



人性的弱点

How to Win Friends and Influence People



Essential Ideas

[美国] 戴尔·卡耐基 DALE CARNEGIE ◎ 著

朱凡希 王林 ◎ 译

译林人文精选

译林人文精选

人性的弱点

How to Win Friends and Influence People

Dale Carnegie

[美国] 戴尔·卡耐基 著 朱凡希 王林 译

序 言

在二十世纪的前三十五年里，美国出版界出版了逾二十万种形形色色的各类书籍。然而，其中很多因内容沉闷乏味而滞销亏本。“很多”？是的，我说的是“很多”。有这样一位书局总裁，其书局规模位列全球出版前茅。他曾经向我承认，尽管已经在出版界摸爬滚打了七十五年，但该书局每出版八本书便有七本是亏本的。

那么，我为何草率地决定写书？在书定稿付印之后，为何要劳你费神阅读？

言之有理的疑问。让我试着一一作答。

1912年以来，我一直在纽约为商界和职场人士开设系列教育课程。起初，我只是讲授演说技巧。这些课程专为成年人设立，旨在通过实务操作培训，使他们在商务洽谈及众目睽睽之下能够清晰、有条理地思维，泰然自若、高效地表达。

寒暑更迭，岁月如梭。渐渐地，我强烈地意识到，不仅需要给予这些成年人演说方面的培训，更需要授予他们日常商洽及社交方面与人和睦共处的技巧。

同时，我也逐渐意识到自身亦需要这方面的训练。回首往昔，我震惊于自身沟通技艺的频频缺失。我多么希望二十年前自己手中就拥有关于理解和沟通的一本书呀！那该是一个无价之宝！

与人打交道或许是你所面临的重大问题,尤其是当你正处于商务交往之际。的确如此。其实,无论你是家庭主妇、建筑师,还是工程师,你都面临着这一棘手的难题。数年前,我们在卡耐基基金会的赞助下进行过一项调研,调研揭示了一个重大发现,而该发现在其后由卡耐基技术学院进行的后续研究中得以证实。那就是,即使在这样一个工程技术领域,一个人大约 15% 的金钱收益依赖于他的技术知识,而约 85% 的收益要依赖于人际沟通,即其人格魅力和领导才能。

数年来,在每一个培训季,我都在费城的工程师学会及美国机电工程学院纽约分校开办课程,总计逾 1500 人全程跟进了我的课程。他们之所以前来听课,是因为经过数年的观察和实践之后,他们终于明白了这样一个道理:在工程领域的高薪人士,往往并非那些专业知识渊博之人。例如,人们可以极低的工钱聘请到技工、会计、建筑设计人员;但是,只有这样一种人才具备获取高薪的资格:专业技术,外加准确表达思想的能力、领导才能,以及激发众人热情的能力。

约翰·D.洛克菲勒在其鼎盛时期曾说过:“如果将沟通能力比作诸如糖果或咖啡等可购商品,我愿意为此能力支付更多的金钱,比任何商品都更多的金钱。”

难道你没有设想过,每一所学院都应该开设拓展这一价值不菲的能力的课程?但是,直至我着手著述之际,我才想到要为成年人开设这一实用课程。

芝加哥大学及全美教会学校联盟曾作过一项调查,探究成年人所期冀学到的东西。

该调研花费 2.5 万美元,历时两年。调研的最后阶段在康涅狄格州的梅里登进行,那是一个典型的美国城镇。该镇的每一位成年人均接受了调查访问,并回答了 156 个问题,诸如:你的职业?你的学历?你如何打发空闲时光?你的收入?你的爱好?你的抱负?你的困扰?你最乐意学习的科目?等等。调查显示,健康是人们首要关心的议题,其次是该如

何理解他人、该如何与他人和睦共处；该如何影响他人、该如何赢得他人对自己思维的认同；等等。

于是，调研委员会决定在梅里登为成年人开设这类课程。他们不遗余力地搜寻相关的实用教材，结果一无所获。最后，他们求助于一位在成人教育方面的杰出行家，他的回答是：“没有。我知晓那些成年人所需，但针对他们需求的书籍尚无人撰写。”

以我自身的阅历判断，我知道此言一点儿不假；我自己也始终在搜寻这样一本有关人际关系的实用手册。

既然此类书籍稀缺，故而，我试图为我自己的课程撰写这样一本书。此书与你相见了，希望你喜欢它。

我为此书的撰写作了充分的准备。我阅读了所有相关的资料、报刊的专栏、杂志的文章、家庭案例的记录、古代哲人的文献，以及当代心理学家的论文。此外，我还聘请了一名训练有素的研究员。他耗时一年半在各类图书馆查阅我没有翻阅过的文献资料，从中总结出历史上伟人们与民众的相处之道。这其中包括：心理学泰斗们的宏篇巨著、汗牛充栋的杂志文章和人物传记。我们阅读了从尤利乌斯·恺撒，到托马斯·爱迪生等众多伟人的传记和生平故事。我清晰记得，仅仅是西奥多·罗斯福的传记，我们就读了一百多本。我们下定了决心，要不惜一切代价，争分夺秒地去挖掘史上每一条实用的与人相处之道。

我本人亲自访问了好些成功人士，他们当中有些赫赫有名。例如：发明家马可尼、爱迪生；政坛领袖富兰克林·D. 罗斯福、詹姆斯·法利；商界精英欧文·D. 扬；影视明星克拉克·盖博、璧克馥；以及探险家马丁·约翰逊等。我试图从访谈中探索、推敲出他们的交际技巧。

从所有这些资料中，我总结出一份简短的讲稿，名为《如何赢得朋友与影响他人》。的确，起初的讲稿较短，但很快它就演变为长达一个半钟头的演说辞。有好些年了，在每个春、夏、秋、冬，我都会在纽约的卡耐基学院向成年人宣讲。

在宣讲的同时,我极力要求我的学员在商洽和社交活动中检验我的理论,并且要求他们将自身的体验和学习进展带回到课堂里和同学们分享。这是多么有趣的课外作业呀!这些渴求自我提升的学员们被这种新型的实证性检验迷住了。这是史上首个、也是唯一一个成人人际关系实验场。

此书的诞生非同寻常。仿如孩子的成长,此书的成长和完善,依赖于那个广阔实验场,源于成百上千成年人的真实体验。

数年前,我们只是将一些处事原则印在如明信片大小的小卡片上。之后,我们制作了较大一些的卡片,继而是小手册、系列袖珍小册子,每一次印刷都会有内容的添加和版面的扩大,经由十五年的实证和调研,此书终于问世了。

书中所列的原则远非理论或推想,它们是魔幻的箴言。我已经目睹了好些人在运用这些原则之后他们人生的革命性转变。

例证之一:旗下雇有314名员工的老板聆听了其中一门课程。此前,他总是无缘无故喋喋不休地批评、责骂他的员工。培训结束之后,他完全改变了他的人生哲学。现在,他的员工焕发出一种全新的忠诚,整个企业洋溢着热忱和团队合作精神。他那314名“敌人”现在转而成为他314个好朋友。在一次班级演说中,他自豪地说:“过去,当我走过办公楼时没人和我打招呼,员工们看到我走近时总是转移视线;但是现在,他们都成了我的好朋友,连守门人都直呼我的名字呢。”

这位雇主赢得了更多的利润、更多的闲暇;而意义更为深远的是,无论是在工作还是在家中,他都找到了更多的幸福和快乐。

无以计数的销售人员,通过实践这些原则促进了他们销售业绩的大幅度增长。这当中的许多人已经开设了新的银行账户,这可是他们曾经苦苦追求而碌碌无功的呀。一位行政主管说,正因为运用了这些原则而得以大幅加薪。有位费城煤气公司的行政主管,由于其争强好斗的个性和领导能力的低下,在六十五岁之际还要受到严厉批评和降职处分的警

告。培训课程不仅使他免于降职,反而得到晋升和加薪。已经记不清有多少次了,夫妻们在参加培训结业晚会上告诉我:自从他们的丈夫或妻子参加完课程培训之后,他们的家比以往温馨多了。

人们常常惊讶于他们自身的进步,所有这一切恍如魔法。有些时候,因为他们无法忍耐那四十八个小时的等候,出于激情,他们会在星期天就直接把电话打到我家里,汇报他们参加培训之后所取得的进步。

有那么一个人,由于激动于课堂中有关这些原则的讨论,他和学员们在家中讨论至深夜。凌晨三点,其他学员都回家了,可他仍旧无法入睡。他震惊于自己的过往失误,更是激动于其眼前所呈现的那个全新而丰富的世界。当晚,他无法入眠,在此后的夜晚亦是如此。

他是谁?一个天真无邪之人?一个对所有新理论全盘接受的初学者?不是,绝对不是。他是一位专事艺术品交易的商人、交际场中的花花公子;他毕业于欧洲两所大学,能够流利地运用三种语言。

正当为此书写序之际,我收到了一封德国教师的来信。此人系出名门,其历代前辈都是职业军人。信函是在横渡大西洋的游轮里写就的。他在信中叙说了运用这些交际原则的情况,从字里行间可以看出,他对待这些原则如宗教信仰般虔诚。

还有一个人,他是位老纽约,哈佛毕业生,一家大型地毯制造厂的富有业主。他说,较之四年同类科目的大学课程,这十四周有关人际交往艺术的培训课程使他受益更甚。荒唐吗?可笑吗?奇异吗?当然,你有权以其他形容词来取代他的感言。我只不过是不加任何评论地向你汇报1933年2月23日(星期四)在纽约耶鲁俱乐部的一次聚会。这位举止保守而事业卓越的哈佛毕业生,向在座的近六百人说出了以上感言。

哈佛大学著名的威廉·詹姆斯教授曾说:较之于我们应该成就的,我们的意识仅觉醒了一半。我们仅仅在运用自身心智和体能的一小部分。广义上来讲,人类个体远未超越其极限。个体拥有各式各样的能量,可他却对此司空见惯,疏于运用。

这就是你“司空见惯,疏于运用”的能量!本书旨在助你寻回并拓展这些蛰伏着的、未被启用的潜在财富,并且祝愿你从中获益。

前普林斯顿大学校长约翰·G.希本说过这样的话:教育的宗旨就在于获取应对形形色色生活的能力。

如果,在你阅读完本书的前三章之后,你还不能够较以往更胜一筹地应对生活,那么,就你个人而言,我可以说,此书彻底失败,毫无意义。因为,如赫伯特·斯宾塞所言:“教育的终极目标不是知识,而是行动。”

而阅读此书的目的,就是需要你付诸行动。

戴尔·卡耐基

1936年

充分利用本书的九项建议

1. 如果你期望充分利用好本书,有个要求是不可或缺的,这一要求较之任何规则或技巧都要关键、重要。如果你不具备这一先决条件,那么纵有一千条原则都是徒劳。而若你拥有了这一先决的天赋,那么,你不必细读这些建议都有可能创造奇迹。

这一神奇的要求是什么呢?它就是:深刻的求知欲,以及为提升你沟通能力所下定的强烈决心。

该如何培养这样的渴求?你可以不断提醒自己这些原则对你的重要性,想想看,这些箴言将如何帮助你走向一个更为充实、幸福和美满的人生!你可以一遍又一遍地自语:“我的影响力、我的幸福感、我的人生价值,完完全全有赖于我自己与他人的沟通技巧。”

2. 起初,你可以对每一章节进行全局鸟瞰式的快速阅读。或许,你会忍不住想跟进下一个章节的内容,但千万不要,除非你仅仅是为愉悦而读。如果你是为了提升沟通技巧而读,那么你就应该倒回去,重新仔细阅读。从长远来看,这会取得事半功倍的效果。

3. 阅读之际应该时常对所读内容进行思考,反省自己该如何、该在何时运用每一条建议。

4. 阅读时手握一支笔,粉笔、铅笔、钢笔、荧光笔均可。当碰到一则你感觉可以运用上的建议,请在一旁画线。如果那是一条四星级的建议,则请你在每一个句子的下方画线,或是以荧光笔突出显示,或是以“※”标注记号。标注和画线可以使得一本书显得生动有趣,且让你更容易快速

复习。

5. 我认识这样一位女士，她已经在一家保险公司任职办公室主任十五年。每个月，她都要细读公司当月发出的所有保险合同。日复一日、年复一年，她都是这样查读相同内容的合同。确实如此。为何？因为经验告诉她，只有这样，她的脑海里才能明晰合同里的每一项条款。

我曾经耗时两年撰写有关公共演说的书籍，期间，我发现自己不得不时不时地回顾之前自己所写下的内容。我们健忘的速度之快真是令人震惊。

因此，如果你真的想从此书获得持久的收益，可不要幻想一次浏览就可以达到目的。全书浏览之后，你应该每个月都花上几个小时温习。请你每天都将此书放在自己的桌案前，经常浏览它。请不时敦促自己提升、完善自我的可能性。请谨记：只有经由持续不断、积极的温习和运用，这些处事原则才可能演变成你惯常的行为举止。除此之外，别无他法。

6. 萧伯纳曾经说过：“如果你教会一个人所有事情，那么他永远不可能学有所长。”萧伯纳说得对。学习是一个积极的过程，我们在实践中学习。因此，如果你渴望掌握书中的原则，请你付诸行动，请在每一次机遇中运用这些原则；否则，你很快就会将原则抛在脑后。只有运用过的知识才会贮藏在你的心海里。

也许，你会感觉很难时时贯彻这些原则。我理解。书是我撰写的，可我常常感到难以将我自己所提倡的每一项提议付诸行动。比方说，当你不那么愉悦之际，你往往更倾向于批评和谴责他人，而不是接纳他人的观点。你自然会想到摆出自己的观点，而不顾及他人的看法。所以，当你阅读此书时，请谨记：你不仅仅是在获取资讯，你是在尝试培养新的良好习惯，你是在探索一种全新的生活方式。这需要你付出时间、毅力和每一天的实践。

所以，请你常常翻阅此书。无论何时，当你遇到生活中的麻烦时，请将此书看作人际关系的工作指南。每当遇到诸如这些生活琐事——安抚

小孩,让你的伴侣认同你的思想,宽慰情绪激动的顾客,犹豫不决于该完成的任务,等等——请你查阅这本工作指南,尤其是你着重用下划线标注的段落。请尝试书中的原则,观察它们为你所带来的奇迹。

7. 将你实践本书原则的过程看作一场充满生机和活力的游戏。每当你的伴侣、孩子或同事逮住你在人际交往中违背某一原则时,奖赏他们一枚硬币。

8. 在我的一次课堂上,华尔街一家著名银行的总经理,向大家讲述了他曾经用以提升自我的高效方法。这位男士鲜有接受正规的教育,可他却成就为全美盛名远扬的金融家。他坦承,这完全得益于自己对“家规”不懈的身体力行。我尽可能精确地将其所为记录在此:

我已经记日记好些年了,日记里记录着我当天的所作所为。我的家人从不为我安排周六晚上的活动,因为他们知道,每逢周六夜晚我都要进行工作检讨和自省。晚饭过后,我独处一隅,打开日记本,回顾一周以来所经历的访问、讨论和会晤。我会这样自问:“那时我出了什么差错?”“我正确处理了些什么事情?”“我该如何改进?”“我该从那件事中得到什么教训?”

那时候,我总感觉这种回顾让我很不开心。我常常震惊于自己的过失。当然,随着时间的推移,我犯错的几率越来越小。经过这样反复的反省,我变得轻松多了。年复一年,这一自我分析、自我教育的习惯我坚持了下来。这个习惯对我人生的影响颇大。

它帮助我提高了决断能力,并且协助我经历了无数次的人际沟通和交往。它是我的制胜首选。

那么,你为何不采用类似的习惯来检查自己实践本书规则的过程?如果你能够这样做,则可以收到这样的效果:

其一,你将感觉自身处于一个宝贵而神奇的受教育过程;

其二,你会发现自身的沟通能力迅猛提升。

9. 此书的末尾尚有几页空白,那是为你备用的,用于记录你在身体力行处事原则时所取得的进步。请尽量详尽地记录,请写下姓名、日期及结果。这些记录可以激发你更大的动力。想想看,数年之后的某个夜晚,你偶然翻看到这些经历的点点滴滴时,那该是多么美妙!

为了最大限度地利用此书,谨请你务必做到:

- (1) 培养对人际关系原则的求知欲。
- (2) 每一章节必须阅读两遍方可继续下一章节的阅读。
- (3) 一边阅读,一边不断思考该如何运用每一个原则和建议。
- (4) 对每一个重要的观点用下画线重点标注。
- (5) 每月重温此书。
- (6) 抓住每一次机遇实践这些原则,将此书作为你解决日常生活问题的
工作手册。
- (7) 将你的学习看作活力四射的游戏,每当你的朋友发现你的行为有
违原则之际,奖赏他(她)一枚硬币。
- (8) 每周进行例行的检查:你的进步、你的过失、你的教训,以及你有
待改进之处。
- (9) 在此书末尾的空白处详细记录你运用此书规则的点点滴滴。

目 录

序 言	1
充分利用本书的九项建议	1
第一章 与人交往的基本技巧	1
1“若要采撷蜂蜜,请不要莽撞蜂巢”	2
2 与人和睦相处的秘诀	14
3 换位思考,替他人着想	25
第二章 让你受欢迎的六种方法	41
1 广受欢迎的途径:做到真心理解他人	42
2 保持微笑,给人留下良好的第一印象	53
3 头撞南墙的起因:忘记他人的名字	60
4 倾听,成就优秀交流者	68
5 让人兴味盎然之道:抓住对方的利益	76
6 让别人对你“一见钟情”	81
第三章 如何让他人认同你的思维	93
1 辩论无法决出输赢	94
2 树敌的祸因:“你错了”	100
3 如果你错了,就承认吧	111
4 一滴蜂蜜,友善的开端	118
5 苏格拉底的秘密:获取他人的认同	126

	6 处理抱怨时的安全阀:让对方诉说·····	131
	7 争取合作·····	136
	8 创造奇迹的良方·····	141
	9 给予他人同情·····	146
	10 向对方提出人皆向往的高尚请求·····	153
	11 模仿影视作品,演绎你的想法·····	158
	12 当走投无路时,请试试激发挑战心理·····	162
第四章	领导的艺术:技巧地改变他人·····	166
	1 夸赞:纠错的必由之路·····	167
	2 批评,但要避免招致憎恶·····	172
	3 首先谈及自身的过错·····	175
	4 人人都不会乐意服从命令·····	179
	5 给他人留住颜面·····	181
	6 鞭策他人迈向成功的法宝·····	184
	7 给你的爱犬取个好听的名字·····	189
	8 纠错时,为对方创造轻松的环境·····	193
	9 让对方欣然从命·····	197
第五章	创造奇迹的信函·····	202
第六章	创造幸福美满的家庭生活·····	211
	1 唠叨:婚姻走向坟墓的致命因素·····	212
	2 爱就是让对方自如自我地生活·····	217
	3 一味指责,婚姻迟早会触礁·····	219
	4 皆大欢喜的交流方式:真心地赞美·····	222
	5 女人很看重细节·····	225
	6 恭敬:幸福的源泉·····	227
	7 不做婚姻白痴·····	230

第一章 与人交往的基本技巧

1 “若要采撷蜂蜜,请不要莽撞蜂巢”

1931年5月7日,纽约市区,满城沸扬的一次搜捕行动终于画上了句号。经过数周的搜索,警方终于将“双枪”杀手克劳利抓获。克劳利之所以束手就擒,是因为当时困陷于其情人位于西区大道的寓所里。克劳利表面斯文,且烟酒不沾。

其时,150名警员及侦探在克劳利藏身的顶楼展开围捕。起初,他们在屋顶凿开一个洞,意在以催泪弹将这名“警察克星”熏昏,逼他出来。接着,他们在四周的建筑物上架设机关枪。旋即,在这纽约高尚住宅区之一隅枪声大作,手枪声和“哒、哒、哒”的机关枪扫射声持续了一个多小时。克劳利蜷曲在塞满杂物的椅子后面,不断朝警方射击。上万市民目睹了这一激战,这是有史以来纽约街头最为轰动的事件。

拘捕克劳利之后,警察局长 E. P. 穆罗尼表示,该“双枪”亡命之徒是纽约有史以来最险恶的罪犯之一——他动不动就开枪。

“双枪”克劳利又是如何评价自己的呢?据悉,当警方向其藏匿寓所扫射时,他正向“有关当局”写信,其时,他的伤口在流血,信纸上留下一道深红。他在信中如是说:掩于我外衣之下的是颗疲惫的心。这颗心很善良,不会给任何人带来伤害。

此前不久,克劳利和女友开车在长岛外围乡道上寻欢。一名警员上前要求查看他的驾驶执照。

克劳利一言不发,拔出手枪对着警员一阵狂射。警员中枪倒地,奄奄一息。克劳利跳下车,抓起警员的左轮手枪,对准俯卧的尸体又补射一枪。就是这样的亡命之徒,却在信中称自己“掩于我外衣之下的是颗疲惫的心。这颗心很善良,不会给任何人带来伤害”。

克劳利被判处电椅极刑。当他来到星星监狱死刑执行室时,他可有说过“这是我杀人的代价”?没有。他说的是:“这是我自卫的代价。”

这个故事的重点在于:“双枪”克劳利认为自己所做的一切都没有错。这是否是罪犯不同寻常的人生观?如果你这么认为,请听:

我将一生最美好的岁月奉献给了民众,给他们带来快乐,帮助他们过上幸福的生活,可到头来,我得到的却只有谩骂和追捕。

这就是阿尔·卡彭所言。是的,就是那个全美臭名昭著的公敌、最邪恶的黑社会头目,他曾在芝加哥街头乱枪扫射。卡彭没有谴责他自己,却把自己当成了众人的施主。他认为公众不理解他,不接受他的恩惠。

而达奇·舒尔茨的情形如出一辙。这位纽约街头人人喊打的过街老鼠,被对立的黑帮追杀,暴尸纽瓦克街头。他曾在一家报章的专访中说自己是在造福社会。他对此深信不疑。

就这个问题,我曾与路易斯·劳斯有过一些交流。他曾任职纽约星星监狱典狱长数年。他说:“星星监狱的罪犯极少会认为自己是坏蛋。他们和你我一样,都是人,都会为自己理性地辩白。他们会告诉你为何要去砸保险箱,为什么会动不动就扣动手枪的扳机。他们当中的大部分都会试图摆出理由,不管是荒谬的还是逻辑确凿的理由,来证明自己的反社会行径是正当的,从而振振有辞地认为自己根本不应该坐牢。”

假如,“双枪”克劳利、达奇·舒尔茨,以及铁窗下那些亡命的男女都不自责,那么,你我所接触的普通人是否该受到谴责呢?

连锁店创始人约翰·沃纳梅克曾经坦承:“三十年前我就知道,怒责是愚蠢的举动。我已经有够多麻烦事了,没必要再去为上天是否公平分配而烦恼。”

约翰·沃纳梅克早早就懂得了这个道理。而我呢,在这世上跌跌撞撞三分之一世纪之后才开始醒悟:99%的人不会批评反省,不管其所作