的完人了！”

能够那么巧妙的抓住人心的林肯，其秘诀何在呢？我以10年研究林肯的生涯，然后花了整整3年写下一本名为《林肯外传》的书，对于林肯成长的家庭生活也彻底的研究，这个成果，我自负是他人所不及的，尤其是有关他的待人方法，更有独到的心得。林肯对于责备他人是否有兴趣？答案竟是肯定的。他年轻时住在印第安那州皮乔·克利克·

巴雷的乡下村庄，不但喜欢挑别人的错误，并常写一些嘲笑人的诗或信，故意将它丢在引人注目的路旁。那些信的其中之一，变成某人终生都对他反感的原因。

之后，到伊利诺州的春田市当律师后，他还是将整人的书信公开在报纸上，由于做得太过分了，最后终于莫名其妙地闭上眼睛。

1842年秋天，林肯整一位叫做詹姆士·西尔士的人，那是一位虚荣好斗的政客。他写了一封匿名的讽刺文章给“春田报”，登出来时，全城的人都传为笑料。情绪化又自尊心强的西尔士当然很生气，当他一知道投书者时，便马上快马加鞭地赶到林肯的住处要求决斗，林肯反对决斗，但因不想道歉，就只好接受决斗要求，武器则任凭林肯选择。林肯因为手腕较长，选择骑兵用的长剑，并请毕业于陆军军官学校的朋友教他用剑的方法。约定之日，两人在密西西比河的沙州见面，准备拼个你死我活，就在这即将决斗的紧张关头，双方的帮手上前阻止，一场死拼得之幸免。

这事件，虽然是遇事沉着的林肯也不禁提心吊胆。所幸的是，他因此学到关于待人的无上教训，以后便不再写那些把人当成傻瓜的信，停止了嘲笑别人，即使有任何事，也几乎不再责备他人。

美国南北战争发生，波多马克河地区的战绩并不理想，林肯不断地更换司令官——马克廉、波普、旁塞多、佛卡、蜜多已连续换了5个将军，但是每个都出过大错，战况仍无改善。林肯失望地在白宫踱来踱去，半数的国民深深地指责这些无能的将军，但是林肯却告诉自己：“抛开怨恨选择爱”因而没有失去心中的平静。

“不要审判人——接受审判的人总是不情愿的”，这句话是他所喜欢的座右铭。

林肯在妻子或亲信大声叱责南方人时，如此回答——

“不要批评，倘若我们处在那个环境下也会和他们一样。”

若说世上有人有资格责难他人，那么这个人是非林肯莫属了，请看看下面这个故事——

1863年7月1日起的三天，南北两军在盖茨堡（宾州南部的都市）展开激烈的战争。4日的晚上，李将军指挥下的南军趁着豪雨当头时开始撤退。

率着残军，李将军退到波多马克河时，河水因前夜以来的豪雨也泛滥了，无论如何也无法渡过，而背后气势强劲的北军正紧迫而来。南军已陷入毫无退路的绝境，林肯欣喜于这个消灭南军，结束战争的大好时机，满怀期待的命令密多将军免去军事会议，乘机追击。这个命令首先以电报传达，接着再派遣特使去传达。

但是，密多将军却违背了林肯的命令，召开了军事会议，而白白错过大好时机，并以种种藉口拒绝攻击。此时河水减退，李将军已率领南军安然退到对岸。

林肯火冒三丈：

“到底是怎么回事！”

他抓着儿子罗伯特吼道：

“混蛋！怎么回事！敌人不是像袋中的老鼠吗？我们只要稍微伸一下手就捕到了，我方的军队却连一根手指也没动。那种情况，即使再无能的将军也能攻破南军的，换成是我也是可以的，但是现在我还能说什么！”

失望透了的林肯写了一封信给密多将军，此时的林肯提醒自己严加注意用词要极端谨慎，因此，我们不难想像1863年的信，林肯是在多么生气的情况下写的——

密多将军：

我相信你不曾注意到李将军逃脱后的祸患有多严重！敌人本来在我们的掌握之中，只要善加利用有利情势追击的话，便可一举歼灭敌方，而顺利地结束战争。然而，放弃了这大好机会，结束战争的希望就破灭了。以阁下来说，上星期攻击李本是最安全的，现在，他已渡到对岸，要攻击他是绝对不可能了。当日只要兵力的三分之二即可瓦解对方，现在是无法如此轻松了。我认为要期待阁下大有作为是很勉强的，事实上我也不敢期待。只因阁下白白放过了千载难逢的好机会，为此，我尚要吃无数的苦。”

密多将军看这封信后怎么想呢？

实际上，他并没有看到这封信，因为林肯没有寄出去。这封信是林肯死后才在他的书籍中被发现的。

依我的推测，大概林肯写完这封信后，站起来走到窗前向外望，他思考着——

（等一下，说不定不要这么急躁比较好，就这样安然的坐在白宫里向密多将军下达攻击命令是何等容易，但如果我身在格迪兹巴库战线上，像密多将军一样在一周里眼睛所看到的都是流血，耳朵所听的就是受伤者的悲鸣及垂死时刺耳的呻吟声，大概我也不愿意再继续攻击了。如果我想密多一般性情柔弱的话，必定我也会和他有同样的做法，而且事已至此，无可挽回。固然，寄出这封信可消除内心

的愤恨，但密多将军必然只是找种种藉口来自我辩护，且反而会恨我吧！一旦使他难堪，不再效忠，那么以后司令官就毫无作用，结局是使军队远离而不再坚守岗位。）

因此，如我所想林肯一定把这封信搁置一旁，因为他自过去的痛苦经验中得知，严厉的责备或质问是起不了任何作用的。

罗斯福总统在任期中，碰到任何难题，总是仰头看着挂在办公室墙壁上的林肯肖像，并自问：“如果是林肯，会如何处理这个问题呢？”

马克·吐温生气时，有时会写一些激动的信。例如：

“你无论如何需要一张死亡证明书，……”

甚至，有时会给出版社的总编辑如下的信：

“收到我的原稿后，请转告改变拼字、句读等离谱骄傲的校正者——以后要照原稿忠实的校正，自己的想法放在自己迂腐的脑子里好好推敲，把它封住，避免露出恶臭……”

写了这样刻薄的信之后，马克吐温气也消了。藉那些信，心情平静下来，而且写写信也不会产生任何实质的害处——因为他的太太偷偷的把这信藏起来，没有寄出去。

想要改正别人的缺点，确实是很高尚的想法，值得赞赏。但是为何不先改正自己的缺点呢？与其去矫正他人，不如先改正自己，将会有更大的收获，危险也较少。如果以利己主义的立场来考虑的话，确实应该那样做。

东方的名言：“各人自扫门前雪，莫管他人瓦上霜。”
“不能正己，焉能正人。”

这是我年轻时的事，当时我急于让人肯定我的存在，便