

目 录

如何交友及影响他人

如何从本书获益的九条建议/ 3

原 序/ 7

第一篇 处理人际关系的基本技巧/ 13

第一章 如欲采蜜, 勿蹴蜂房/ 14

第二章 人际交往的大秘密/ 23

第三章 设身处地为他人着想/ 32

第二篇 受人欢迎的六个原则/ 45

第一章 这样做, 你就会处处受欢迎/ 46

第二章 一个给人良好印象的简单方法/ 55

第三章 如果你不这样做, 就会惹祸上身/ 61

第四章 成为一个健谈的人的简单方法/ 67

第五章 如何吸引别人/ 75

第六章 如何使别人即刻喜欢你/ 78

第三篇 说服别人的十二个原则/ 89

第一章 勿逞一时的口舌之能/ 90

第二章 说服他人的良方/ 95

第三章 有错就承认/ 104



- 第四章 通达明理的大路/ 109
- 第五章 苏格拉底的秘密/ 117
- 第六章 处理抱怨的万灵丹/ 122
- 第七章 如何获得合作/ 127
- 第八章 为你创造奇迹的客套语/ 133
- 第九章 人所共想要的/ 136
- 第十章 人人都喜欢被恳求/ 141
- 第十一章 电视、广播都这么做,你何不也试试/ 146
- 第十二章 如果别的方法都不管用,试试这个吧/ 149

第四篇 改变他人的九个原则/ 153

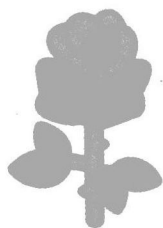
- 第一章 如果你必须挑错,这是着手的方法/ 154
- 第二章 如何批评才不会遭人厌恨/ 158
- 第三章 先谈论你自己的错误/ 160
- 第四章 谁都不喜欢受人指使/ 163
- 第五章 保全他人的面子/ 164
- 第六章 如何激励他人获得成功/ 167
- 第七章 给狗取一个好名字/ 170
- 第八章 让过失看起来很容易改正/ 173
- 第九章 如何使别人乐意为你效劳/ 175

第五篇 创造奇迹的信函/ 179

创造奇迹的信函/ 180

第六篇 使家庭生活更快乐的七条原则/ 187

- 第一章 如何尽快为你的婚姻挖掘坟墓/ 188
- 第二章 保持鲜活的爱/ 193
- 第三章 批评使婚姻灭亡/ 196
- 第四章 皆大欢喜的捷径/ 199
- 第五章 女人很看重这些/ 202
- 第六章 如果你想幸福,不要忽略此点/ 204
- 第七章 不要做“婚姻的文盲”/ 207
- 附录:婚姻为什么出问题/ 211



如何停止忧虑并开始生活

第一篇 如何抗拒忧虑/ 215

第一章 改变一生的一句话/ 216

第二章 解决忧虑的万灵公式/ 225

第三章 忧虑是健康的大敌/ 232

第二篇 分析忧虑的方法/ 241

第一章 解开忧虑之谜/ 242

第二章 如何使生意上的忧虑减半/ 248

第三篇 改掉忧虑的习惯/ 253

第一章 赶走心中的忧虑/ 254

第二章 不要因小事而垂头丧气/ 262

第三章 平均率可以战胜忧虑/ 268

第四章 适应不可避免的事实/ 274

第五章 让忧虑“到此为止”/ 282

第六章 不要试着去锯木屑/ 288

第四篇 获得幸福的七种方法/ 293

第一章 改变你生活的九个字/ 294

第二章 报复的代价太高了/ 305

第三章 施恩不望回报/ 312

第四章 愿意以一百万卖尽所有吗/ 316

第五章 寻找自我,保持本色/ 322

第六章 如果有个柠檬,就做柠檬水/ 329

第七章 两星期治愈忧虑症/ 336

第五篇 不为别人的批评而不快乐/ 347

第一章 从来没有人会踢一只死狗/ 348

第二章 如何使批评不能伤害你/ 351

第三章 我所做过的蠢事/ 355



第六篇 常葆充沛活力的六个方法/ 359

- 第一章 如何多清醒一小时/ 360
- 第二章 是什么使你感到疲劳/ 365
- 第三章 忘记疲劳、保持年轻的妙方/ 369
- 第四章 四种良好的工作习惯/ 374
- 第五章 如何防止烦闷的心理/ 378
- 第六章 不再为失眠而忧虑/ 384

第七篇 我是如何克服忧虑的/ 391

- 第一章 突然来袭的六大烦恼/ 392
- 第二章 我能在瞬间变成乐观的人/ 394
- 第三章 如何消除自卑感/ 395
- 第四章 我生活在安拉的乐园中/ 398
- 第五章 驱逐忧虑的五个方法/ 401
- 第六章 熬得过昨天,就过得了今天/ 404
- 第七章 我拥有明天/ 406
- 第八章 到健身房去/ 408
- 第九章 我是“烦恼大王”/ 409
- 第十章 一句经文救了我/ 411
- 第十一章 我做过世界上最苦的工作/ 412
- 第十二章 我曾是世界上最大的笨蛋/ 414
- 第十三章 永远给自己留条退路/ 416
- 第十四章 我听到了一个声音/ 419
- 第十五章 警长找上我家门/ 421
- 第十六章 最大的敌人/ 423
- 第十七章 不要让我进孤儿院/ 425
- 第十八章 折磨人的胃痛/ 427
- 第十九章 我找到了解除烦恼的方法/ 430
- 第二十章 我找到答案了/ 432
- 第二十一章 让时间帮你解决一切/ 434
- 第二十二章 我逃过了鬼门关/ 436
- 第二十三章 排忧解难一高手/ 438
- 第二十四章 停止忧虑令我长寿/ 439



- 第二十五章 治疗忧虑的方法/ 441
- 第二十六章 找寻生命中的绿灯/ 442
- 第二十七章 洛克斐勒如何多活了四十五年/ 444
- 第二十八章 我曾慢性自杀/ 449
- 第二十九章 一个真实的奇迹/ 450
- 第三十章 如何克服自己的烦恼/ 452



如何交友及影响他人



*How to Win Friends and
Influence Others*





如何从本书获益的九条建议

1. 如果你想从本书得到最多的益处,有一个必不可少的条件,一个比任何规则或技术更无限重要的基本条件。除非你具备这一基本条件,否则一千条关于如何学习的守则也不管用。假如你确实具备这一基本天赋,那么你无需读什么如何从本书获益的建议就能够创造奇迹。

这个神奇的条件是什么?就是:一个深刻驱使自己学习的欲望,一个增加你的人际交往能力的有力的决定。

你如何发展这样的一种冲动呢?不断地提醒你自己这些原则对你是何等重要。你自己想想,驾驭这些原则后,在你追求更丰富的社会与经济报酬上能怎样地帮助你。一遍又一遍地对自己说:“我的受人欢迎、我的快乐、我的收入,大部分都取决于我的人际交往技巧。”

2. 先迅速地读过每章,得到一个大致概念。然后你或许会急于去读下一章。但不要这样。除非你只是为了消遣而读的。但如果你是为了提高你的人际交往技巧而读,那么回过头再将每章详细重读。从长远考虑这才是省时间、有效果的办法。

3. 在你阅读的时候,常常停下来,想想你所读的是什么。问你自己该怎样以及在什么时候应用每一条建议。这样的阅读,比像狗追兔子似的只顾往前跑的方法,对你的帮助大得多。

4. 阅读时手拿一支红蜡笔、铅笔,或自来水笔;每遇到一条你觉得你能用得上的建议,就在旁边画一条线。如果是极好的建议,那么在每个句子下面都划一条线或者标上“×××”的记号。在一本书上做符号或划线条使读书更有趣味,更容易迅速地温习。

5. 我认识一个人，他曾任一家大型保险公司办公室经理 15 年之久。他每月阅读所有他公司发出的保险单。是的，他月月、年年阅读这些同样的保险单。为什么？因为经验告诉他，那是使他记清楚保险单上的条款的惟一方法。

我曾经费了将近两年的时间，写一本关于演讲的书；但我发现我得常常反复重读，方能记得我在自己的书中写了什么。我们遗忘的速度之快真是惊人。

所以，如果你想从本书得到一种真实持久的益处，不要幻想浏览一遍即够用。在详细读过以后，你应该每月花几小时功夫温习它。每天都将它放在你面前的书桌上。不时翻阅，常常使你自己注意深远处所蕴藏着的丰富的改进可能。记住，只有通过长久而有力的温习与应用，才能使这些原则的运用成为习惯的、不知不觉的习性。除此之外，没有别的办法。

6. 萧伯纳曾说过：“如果你教一个人什么事，他永远学不会。”萧伯纳说得对。学习是一个自动的过程。我们由做而学。因此，如果你想驾驭你在本书中所研究的原则，那就做些应用它们的事情。每遇一个机会便实行这些原则。如果你不这样做，你就会很快地把它们忘掉。只有用过的知识才会根植于你的脑海中。

你或许会发现随时运用这些原则很困难。我知道，因为我是这本书的作者，还时常发现实行每项我所主张的原则比较困难。例如当你不高兴的时候，批评斥责比试着了解对方的观点要容易得多。找错常比称赞容易。谈论你所想要的，比谈论对方所想要的，要自然得多。等等，等等。所以在你阅读本书时，记住你不仅仅是要得到知识。你要养成新习惯。啊，是的，你要获得一种生活的新方法。那是需要时间、耐力和日常应用的。

所以常参考这本书。将本书看作关于人际关系的一种工作手册；无论什么时候，当你面临特殊的问题——如处置一个孩子，使妻子随从你的思想，或满足一个气愤的顾客——对于自然的事、冲动的事要三思而后行。平常的做法常常是错的。反之，翻开这本书，温习你划

下线条的节段。然后试行这些新方法，静观它们为你带来的奇迹。

7. 每次你的妻子、儿子或同事抓住你违反某一原则时，给他们 0.1 或 1 美元。使运用这些规则成为一种活泼的游戏。

8. 华尔街一家重要银行的经理有一次在我班上的演讲中，叙述他曾用过的一种改进自己的极有效的方法。这个人只受过很少的正式学校教育，但现在他是美国一位最重要的财政家，而他承认他的大部分成功，都归功于常常应用他自创的方法。这就是他所做的。我尽量用我所能记得的他自己的话来叙述。

“多年来我保存一个约会簿，记上一日内所有的约会。我的家人向来不会为我在星期六晚上订约会，因为家人知道我要用星期六晚上的一部分，作自检、反省、鉴定的工作。晚饭之后，我自己独处，打开我的约会簿，回想本周内所举行的所有会谈、讨论及集会。我自问：

“‘我那次做错了什么？’

“‘我做的什么是对的——我怎样才能改进我的作为？’

“‘从那个经验中，我能得到什么教训？’

“我常常发现这种每周的反省使我很不快乐。我常对自己所犯的的错误感到惊奇。当然，经过数年之后，这些错误不常发生了。现在有时候在这种自省后，我会对自己稍加宽慰。这种自我分析、自我教育的方法，年复一年地继续，对我，比我所试行过的任何事，都更有益。

“这种方法已经帮助我提高了我的决断能力——并在我的人际交往上给我很大的帮助。我极愿推荐这种方法。”

为什么不用相似的方法，检测你对本书内所讨论的原则的运用情况？如果你这样做，有两种结果：

首先，你会发现自己从事于一种既有趣又宝贵的教育过程。

其次，你会发现你的人际交往能力在滋长蔓延，像青桂树一样。

9. 在读完本书后，做日记——你应将实行这些原则所取得的成绩，记在日记中。要写清楚。注明姓名、日期、结果。记这种日记，可以激励你更加努力；这些记录，在若干年后的某个晚上再碰巧看见的时候，该是多么地有趣！

为了从本书得到最多的益处：

1. 养成一个深刻驱使自己要驾驭人际关系原则的欲望。
2. 在读下一章以前，将每一章阅读两遍。
3. 在阅读的时候，你要常常停下来自问，你怎样才能实行每一条建议。
4. 在每一条重要的建议下面划上线。
5. 每月温习本书。
6. 每遇机会，便实行这些原则。用本书为工作手册，帮你解决日常问题。
7. 每次你的朋友发现你违反这些原则时给他 0.1 或 1 美元，借此使你的学习成为一种活泼的游戏。
8. 每星期检测你所取得的进步。自问你曾犯了什么错误，有什么长进，你为你的未来学到了什么教训。
9. 读完本书后记日记，记明你在什么时候及如何实行这些原则。

原 序

在过去的 35 年中,美国的出版商们曾印刷过 20 多万种不同的书籍。其中的大多数是极为沉闷的;还有许多是亏了本的。我是说“许多”吗?一位世界上最大的出版社的经理最近对我承认说,他的公司有 75 年的出版经验了,但还是每出版 8 种书就有 7 种是亏本的。

那么,为什么我还要冒险写作此书呢?还有,在我写好之后,你为什么要去读它呢?

这两个问题都很好;下面我试着来做一回答。自 1912 年起,我一直在纽约为商人和职业男女讲授教育课程。最初,我只开设了演讲术课程——用实际的经验训练成人在商业面洽以及团体中能够站着思想,能够更加清楚、有效、镇定地表达自己的思想。

但是,经过几个季节的培训,我渐渐意识到,这些成人固然急需有效的演讲训练,但他们更迫切需要在日常商务及社会交往方面得到更好的训练。

我还渐渐意识到,我自己也深切需要这种训练。如今回首以往的岁月,我很惊诧自己当时竟然那样缺乏技巧和领悟力。我多么希望 20 年前有像这样的一本书放在我手上!那将会是我无价的良师益友啊!

应付人恐怕是你所遇见的最大的问题了,如果你是一位商人,更是如此。是的,即使你是一位会计师、家庭主妇、建筑师或工程师,情形也是如此。数年前,在卡耐基基金会的资助下所作的调查研究揭示了一项极其重要和有意义的事实——这一事实后来又由卡耐基技术研究院另外的一项研究所证实。这项调查研究表明甚至在土木工程这样的技术工作领域,一个人事业的成功,只有 15% 归功于他的专业

知识,而约有 85% 归功于人类工程——即人格和领导他人的能力。

有好多年,我每季在费城工程师俱乐部举办课程,并且也在美国电机工程师学会纽约分会开班。总计约有 1500 多名工程师在我的培训班训练过。他们之所以来向我学习,是因为根据多年的观察与经验,他们最后发现,在工程界报酬最高的人往往不是懂得工程学最多的人。例如,我们可以以每周 25 到 50 美元的代价雇用工程、会计、建筑,或其他专业的技术人才。市场上永远都有这种人才。但一个人如果除了专业知识之外,还能再具备一些表达自己想法的能力,领导他人的能力,激发他人热忱的能力——那么这个人的收入势必增加。

约翰·D·洛克菲勒在事业的鼎盛时期对马瑟斯·C·布拉什说道:“应付人的能力也是一种可以购买的商品,正如糖或咖啡一样。”“而我愿意付更多的报酬购买这种能力,”约翰·D·洛克菲勒说,“比购买世上任何别的东西都多。”

你以为有哪一所大学会开设一门课程,专门发展你拿高薪的能力? 哪怕有一所大学开设有一门这类实用的,普遍意义上的课程,我都不会费心来写这本书了。芝加哥大学和青年联合会学校,曾经为确定成年人到底需要什么,进行了一次调研。

这次调研耗资 25000 美金,历时两年。调研的最后一部分在康涅狄克州的莫里登进行。这是一个典型的美国小镇。莫里登的每一个成年人都被访问,并回答 156 个问题——诸如“你的职业是什么? 你的教育程度? 你如何消遣? 你的收入? 你的爱好? 你的理想? 你的烦恼? 你最有兴趣学习的课程?”等等,等等。这项调查表明健康是成年人首要关心的——其次他们感兴趣的是人:如何理解他人及与人相处;如何使别人喜欢你;如何获得别人的赞同。

于是组织这次调研的机构决定为莫里登的成年人开一门这样的课程。他们到处搜寻关于这一题材的切实可行的课本,但是——什么也没有找到。最后他们不得不求助于一位世界上最杰出的成人教育专家,问他是否知道有什么书可以迎合这一群体的需要。“不,”他回答说,“我知道那些成年人想要什么。但是从来没有人为他们写过他

们真正需要的书。”

由经验得知,这话无疑是正确的,因为我自己也费了许多年的功夫去寻找一本实用有效的人类关系学手册。

由于不存在这样的书,我就试写了一本,在我的训练班里使用。也就是这本书。我希望你会喜欢它。

为写作此书,我曾读过所有我能找到的有关材料,——从桃乐茜·狄克斯的专栏文章,离婚法庭的记录,《父母必读》杂志,到欧文斯特教授、阿尔弗莱德·阿德勒和威廉·詹姆斯的所有作品。此外,我又雇用了一位受过训练的调查员,费了一年半功夫,在各大图书馆中翻阅我所遗漏了的东西,钻研各种心理学专著,浏览千百篇杂志文章,搜索无数人物传记,尽力研究各时代的大人物是如何与人交往的。我们读过各时代的伟人传记。我们读过所有伟大领袖的生平故事,从朱留斯·凯撒到托马斯·爱迪生。仅仅关于西奥多·罗斯福的传记我记得我们就读了一百多本。我们不惜时间、金钱,要发现自古以来任何人所已用过的关于交友及影响他人的切实真谛。

我还亲自访问过数十位成功人士和世界著名人物——如马可尼、富兰克林·D·罗斯福、欧文·D·杨、克拉克·盖博、玛丽·佩克费德、马丁·约翰逊等——我要从他们身上探究处理人际关系的技术。

根据这些资料,我准备了一短篇演讲稿。我称它做《如何交友及影响他人》。我说“短”,是因为起初的时候它确实很短。但现在它已扩大成为一篇历时一个半小时的演讲稿。多年来,我每一季都对纽约卡耐基训练班上的成年人做这个演讲。

我做这个演讲的时候,要求他们出去后在自己的工作和社会交往上验证它,然后回到班上,讲述他们的经验以及所取得的结果。真是有趣啊!这些急于提高自己的男女,为这个在一种全新的实验室工作的主意而着迷——这是为成年人学习人际交往所举办的第一所、也是惟一的一所实验室。

这本书不是按通常的字面意义写出来的。它就像个孩子一样慢慢成长。它是从那所实验室、从千万成年人的经验中成长壮大的。

多年前,我们开始以一张不比明信片大的卡片让学员获得这些与人交往的规则。下一季我们又印了一张较大的卡片,然后是一本小册子,再后是一套小书,每一次都在规模和观察范围上有所扩大。而现在,经过 15 年的试验与研究,终于诞生了这本书。

我们这里所定的规则不只是一种理论或揣测。它们颇有奇效。听起来似乎让人不足以为信,但我确实看见过实行这些原则改变了许多人的生活与事业。

有例为证:上一季,一位手下有 314 名雇员的老板加入了这一训练课程。多年来,他曾没有限制或顾虑地指使、批评和指责雇员。他不会从自己的口中发出仁慈的称道与鼓励。在研究本书所讨论的原则之后,这位老板完全改变了他的人生观。他的厂里现在充满了一种新的忠诚、热忱与合作精神。314 个仇敌变成了 314 个朋友。他曾在班上的一次演讲中骄傲地说:“过去我从厂里走过,没有人搭理我。事实上,我的雇员们一看见我走近,就把目光移向别处。但现在他们都成了我的朋友,就连看门人也亲切地称呼我的小名。”

这位老板现在获得了更多的利润,更多的休闲,而且——这一点是尤为重要的——他在他的事业和家庭中找到了更多的快乐。

无数推销员因为运用了这些原则,销售业绩直线上升。许多人已经开了新户头——他们以前无法奢求的户头。高级职员得到了更大的职权,更多的薪俸。一位高级职员每年的薪水比过去增加 5000 美元,主要就是因为他实行了这些规则。还有一位高级职员,是费城一家公司的职员,他被提名要降职。因为他好斗,又缺乏有效领导人的能力。这个训练不仅使他在 65 岁时免于被降职,还使他得到提升,薪水也涨了。

屡次参加课程训练的妻子们告诉我说,自从她们的丈夫受了这种训练后,她们的家庭比以前更加快乐了。

男人们常对他们所得的新结果感到惊异,全像幻术似的。有时候,他们会在星期天迫不及待地打电话到我家中来,因为他们等不及 48 小时之后,在正常上课的时间报告他们的成就了。

上一季度，一次关于这些原则的演讲使某个人大受触动，他与班上的其他学员一直讨论到深夜。凌晨3点的时候，其他人都回家了。但他意识到自己的错误，十分震惊，一个全新的、更加丰富多彩的世界展现在他面前，他受到了鼓舞，这一切都使他难以入睡。那天晚上他没睡，第二天如此，第二天晚上也是如此。

他是谁？是不是一个天真的、没受过什么教育的人，对一切新理论都准备狼吞虎咽？不。远非如此。他是一个老于世故的，对什么都不感兴趣的艺术商人，在当地颇具影响力，能熟练运用三种语言，有两所海外大学的文凭。

还有一位纽约老人，哈佛毕业生，其威名在社交界广为传播，一个富翁，拥有一家大型地毯工厂，他曾说，他学习了14个星期关于影响他人的艺术的一系列训练，在这期间他学到的东西比他大学四年在同类课堂上所学到的还多。荒唐吗？可笑吗？奇妙吗？当然，你有权随心所欲地发表任何见解。1933年2月23日，星期三晚上，在纽约的亚尔俱乐部，一位哈佛大学的毕业生，一个杰出的成功人士，在600名听众面前公开做了一次演讲，我只是引用了他的原话，丝毫未加篡改。

“与我们应当成就的相比较，”哈佛大学著名教授威廉·詹姆斯曾说：“与我们应当成就的相比较，我们不过是半醒着。我们现在只利用了我们身心资源的一小部分。广义地说，人类就是这样地生活着，远在他应有的极限之内。他有着各种惯于不会利用的力量。”

那些你“惯于不会利用”的力量！本书的惟一目的就是帮助你发现、发展和利用那些潜在未用的资才。

“教育，”前普林斯顿大学校长约翰·G·黑本博士说，“教育就是适应生活环境的能力。”

如果等你读完本书的前三章后——你仍然觉得自己在适应生活环境方面没有一丁点儿提高，那么我将认为这本书是完全失败的，正如你所认为的一样。因为“教育的首要目的，”赫伯特·斯本瑟说，“是行动而不是知识。”

那么这是一本行动的书。

像大多数序言一样,这篇序言已经太长了。所以,到此打住吧。
让我们先睹为快。请立即翻开第一章。