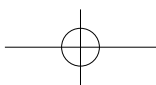
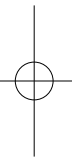
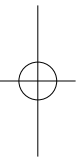
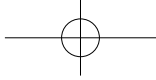
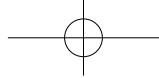


*How To Win Friends and Influence People*

谨以此书献给一位无需读此书的先生  
我珍爱的友人  
霍默·克罗伊







## 成就此书的姻缘

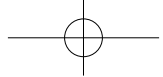
戴尔·卡耐基

20 世纪的前 35 年,美国出版商出版了 20 多万部不同品种的书籍,其中大部分枯燥乏味,赔本赚吆喝的也不在少数。没错,我说的的确是“大部分”。一个世界一流出版公司的负责人向我坦言,他的公司拥有 75 年的出版经验,可是每出版 8 本书,仍旧有 7 本书是亏本的。那么

- ◆ 我为何还敢冒险写这本书呢?
- ◆ 而且在我写好后,你又为什么要花时间去读它呢?

这是两个很值得重视的问题。

从 1912 年开始,我在纽约为商界精英和专业人士开办了一项培训课程。最初我只教授演讲课程,课程的主要目的是运用实际经验,训练成年人在商业洽谈和活动中,能依照自己的思想,更清晰、有效、



镇定地表达他们的意志。可是几期培训下来，我发现虽然演讲训练对这些成年人十分重要，但他们更迫切需要的，是在日常生活及工作中，掌握与人相处的能力。

而我自己也渐渐察觉，掌握与人相处的能力对我来说也同样迫在眉睫。现在回想起那时的情形，我不禁因那时笨拙的人际交往技巧感到悔恨与羞愧，如果二十年前我手里有这样一本书，它给我带来的价值会是无法估量的。

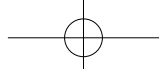
如何与人相处，是每个人都要面临的重大问题。如果你是一名商人，这个问题就更加值得重视。即使你是会计师、家庭主妇、建筑师，或是工程师，也同样需要每天与人打交道。

几年前，卡耐基基金会资助的一项研究有项重大发现，这项发现后来又得到了卡耐基技术研究院的证实。研究结果显示，一个人经济上的成功，有 15% 取决于本人的专业知识和能力，85% 则来自“人类工程学”，即领导人的能力。

多年来，我每个季度都会在费城工程师协会和美国电机工程协会分会开设课程。总计超过 1 500 位工程师参加过我的学习班。大家发现，那些最高酬劳的工程师，往往不是专业技术最强或者学识最渊博的人。

人们可以以 25 ~ 50 美元的周薪在市面上雇用工程、会计、建筑或其它专业的技术人员，而且永远不愁找不到人。但一个人如果拥有技术的同时，还拥有表达自我思想的能力，有担任领袖的能力，有激发他人的能力，那么他的收入就自然会提高。

约翰·洛克菲勒在他事业的鼎盛时期，曾经说过：“人际交往的



能力也是一种可以购买的商品，就像糖和咖啡一样。我愿意为这样的能力支付酬劳，而且出价比世界上任何东西都高。”

芝加哥大学和美国基督教青年会联合学校曾进行一次调查，研究成年人最希望学习什么。调查耗资 25 000 美元，用时两年，调查的最后一站来到了康涅狄格州的梅里登市。那是一个典型的美国城镇，调查人员对城里的每一个成年人都进行了调查，请他们回答 156 个问题。

问题包括“你的职业或专业是什么？”“你的教育程度如何？”“你的志愿是什么？”“你需要解决哪些问题？”“你如何利用业余时间？”“你的收入是多少？”“你有什么嗜好？”“你最喜欢的学科是什么？”

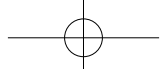
调查结果显示，“健康”是大众最关注的话题，而排在第二位的正是“如何与人相处，如何让人喜欢你，如何使他人同意你的想法”。

调查委员会决定针对梅里登市的成年人开设一门人际交往的课程。他们努力地寻找一本有关这类话题的实用书籍，却一本都没有找到。最后，他们找到一位世界著名的权威成人教育专家，问他是否有适合成年人的人际交往书籍。对方回答：“我虽然知道他们需要什么，但这类书却从未有人写过。”

我知道那位专家的话是对的，因为我自己也花费了多年时间，寻找一本人际交往方面的实用指南，同样没有任何收获。

由于读者对这类书籍的需要，我才尝试地写了一本，也就是现在你拿在手上的这本书。同时这也是我培训班的教材。衷心希望你 会喜欢它。

在准备撰写这本书的过程中，我阅读了所有我能找到的有关人



际交往话题的资料，包括报纸、杂志、离婚法庭的记录，以及多种哲学和心理学著作。同时，我还聘请了一位训练有素的研究员，专门用一年半的时间在各图书馆中阅读我所遗漏了的资料。我们研究各种心理学文章、伟人传记，从尤利乌斯·恺撒到托马斯·爱迪生，其中单是西奥多·罗斯福的传记，我就收集了100多本。我们决定不惜任何代价，花费再多时间和金钱，都要找出自古以来关于结交朋友和影响他人的所有方法。

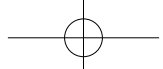
我还曾亲自访问世界上著名的成功人士，从他们身上发掘其人际交往技巧。

基于这些资料，我准备了一篇题为“如何赢得朋友并影响他人”的演讲稿。起初这篇演讲稿非常简短，后来内容逐渐扩充，现在这篇演讲稿需要1小时30分钟才能讲完。这些年来，我在每一期卡耐基研究院的课程中都会以这份底稿做一次演讲。

我敦促学员们在商务往来和日常生活中将我讲到的技巧加以实践，然后回到课上分享出他们的经验和成就。学员们都觉得这很有趣，这是我们为成年人所设立的第一个，也是唯一的一个人类关系研究实验室。

这本书并不仅仅是语言的汇集，更像一个不断成长的孩子。它在我们的人类关系研究实验室里出生、发育、成长，是从数千人的经验中产生的。

许多年前，我们把总结出的人际交往原则印在一张比明信片略小的卡片上。到了下一期，要一张大过明信片的卡片才能写得下；再往后它变成了一本小册子，然后是一套书。每一次尺寸、范围的



扩充，经过十五年的试验和研究，才最终孕育出这本书。

我们在这里得出的人际交往原则并非空谈，它的效力非常神奇。初听起来你可能无法相信，但正是因为应用了这些原则，很多人改变了他们的人生。

有这样一个例子，一位拥有 314 名员工的企业家参加了我的培训课程。多年来，他不加限制、毫无顾虑地驱使、批评、斥责员工，从没讲出过仁慈和鼓励的话。在学习了这本书中所讲述的原则后，这位企业家的人生观也就此改变。他在公司中建立了忠诚、合作的企业文化，原来的 314 个“仇敌”，变成了 314 个盟友。

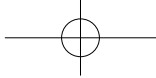
他在一次课上分享了自己的经历：“从前我在公司里走动，没有人向我招呼，员工们看到我走近，就会马上把脸转过去。可是现在他们都是我的朋友了，甚至连门卫见到我都会热情地直呼我的名字！”

这位企业家的事业蒸蒸日上，生活也更加惬意。更重要的是，他从家庭和工作中找到了更多快乐。

通过运用我们的人际交往原则，很多推销员的销售业绩都获得了巨大的提升。有许多过去无法成交的客户，现在也成了他们的新“粉丝”；那些在企业中工作的高级职员，不但获得了更大的权限，也获得了更高的报酬。一位 65 岁的费城煤气公司的高级职员由于不能引导下属，公司已经对他做出了降职的决定，但经过培训后，他不但成功解除了降职危机，还获得了晋升。

每期课程的结业宴会上，都会有人特地来告诉我，自从他们的伴侣学习了这门课程，家庭生活变得愉快多了。

哈佛大学教授威廉·詹姆斯曾说过：“和人类所具备的潜能相比，

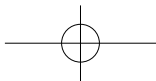


我们仍处于蒙昧之中。我们只利用了身心的一小部分能量。虽然我们尚在极限之内,有更多的能量可以利用,却出于习惯而无所作为。”

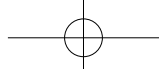
本书的唯一宗旨,就是帮助你发现并利用那些你与生俱来,却从未好好加以利用的能力。

如果你在读完这本书的前三章后,仍然认为自己解决生活问题的能力没有太多提升,那么我认为这本书堪称失败!因为教育最大的目的不仅是让人学到知识,还要让人真正地行动起来。

本书就是一本行动之书!







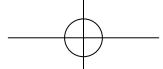
## 使用本书的九个建议

1. 如果你想从这本书里获得最大的益处，有一个必要条件，一个比任何定律和技术都重要的基本条件。你必须具备这个基本条件，否则无论怎样翻来覆去地读这本书，也不会有多少用处。但如果你具备这个基本条件，或者说拥有这种天赋和才智，那么你可以无需学习更多，就能成就自我。

这个基本条件是什么？那就是强烈的学习欲望，以及提高人际交往能力的坚定决心。

你要如何培养这种学习欲望？经常提醒自己，让自己知道这些原则对你何等重要，如果将这些原则运用自如，你会发现生活的多彩，也会得到更丰厚的回报。你要反复提醒自己：“我的人际交往能力决定了我是否受人欢迎、是否能获得快乐、是否成就自我。”

2. 速读每一章后，你会得到一个概念，或许你想紧接着去看下一章，但我建议你不要这样做，除非你阅读本书只是为了



消磨时间。如果你是为了提高自己的人际交往能力而阅读，那么请你仔细研读每一章，然后再去读下一章，这才是最省时、最有效的学习方法。

3. 当你阅读时，不妨时不时停一下，思考你读到的是什么。问问自己：我应该在何时何地，如何运用书中的每一条建议？

4. 阅读本书时，手里拿一支红笔，遇到一项你认为能马上运用的建议时，就在下面画上一条线。如果看到一条极好的建议，就在那些句子旁边画一个重点符号。在阅读时做标记不但能增加趣味性，还可以让你迅速有效地温习，获益更多。

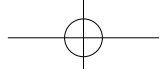
5. 我认识一个人，他在一家极具规模的保险公司担任经理已经 15 年了。他每个月都会翻阅公司所发出的保单，每月、每年，他都会翻阅同样的保单。他这么做是为了什么？因为经验告诉他，那是使他记住保单上条款的唯一办法。

我曾花费两年时间撰写一部有关演讲方法的书稿。我发觉自己必须反复阅读自己写的东西，才能把内容清楚地记下来。

所以，如果你想从这本书里获得真实持久的益处，不能草草地翻过一遍就把它束之高阁。在详细阅读一遍之后，你还应该每月都抽时间加以温习，把它放在你的书桌上，不时翻看。只有持久、深入的温习才能让你养成随时运用这些原则的习惯。

6. 萧伯纳曾说过：“人们永远不能被‘教’会。”萧伯纳想表达的意思是学习是一个自动自发的过程。

所以，如果你想将本书中所讲的原则运用自如，就应在遇到运用的机会时毫不犹豫地加以运用。如果不这样做，学到的



知识很快就会被你忘得一干二净，只有切身运用过的知识，才会深深地嵌入脑海。

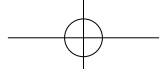
你或许会认为随时随地找出这些原则并加以运用不是件容易的事。是的，我也有同样的感觉，因为在写这本书的时候，要实施其中的原则，我仍然感觉到了困难。

举个例子，当他人令你不快时，批评、斥责要比了解对方的观点容易得多。也就是说，找出别人的错误，要比找出对方值得称赞的事容易得多。谈论你自己所需要的东西，比谈论对方所需要的东西也显得自然得多。所以你读这本书的时候，请牢记一点：你不只是要获得书中的知识，同时要养成新的习惯。你是在尝试一种新的生活方式，那需要时间，需要坚持，需要你每天持之以恒。

所以你要经常阅读这本书，把这本书当成如何赢得朋友和影响他人的实践手册。无论什么时候，如果你遇到一个特殊的问题，比如如何让爱人和孩子乖乖听话，如何面对一个气愤的顾客（这都是些常会遇到的事），请你翻开这本书，试着去实践其中的针对性建议，说不定会有奇迹发生的。

7. 这或许是个新奇的尝试：请让你的妻子、子女或是同事监督你，当你违反某一项原则时，就要求你掏出一块钱或是十块钱给他们，作为对你的处罚。

8. 华尔街一家极具声誉的银行的一位经理，有一次在我的课上说出了他改进自己的一项极有效的办法。这位银行经理没有受过太多正规教育，可现在他在圈内极具声望。他认为自己



今天的成就得益于他构思出来的方法：

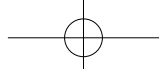
这些年来，我一直带着一个约会记录本，记上所有与他人会面的时间。家人向来不会为我在周六安排活动，因为她们知道我要利用星期六晚上的时间作自我检讨、启发反省的工作。每个星期六晚饭后，我独自待在自己的书房里，翻看我的约会记录本，回忆这一个星期所经过的会面、讨论和各项会议，我问自己：

- ◆ 那次会面中我做错了什么？
- ◆ 怎样做才是对的？我要如何改进自己？
- ◆ 从那次经验中，我得到了哪些教训？

我发觉每周这样的反省，会使自己感到很不愉快，可是我经常对自己所犯的错误感到惊讶。这样过了几年后，我犯的错误越来越少，最后我竟不再犯错了。这种自我分析、自我教育的方法年年持续，对于我来讲，比我所尝试的其它任何方法都更为有益。

为什么你不用跟这位银行经理类似的方法，检讨你对这本书里的原则的实践程度呢？如果你这样做，会获得两种结果：

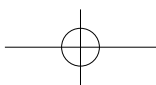
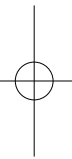
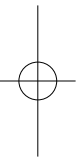
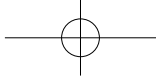
第一，你会发觉自己在一项有趣而又宝贵的课程中；

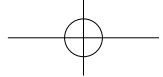


第二，你会发现你与人交往的能力在伸展和成长。

9. 不妨再加上一本记事本，把你实施这些原则后的效果记下来，要详细地把日期、效果和对方的姓名都记下来。记事本的作用是让你更加努力，做记录是一项有趣又有意义的工作。为了使你从这本书中获得更多的益处，你必须：

- (1) 培养学习人际交往技巧的强烈欲望。
- (2) 在你要读下一章前，再把这一章仔细读两遍。
- (3) 阅读时常停下来问自己，如何实践这本书中的每一项建议。
- (4) 在有重要意义的句子旁边做上记号。
- (5) 按月温习这本书。
- (6) 每遇到有机会时，就实践书中的原则，把这本书视为解决日常问题的实践手册。
- (7) 每当你的朋友发现你违反其中某项原则时，给他一块或者十块钱。把学习当成一个有趣的游戏。
- (8) 每星期作一次检讨。问自己犯了哪些错误，有哪些地方需要改进，将来该怎么做。
- (9) 不妨再加上一本记事本，写明你什么时候、如何运用了书中的原则。





## 目录



*How To Win Friends And Influence People*

### ① 人际关系的基本技巧

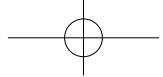
如欲采蜜，勿蹴蜂房 2 / 真诚地赞赏他人 19  
激发他人的强烈需求 35

### ② 赢得他人喜爱的六种方式

广受欢迎的奥秘 58  
如何建立美好的第一印象 74 / 记住对方的名字 85  
你想变得健谈吗 96 / 如何引起他人兴趣 107  
让每个人都喜欢你 113

### ③ 如何让他人想你之所想

争论永无赢家 130 / 如何避免树敌 138  
坦率承认错误 151 / 一滴蜜糖 160  
苏格拉底的秘密 170



对待抱怨的安全方式 177 / 让对方觉得自己最聪明 183  
学会换位思考 190 / 与他人充分共情 196  
激发他人高尚的情操 206 / 戏剧化地表达你的想法 213  
发起挑战的激励法 219

#### ④ 成为领导者，如何改变他人

用真诚的赞赏开始谈话 226 / 聪明地指出他人的错误 233  
永远先谈自己的错误 238  
切勿直接下达命令 244 / 给别人留足面子 247  
绝不吝惜溢美之词 247 / 肯定对方的价值 253  
学会鼓励他人 258  
让他人乐于按照你的建议行事 262

### 后 记 一封创造奇迹的信