

>>> 做人·做事·励志经典读本

《人性的优点》、《快乐的人生》、《伟大的人物》
《人性的弱点》、《语言的突破》、《写给女孩子》



卡耐基 成功之道 全集

[美] 戴尔·卡耐基◎著
胡 旋◎编译

戴尔·卡耐基是誉满全球的美国公关学家和杰出的教育家。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，开创并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，把开发人的内在潜能和成人教育紧密结合起来，卓有成效。

DALE CARNEGIE

卡耐基

成功之道全集

(二)

[美] 戴尔·卡耐基 / 著

胡 旋 / 编译

④ 内蒙古文化出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

卡耐基成功之道全集/ (美) 戴尔·卡耐基著; 胡旋编译.
—呼伦贝尔: 内蒙古文化出版社, 2006. 4

ISBN 978 - 7 - 80506 - 194 - 8

I. 卡… II. ①卡…②胡… III. 人生哲学 - 通俗读物
IV. B821 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 000215 号

卡耐基成功之道全集

(美) 戴尔·卡耐基 著

胡 旋 编译

出版发行	内蒙古文化出版社 (呼伦贝尔市海拉尔区河东新春街4付3号)
电 话	0470 - 8222592
邮 编	021008
印 刷	北京通州富达印刷厂
责任编辑	乌力吉
开 本	850 × 1168 毫米 1/32
印 张	27 字数 500 千字
印 次	2009 年 6 月第 2 版第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 80506 - 194 - 8

定价: 119.8 元 (全四册)



克罗里被判坐电椅。当他抵达辛辛监狱的死刑室时，他是否曾经说：“这是我杀人的下场？”没有。他说的是：“这是我防卫自己所得到的结果。”

这则故事的要点是：“双枪手”克罗里不曾责怪自己任何事。

这是匪徒中一种不寻常的态度吗？如果你这样想的话，那么听听这段话：

“我一生中最好的时光，都花在提供别人轻松的娱乐、帮助他们得到快乐上，而我所得到的却是辱骂，是一种被搜捕者的生活。”

这是阿尔卡朋所说的。是的，美国昔日的头号公敌——横行芝加哥最阴险的匪首。卡朋不曾责怪自己。他真的自以为是一个大众的恩人——一个不受感激，而且受误解的大众恩人。

苏尔兹，纽约最恶名昭彰的匪徒之一，当他在纽瓦克被枪手击倒之前，也是如此。在一次报纸访问中，他说他是一名大众恩人。他相信自己真的是一名恩人。

封信。信中提到请求对方帮个小忙，使对方内心很舒服——这个请求，也使对方有一种地位重要的感觉。

括弧里面是我的评语。

布朗克先生大鉴：

在下正面临一项难题，特不揣冒昧，恳请阁下惠予协助。

（我们先来看一看整个情势。想想看，亚利桑那州的一位木材经销商，接到约翰·蒙维尔公司一位高级主管的信；在信中的第一行里，这位纽约的高级主管竟要请他帮个忙。我可以想象，那位在亚利桑那州的经销商一



第三篇 人性的弱点



定会对自己说：“嗯，如果在纽约的这个家伙有困难，他总算找对人，我就是一位乐于助人的人。我们来看看他的困难究竟是什么。”）

去年，在下说服本公司，使本公司认清楚，我们的经销商为了增加他们翻修屋顶的营业状况，最需要的是由本公司全部资助，展开一项全年度向客户直接写信介绍的运动，此举已获公司同意，已经开始实施了，想阁下必已知悉。

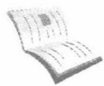
（那位在亚利桑那州的经销商或许会说：“当然他们应该付这笔钱。大部分的利润

在这一方面，我跟辛辛监狱的典狱长刘易士，通过几次很有意思的信，他说，“在辛辛的罪犯，几乎没有一个自认是坏人。他们跟你我一样是人。因此他们辩护，他们解释。他们会告诉我们为什么要撬开保险箱，为什么随时要扣动板机。他们大多数人，都有意以一种不论是错误的或合逻辑的推理，来为他们反社会的行为辩论，甚至对他们自己也是如此，因此气势昂然地坚持他们根本不应该被下狱。”

如果阿尔卡朋、“双枪手”克罗里、苏尔兹，那些监狱里的亡命之徒，都一点也不责怪自己。那么你我所接触的那些人呢？

过世的约翰·华纳梅克尔一度承认：“我三十年前就学到，责怪别人是愚蠢的行为。我不责怪上帝对智慧分配不均，因为要克服我自己的缺陷，都已经非常困难了。”

华纳梅克尔早就学到了这一课：但我自己却必须在这个冷酷的地方，碰撞了三



第三篇 人性的弱点



分之一个世纪，才开始领悟出：一百次中有九十九次，没有人会责怪自己任何事，不论他错的多么离谱。

世界著名的心理学家史京纳以他的试验证明，在学习方面，一只有良好行为就得到奖励的动物，要比一只因行为不良就受到处罚的动物学得快得多，而且更能够记住它所学的。进一步研究显示，人类也有着这同样的情形。我们用批评的方式，并不能够使别人产生永久的改变，反而常常会引起愤恨。

另一位伟大的心理学家席莱说：“我们极希望获得别人的赞扬，同样的，我们也极为害怕别人的指责。”

批评所引起的愤恨，常常会降低员工、家人以及朋友的士气和情感，而所指责的状况仍然没有获得改善。

奥克拉荷马州恩尼德市的江士顿，是一家工程公司的安全协调员。他的职责之一是监督在工地工作的员工戴上安全帽。他说他一碰到没有戴安全帽的人，就官腔

都给他们吃去了，他们赚了几百万元，而我只赚到一点零头，连付房租都不够……这家伙的困难究竟是什么呢？”

最近我寄了一份调查表给参加这项运动的一千六百家经销商，得到了好几百份的答复，显示他们非常喜欢这种合作的方式，并说非常有效。对于他们能够拨冗回复，在下觉得非常荣幸。

班杰明·富兰克林就运用这项原则，把一刻薄的敌人变成他一辈子的朋友。在那个时候，富兰克林还是一个年轻人，他把所有的积蓄，都投资在一家小印



刷厂里。他又想办法使自己获选为费城州议会的文书办事员。这样一来，他就可以获得为议会印文件的工作。那样可以获利很多，因此他当然不愿意失去文书办事员的职务。可是出现了一项不利的情形。议会中最有钱又最能干的议员之一。却非常不喜欢富兰克林。他不但不喜欢富兰克林，还公开斥骂他。

这种情形非常非常的危险，因此，富兰克林决心使对方喜欢他。

但是，怎样做呢？这是一项难题。给他的敌人一点点小惠？不可以，那样会引起他

官调地告诉他们，要他们必须遵守公司的规定。员工虽然接受了他的纠正，却满肚子的高兴，而常常在他离开以后，又把安全帽拿了下來。

他决定采取另一种方式。下一次他发现有人不戴安全帽的时候，他就问他们是不是安全帽戴起来不舒服，或者有什么不适合的地方。然后他以令人愉快的声调提醒他们，戴安全帽的目的是在保护他们不受伤害，建议他们工作的时候一定要戴安全帽。结果是遵守规定戴安全帽的人愈来愈多，而且不会造成愤恨或情绪上的不满。

或者，拿“茶壶盖油田”舞弊案来说吧。还记得这个案子吗？报界为这件事抨责了好多年，结果把整个国家弄得一蹶不振。在这一代人的记忆里，美国的政治界还没有发生过这一类的事情。那桩丑闻的实情是这样的：哈定总统的内政部长亚勃·佛尔受权主掌政府在艾尔克山丘和茶壶盖地区油田的出租事宜——那些油田是保留给海军未来使用的。佛尔部长有没有让别



第三篇

人性的弱点



人公开投标？没有。他干脆把那份丰腴的合同交给他的朋友艾德华·杜韩尼。而杜韩尼怎么做呢？他给了佛尔部长他所谓的十万美元“贷款”。然后，佛尔部长命令美国海军进入该区，骗走了那些对手，免得周围的油井汲走了艾尔克山丘的原油。那些对手，在枪头刀尖之下被赶走。他们冲进了法院，揭发了十万美元茶壶盖油田舞弊案。结果闹得满城风雨，毁了哈定总统的执政，激起全国的公愤，要弄垮共和党，而且把佛尔落入铁窗。

佛尔被斥骂得狗血淋头——还没有有一个公务员被斥责得如此凄惨。他反悔了吗？一点也没有！好多年之后，胡佛在一次公开演讲中，暗示哈定总统之死是由于一个朋友出卖他，令他焦心和忧虑过度。而当佛尔太太听到这段话时，她从椅里跳起来，泪流满面，双手握紧拳头，尖声叫道：“什么！哈定被佛尔出卖了？才没有！我先生从没有出卖过任何人。整屋子的黄金，都无法使我先生起歹念。他才是被出卖而

的疑心，甚至轻视。

富兰克林太聪明了，太老于世故了，不会弄出那样的窘境。因此，他采取了一个相反的办法，他去请求敌人来帮他一个小忙。

富兰克林向他的敌人借十块钱？不是！他所请求的，令对方觉得非常的高兴——这个请求触动了他的虚荣心，使他觉得获得了尊重。这项请求，很巧妙地表示出富兰克林对对方的知识和成就的仰慕。

下面就是富兰克林自己叙述的经过：

“听说他的图书室里藏有一本



第三篇

人性的弱点



非常稀奇而特殊的书，我就写给他一封便笺，表示我极欲一读为快，请求他把那本书借给我几天，好让我仔细地阅读一遍。

“他马上叫人把那本书送来了。过了大约一个星期的时间，我把那本书还给他，还附上一封信，强烈地表示我的谢意。

“于是，下次当我们在议会里相遇的时候，他居然跟我打招呼（他以前从来就没有那样做过），并且极为有礼。自那以后，他随时乐意帮忙，于是我们变成很好的朋友，一直到他去世为止。”

富兰克林去世已经一百五十

带上刑场，钉上十字架的人。”

你瞧：人性表现出来了，做错事的人只会责怪别人。而不会责怪自己。我们都是如此。因此当你我明天很想批评别人的时候，不要忘了阿尔卡朋、“双枪手”克罗里，以及亚勃·佛尔。我们要明白，批评就象家鸽。它们总会回来的。我们要明白，我们准备纠正和指责的人，可能会为自己辩护，反过来谴责我们；或者，象文雅的塔虎脱那样，他会说：“我看不出我怎样做，才能跟我以前所做的有所不同。”

一八六五年四月十五日，林肯奄奄一息地躺在福特戏院正对面一家廉价客栈的卧房里。有人在戏院枪杀了他。林肯那瘦长的身子斜躺在那张对他来说嫌太短的床上。床的上方，挂着一张罗莎波南的名画“马市”的廉价复制品，有一盏煤气灯发出惨淡的黄晕。

当林肯奄奄一息地躺着时，战争部长史丹顿说，“这里躺着的是人间有史以来最完善的元首。”



第三篇

人性的弱点



林肯做人处世的成功秘诀是什么？我对林肯的一生研究了十年，而且花了整整三年的时间，写作和润饰一本叫做《人性的光辉》的书。我相信我已经尽了人类一切的可能，对林肯的个性和家居生活，做了详细和透彻的研究。对林肯跟别人的相处之道，我更做过特别的研究。他是否喜欢批评别人？呵，是的。当他年轻的时候，在印第安纳州的鸽溪谷，他不止批评，还写信作诗揶揄别人，把那些信件丢在一定会被发现的路上。其中有一封信所引起的反感，持续了一辈子。

林肯在伊州春田镇执行律师业务的时候，甚至投书给报社，公开攻击他的对手。但他这种事，少做一次就好了。

一八四二年秋天，他取笑了一位自负而好斗、名叫詹姆斯·史尔兹的爱尔兰人。林肯在春田时报刊出了一封未署名的信，讥讽他一番，令镇上的人都捧腹大笑起来。史尔兹是个敏感而骄傲的人，气得怒火中烧。他查出写那封信的人是谁，跳上了马，

多年了，而他所运用的心理办法，也就是请求别人帮你忙的心理办法，却永生永世有效。

我们再来看另一封肯·戴克的信，并对他如何技巧地运用这“请帮个小忙”的心理方法，再度加以研究。

几年以前，戴克对于去函给商人、包商、建筑师，请他们提供资料却总是不能得到他们的回信深觉苦恼。

在那个时候，他写给建筑师和工程师的信，得到回复的很少能够达到百分之一。如果能够达到百分之二，就算很好了，如果达到百分



第三篇 人性的弱点



之三，那就是很了不起了。百分之十？那就要高兴地大叫是奇迹了。

但下面的这封信，却得到了几乎百分之五十的回信……比奇迹还要好五倍。而回来的信，竟长达两三页。信里都充满了善意的建议和合作的态度。

下面就是这封信，请你看看所应用的心理方式——有些地方，甚至在遣词用字方面也注意到对方的心理——这封信几乎和前面引述的那封完全一样。

当你阅读这封信的时候，请特别注意字里行间的意义，试着分析

去找林肯，跟他提出决斗。对方给他选择武器的自由。因为他的双臂很长，他就选择骑兵的长剑，并跟一名西点军校的毕业生学习舞剑。决斗的那一天，他和史尔兹在密西西比的一个沙堆碰头，准备决斗至死为止；但是，在最后一分钟，他们的助手阻止了这场决斗。

这是林肯一生中最恐怖的私人事件。在做人的艺术方面，他学到了无价的一课。他从此再没有写过一封侮辱人的信件。他不再取笑任何人了。从那时候起，他没有为任何事批评过任何人。

南北战争的时候，一次又一次，林肯任命新的将军统帅北军，而每一个将军——麦克时蓝、波普、伯恩基、胡克尔、格兰特——相继地惨败，使得林肯只能失望地踱步。全国有一半的人，都在痛骂那些差劲的将军们，但林肯因为“不对别人缺德，只对大家祝福”，一声也不吭。他喜欢引用的句子之一是“不要评议别人，别人才不会评议你。”



第三篇 人性的弱点



当林肯太太和其他的人对南方人士有所非议的时候，林肯回答说：“不要批评他们：如果我处在同样情况之下，也会跟他们一样。”

盖茨堡之役发生在一八六三年七月的最初三天期间。在七月四日晚上，李将军开始向南撤退的时候，黑云密布，大雨倾盆。当他带着挫败之军，退到波多梅克时，发现面临了一条高涨而无法通过的河流，而身后又是一支胜利的北军。李将军被困住了。他无法逃脱。林肯看出这点——这是一个天赐良机，一个捕捉李将军的军队立即结束战争的机会。因此，林肯满怀希望地命令格兰特不要召开军事会议，而立即攻击李将军。林肯以电话下令，又派出一名特使去见格兰特，要他立即采取行动。

而格兰特将军怎么做呢？他的做法，正好跟所接到的命令相反。他违反林肯的命令，召开了一次军事会议。他迟疑不决，一再拖延。他打电话来，举出各种藉口。他一口拒绝攻击李将军。最后，河水退去，

一下，得到这封信的那个人的心理反应会怎样。找出它为什么会制造出比奇迹还要好五倍的成绩。

杜先生大鉴：

弟目前面临一项困难，不知能否敬请惠予协助？

一年以前，弟一再建议本公司说，建筑师最需要的东西之一是一本目录，如此才能使建筑师知道本公司所有整建房屋的建筑材料，以及其零件的情形。

谨随函附上印成的目录——为此类的第一本。

但是目前我们现有的材料，已经减少。当弟向本公司总经理报告这种情况时，他说



不反对再印一版目录,但必须弟先行提出满意的资料,证明印成的目录,确实发挥了功用才行。

因此,弟势必要麻烦先生,不揣冒昧,敬请先生及全国各地的另四十九位建筑师,担任这件事情的裁判。

为了易于提出资料,弟特在本函背后列出几点问题。如先生能惠予赐答,以及如能再另行提出宝贵意见,再将此信投入附上已经贴好邮票的信封里,弟将不胜感激,视为对弟个人的一项恩助。

当然,这不需要先生负担任何责

李将军带着他的军队从波多梅克逃脱了。

林肯勃然大怒。“这是什么意思?”林肯对他的儿子罗勃叫起来。“老天爷!这是什么意思?他们在我们的掌握中,我们只要伸出手来,他们就是我们的了;但我无论说什么或做什么,都无法使我们的军队移动一步。在那种情况之下,几乎任何一个将领都可以击败李将军。如果我在那儿的话,我自己就可以把他歼灭。”

在痛苦、失望之余,林肯坐下来,写给格兰特一封信。别忘啦,林肯这段时期用字总非常保守和克制。因此,他在一八六三年所写的这封信,算是最严厉不过了。

我亲爱的将军:

我不相信你能体会李逃脱所引起的严重不幸。他本来在我们的轻易掌握之中,当时如果对他一拥而上的话,加上我们最近的一些其他胜利,就可把战事结束了。结果现在呢,战事可能会无限期地延长下去。如果你上星期一不能安全地攻打李的话,又怎么能在渡河之后,在你只剩下少



第三篇

人性的弱点



部分的兵士时——不到你当时手边的三分之二兵力——去攻击他呢？我无法期望你能改变形势，若要期望你能的话，也是一种不合理的期望。你的良机已失去了，因此我感到无限的悲痛。

你猜，格兰特读到这封信的时候有什么反应？

格兰特一直没有看到这封信。林肯没有把它发出去。这封信是在林肯死后，在他的文件中被找到的。

我的猜想——这只是一个猜想——是，写完这封信之后，林肯看看窗外，对他自己说，“等一下。也许我不应该如此匆忙。我坐在这静静的白宫里，命令格兰特去出击，是举手之劳的事；但假如我当时是在盖茨堡，假如我在上星期，也跟格兰特一样，见到遍地血腥，假如我听到伤兵的悲号哀吟，也许我也不会如此急着去进攻了。也许我的性格跟格兰特一样地柔弱，我的做法可能就会跟他的相同了。无论如何，现在木已成舟了。如果我发出这封信，固

任，而目录之停印，或根据先生宝贵经验和意见而加以修改再版，端视先生之裁定。

不论如何，弟当感谢先生的合作。

敬颂

大安

展业部经理
肯·戴克敬上

还有一点，我要请你注意。根据我的经验，有些人在看完这封信以后，就一成不变地运用了这种心理的方式，但他们过分注重大捧别人，而不是出自真心诚意，因而沦于阿谀之词或违心之论。那样，就不能收效了。

记住，我们都希望得到别人的



赏识和看重,并几乎愿意尽一切的努力去得到。但没有人会喜欢违心之论,和阿谀奉承之词。

我要再重复一次:运用本书所说的原则,如要奏效的话,必须出自真心。我不是要教各位一套阴谋诡计,我只是谈些新的生活方式。

然可发泄我的不快,但是却会使格兰特为自己辩护。这将会使他责备我。这将会造成恶感,破坏了他身为指挥官的效力,而且也许迫使他辞职不干。”

因此,就象我上面所说的,林肯把这封信放在一旁,因为他从痛苦的经验中学到,尖刻的批评和斥责,几乎总是无济于事。

提奥多·罗斯福总统说,他当总统时,若碰到棘手的问题,他常往后一靠,抬头望望挂在他白宫办公桌墙上那张林肯的巨幅画像,问他自己,“如果林肯在我这种情况下,他将怎么做?他将如何解决这个问题?”

马克吐温常常会大发脾气,写的信火气之大足可以把信纸烧焦。例如,有一次他写一封信给把他激怒了的人说,“给你的东西应该是死亡埋葬许可书。你只要开口,我一定会协助你弄到这份许可书。”又有一次,他写信给一位编辑,谈到一名校对企图“改进我的拼字和标点”。他以命令



的口气写着：“此后这方面的情形必须遵照我的底稿去做，并且要教那个校对把他的建议留在他那已经腐朽了的脑子里面。”

写这些可以刺痛别人的信，很教马克吐温感到痛快。这样他的气也就出了，而这些信也没有引起任何不好的反应，因为他的太太已经悄悄地把这些信拿了出来，没有付邮，这些信根本就没有寄出去。

你是否想劝某人改掉一些坏习惯呢？好极了，棒极了。我非常赞成。但为何不从你自己开始呢？从一个纯粹自私的观点来说，这比有意改进别人获益更多——是的，而且所冒的风险也少得多了。

白朗宁说：“当一个人先从自己的内心开始奋斗，他就是个有价值的人。”要革除你自己所有的缺点，也许必须到圣诞节才办得到。那时候你就可以在假期里好好休息一番，再利用元旦规劝和批评别人。

但要先把自己弄得十全十美。

“不要抱怨邻人屋顶上的雪，当你自己门口脏兮兮的时候。”



跟别人相处的时候，我们要记住，和我们来往的不是逻辑的人物。和我们来往的是充满感情的人物，是充满偏见、骄傲和虚荣的人物。

刻薄的批评，使得敏感的汤玛斯·哈代——他是曾使英国文学丰富的最佳作家之一，永远放弃了小说写作。批评使得英国诗人汤玛斯·查特登走向自杀。

班杰明·富兰克林年轻的时候手腕不够，后来跟人相处变得如此圆滑，如此干练，结果被任命为美国驻法大使。他成功的秘密？“我不说任何人的坏话，”他说，“……我只说我所知道的每个人的一切长处。”

要了解和谅解别人，就需要个性和自制。

父母普遍会动不动就批评他们的孩子。你一定以为我会说“不可以批评。”但是我不想这样说。我只是说：“在你批评孩子之前，请你读一读美国新闻教导的典型文章之一《不体贴的父亲》。”这篇文章首先登在《家庭纪事》杂志的社论栏中。在作者同意之下，我们照着《读者文摘》的节要版，把这篇文章刊印在下面。

《不体贴的父亲》是篇小品文——因一时内