

HOW TO
WIN FRIENDS
AND
INFLUENCE
PEOPLE

20世纪伟大的心灵导师经典力作

人性的弱点

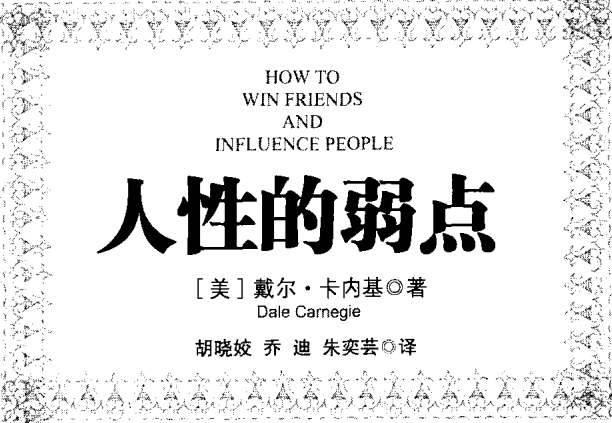
[美] 戴尔·卡内基 著

Dale Carnegie

胡晓姣 乔迪 朱奕芸 译



中信出版社 CHINA CITIC PRESS



HOW TO
WIN FRIENDS
AND
INFLUENCE PEOPLE

人性的弱点

[美] 戴尔·卡内基◎著
Dale Carnegie

胡晓姣 乔迪 朱奕芸◎译

图书在版编目 (CIP) 数据

人性的弱点 / (美) 卡内基著; 胡晓姣, 乔迪, 朱奕芸译. —北京: 中信出版社, 2012.12

书名原文: How to Win Friends and Influence People

ISBN 978-7-5086-3668-9

I. 人… II. ①卡… ②胡… ③乔… ④朱… III. 成功心理-通俗读物 IV. B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 263605 号

人性的弱点

著 者: [美] 戴尔·卡内基

译 者: 胡晓姣 乔迪 朱奕芸

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)
(CITIC Publishing Group)

承 印 者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 880mm×1230mm 1/32

印 张: 8.25 字 数: 203 千字

版 次: 2012 年 12 月第 1 版

印 次: 2013 年 1 月第 2 次印刷

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-3668-9 / F · 2769

定 价: 32.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com



本书于 1937 年首次出版，第一版仅售出 5 000 册。无论是作者戴尔·卡内基本人还是西蒙与舒斯特出版公司当初都不曾想过本书日后会有更好的销量。然而出乎意料的是，本书竟一夜走红，出版社不得不一版再版来满足日益增长的读者需求。如今本书已经在出版史上占有一席之地，并且一直稳坐国际畅销图书榜的头把交椅。在大萧条过后的日子里，这本书不仅仅是红极一时的畅销书，更触到了读者的痛处，满足了人们的需求。此后长达半个世纪的时间里（直到 20 世纪 80 年代），本书的销量一直长盛不衰。

戴尔·卡内基曾经说过，“赚百万美元易，留隽永之言难”。而本书就是一本隽永之言的汇集。从政治漫画到通俗小说，在各种语境中人们都会引用、阐释或是改编模仿书中的语句。这本书的译本也几乎涵盖了现存的所有语言，每代人都能从书中发现新意，找到适合自己的部分。

这就提出了一个逻辑问题：既然这本书的销量一直以来长盛不衰，对全球读者又具有普遍的影响力，那为什么还需要修订再版？

为了回答这个问题，我们必须认识到，戴尔·卡内基本人就

是一位孜孜不倦的修订者，他一生中一直不断地修订自己的作品。本书最初是为其课程“有效演讲与人际关系”做教材而作，时至今日本书仍然是此类课程的教材。卡内基在世时不断改进和完善这门课程，使其满足越来越多的人日益提高的需求，直至1955年去世。没有人比戴尔·卡内基更能敏锐感知不断变化的潮流与动向了。他始终在改进和完善自己的教学方法，数次更新这门课程的教材内容。如果卡内基晚些辞世，他本人一定会对这本书继续进行修订，使它能更好地反映自20世纪30年代以来全球发生的万千变化。

在本书首次出版发行时，书中的许多人物还颇有名望，但他们对于今天的许多读者而言却很陌生。书中的一些事例和表达在今天看来就好像是维多利亚时代小说里的那些故事和词汇一样，古怪而陈旧，已经不复流行。如此看来，书中的重要信息和整体影响力已经遭到了一定程度的削弱。

因此，我们修订再版的目的是为了**使本书变得更加清晰明了**，使现代读者不会对其内容产生疑惑。但是，我们并没有“改变”书中的内容，只是对其做了几处删减，又加入了几个当代的事例。我们保留了狂傲不羁的卡内基风格，甚至连20世纪30年代的俚语也未曾删减。戴尔·卡内基的写作风格和他的演讲风格如出一辙——激情洋溢、通俗易懂、出口成章。

无论是在书中还是在工作岗位上，他的声音都一如既往地铿锵有力、掷地有声。世界各地有数以万计的人正在参与卡内基的训练课程，这个数字还在逐年增加。还有数以万计的人正在研读本书，希望运用书中讲到的人际关系原则来创造更加美好的生活。本着好上加好的原则，我们将本书的修订版献给上述所有读者。

多萝西·卡内基



在 20 世纪最初的 35 年里，全美各家出版社出版的各类图书超过 20 万本，其中大部分书的内容乏味至极，很多书都是赔本赚吆喝。美国最大的出版公司中的一家公司的总裁曾经对我坦陈，即便有着 75 年的出版经验，他的公司推出的图书中仍有接近九成（87.5%）是亏本出版的。

那么我为何还有勇气再去写一本书呢？而我写完之后，你们为何还要费神去读它呢？

这两个问题提得非常好，下面我将尽力为你们作出解释。

我自 1912 年开始在纽约为商界人士和职场男士开设教育课程。起初，我只教授公共演讲类的课程——这类课程是为成人培训而设计的。我通过自己的切身经历设身处地地为受训者着想，使他们在面试中和众人面前都能更加清晰、有效、自信地表达自己的观点。

但随着时间的流逝，我逐渐意识到这些人不仅需要演讲方面的训练，他们更需要有人在待人接物等方面对其加以指导，使他们在商务往来和社会交往中能够维系良好的人际关系。

与此同时，我也逐渐意识到我本人其实也急需这样的训练。回首

过去这些年，我惊讶地发现自己常常粗心大意、不够细腻，还缺乏同情和谅解的胸襟。我多么希望 20 年前手里能有这样一本书啊！假使真的拥有了这样一本书，那于我又将是多么大的恩惠啊！

待人接物也许是你生活中面临的重大问题，身处商界尤为如此。当然，不管你是家庭主妇、建筑师还是工程师，与人相处都是你面临的重大问题。几年前，由卡内基教学促进基金会赞助的一次调查得出了一个意义重大的结论，而该结论后来在卡内基技术研究所的研究中也得到证实。这些调查揭示出，即使在像工程这样的技术领域，其财政收益的 85% 亦源于运用人事管理学的技巧，即人格魅力和领导众人的能力，而只有 15% 的财政收益是靠技术知识得来的。

许多年来，我每季度都在费城工程师俱乐部教授课程，也在美国电子工程师协会纽约分会任教，已有 1 500 多名工程师修过了我的课程。他们来上我的课是多年的观察和亲身经历使他们终于意识到：在工程界，薪水最高的人往往并不是那些专业技术最过硬的工程师。例如，一个人以一般薪水就可以聘用到专业技术过硬的工程师、会计师、建筑师或是其他领域的专业人员；但既有专业知识又有表达能力、领导能力，同时还能激发众人工作热情的人就要用高薪才能请得到了。

在其事业如日中天时，约翰·D·洛克菲勒曾说过，“为人处世的能力与糖或咖啡一样，都是可以购买的”，“我愿意为这样的能力埋单，把钱花在这上面最值”。

你该不会认为世界上每所大学都会开设一些课程来培养赚取最高薪酬的能力吧？就算真有一所大学为成人开设了这样一门实用的常识课，至少在我写本书的时候，这门课还未能引起我的注意。

当时，芝加哥大学和联合教会学校作了一项调查，想看看成人都想学些什么。

这项调查斥资 25 000 美元，耗时两年。调查的最后一部分是在位于康涅狄格州的梅里登进行的，该城市有着“最典型的美国城市”之称。梅里登的每个成年人都接受了采访，并且填写了包含 156 道题的调查问卷，这些题大致是：你从事什么职业？你的受教育程度如何？你的闲暇时光怎样度过？你的收入水平如何？你有哪些爱好？你有什么雄心壮志？你都面临哪些问题？你最喜欢学习什么科目？如此等等。该调查显示，人们最关心的是健康状况，其次就是与人交往，即如何理解他人，如何与人相处，如何让他人喜欢你以及如何让他人同意自己的看法。

所以，进行这项调查的委员会决定为梅里登的成人开设一门人际关系课程。他们积极寻找课程教材，之后却一无所获。最后，他们向一位世界知名的成人教育权威人士求助，问他是否知道有哪本书能够满足这个群体的需求。这位人士答道：“不知道，我知道这些人想要什么，但他们需要的书还没写出来呢。”

根据切身体验，我知道他的话没错，因为我本人多年来也一直在寻找一本有关人际关系的实用指南。

既然这样的书并不存在，我便试着自己写一本以作授课之用。本书就是希望你们大家喜欢。

在本书写作前的准备阶段，我阅读了能找到的所有相关材料——无论是报纸专栏、杂志文章、法院的卷宗，还是老一辈哲学家以及新兴心理学家的著作。此外，我还雇用了一位训练有素的研究人员，利用一年半的时间阅读各地图书中我不曾涉猎的相关书籍。在此期间，我们啃过心理学的大部头著作，阅读了数以千计的杂志文章，研究过数不清的传记，这一切都是为了了解古往今来的领导者是如何处理人际关系的。我们读他们的传记，我们读所有伟人的生平故事（从恺撒大帝到托马斯·爱迪生），我还记得仅西奥多·罗斯福的

传记我们就读了一百多部。我们决心不计时间、不计成本地去发掘人们曾经用于人际交往的实用理念，将古往今来赢得朋友、影响他人的所有想法一网打尽。

我个人则采访了几十位成功人士，其中包括马可尼和爱迪生这样的大发明家、富兰克林·罗斯福和詹姆斯·弗雷（James Farley）这样的政治家、欧文·扬这样的商界领袖、克拉克·盖博（Clark Gable）和玛丽·皮克福德（Mary Pickford）这样的电影明星，以及马丁·约翰逊（Martin Johnson）这样的探险家。通过与他们对话，我努力探索着他们与人相处的技巧。

基于这些材料，我曾准备过一个简短的演讲，叫作“如何赢得朋友并影响他人”。我觉得这个演讲很“简短”，但它只是最初很简短，很快这段演讲就扩展成一个历时一个半小时的讲座。后来，我会对来参加纽约卡内基研究所课程的所有学员做这番演讲。

在演讲中，我鼓励学员们走出去在商务往来和社交活动中检验这番话的正确性，之后再回到课堂上为大家讲述他们各自的经历和取得的成绩。这是多么有趣的任务啊！这些急于实现自我提升的男男女女对于在一个新型实验室里工作的想法非常着迷——这是人类历史上首个也是唯一一个为成人设置的人际关系实验室。

本书并不是一本普通意义上随意写就的书，而是像孩子一样成长起来的。它从这个人际关系实验室中成长和发展起来，从成千上万人的亲身经历中成长和发展起来。

几年前，我们开始讲授这门课程，一开始只是把一套规则印在一张明信片大小的卡片上。到了第二季培训班，我们印制了更大的卡片；接着是传单那么大；然后是几本小册子，每本小册子的内容都比从前有所增加。经过15年的实验和研究，这本书终于诞生了。

书中所写的各项原则并不仅仅是理论，更不是信口雌黄，它们是

拥有魔力的。虽然听起来有些让人难以置信，但我的确亲眼见证了这些原则在应用中实实在在地改变了许多人的生活。

举个例子。一位公司里有着 314 个员工的企业家参加了我们的一期课程。多年来他总是肆意逼迫、批评和谴责他的员工，他的口中从来都没有温和、赞赏和鼓励的字眼。但在学习了本书中讲到的那些原则之后，这位老板的人生哲学发生了明显的转变。如今他的公司一派新气象，处处洋溢着忠诚、热情、团结协作的气氛，曾经的 314 个敌人已经变成了 314 个朋友。正如他在课前演讲中骄傲地提到的那样：“过去我在公司中溜达时，谁都不跟我打招呼，我的那些员工看到我走过去总是把头转向别处。但现在他们都是我的朋友，就连门卫都可以直呼我的名字。”

这位老板赚到了更多的利润，也获得了更多的休闲时光；更重要的是，无论是在工作中还是在生活中，他都发现了远远多于从前的快乐。

通过运用书中的这些原则，不计其数的销售人员的销售额已经得到明显提高。他们当中的许多人已经发展了新客户——这些客户他们之前也争取过，但当时是徒劳的。许多行政主管得到更多授权和更高的薪水。有一位主管说，正因为应用了书中提到的这些真理，他的薪水才有了大幅提升。另一位来自费城燃气工程公司的主管在 65 岁时参加了培训课程，因为性格暴戾又缺乏领导技巧，当时他险遭降职。那次培训不仅使他免遭降职，更让他升职加薪。

很多次在课程结业宴会上，参加宴会的那些夫妻总会告诉我，自从自己的另一半参加了我的课程之后，家里的气氛就变得愉悦多了。

人们总是惊异于他们取得的新成就，这一切看起来都像是魔法一样。有时候学员们会满怀热情地在周末往我家里打电话，告诉我他们取得了什么样的成就，因为他们实在是等不到 48 小时后再在课堂讨

论上汇报他们的成绩了。

有位先生在讨论这些原则的时候十分专注，一直和其他成员讨论到深夜。凌晨 3 点钟的时候，大家都回家了，只有他自己还坐在那里，为自己曾经犯下的错误震惊不已。同时他也发现，一个全新的、更加丰富的世界正在向他敞开。那几夜，他久久不能入睡。

他是谁？他是个天真而未经世事的人吗？他是个滔滔不绝地讨论自己发现的新理论的年轻人吗？不，远非如此。他是个成熟、世故的艺术家，全城闻名。他精通三门外语，并且获得了欧洲两所大学的毕业证书。

就在写这篇序言的时候，我接到了一封来自一位德国贵族的信件，他的家族世代代都在霍恩佐伦地区的部队任职。这封信是在一艘横渡大西洋的汽船上写的，信中讲述了他应用本书中提到的这些原则的故事，语气近乎虔诚。

另一位先生是个老纽约人，哈佛大学毕业，拥有一家规模很大的地毯厂，十分富有。他说在参加培训的这 14 周里学到的有关待人接物的艺术比他在大学 4 年中学到的都多。听起来有些荒唐吗？好笑吗？神奇吗？当然，你愿意怎么想都可以。我只是单纯地陈述一个事实罢了，不作任何评论。这句话出自一个保守但非常成功的哈佛毕业生之口，他就是哈佛大学著名教授威廉·詹姆斯（William James）。1933 年 2 月 23 日星期四的一次公开演讲上，他面对着纽约耶鲁俱乐部的近 600 名听众说出了这句话。

“与我们本应成为的样子相比，我们一直都活在半梦半醒中。我们只利用了自身资源的一小部分，无论是体力上还是脑力上都是如此。推而广之，其实每个人都拥有很多能力，只是他习惯性地不去运用这些能力而已。”

每个人都有很多“习惯性地不去运用”的能力。而本书的唯一目

的就是要帮助大家去发掘这些一直沉睡的、未曾使用过的资源，并从中获益。

普林斯顿大学前校长约翰·希本博士曾经说过：“教育，就是应对生活的能力。”

在读完了本书的前三章之后，如果你处理问题的能力还是没有什么提高，那么我就可根据你的情况将本书视为彻头彻尾的败笔之作。因为“教育的宏伟目标”就像赫伯特·斯宾塞（Herbert Spencer）曾经说过的那样，“不是获取知识，而是指导实践”。

本书便是为了指导你的实践而写作的。

戴尔·卡内基，1936年



成功的捷径

那是 1935 年 1 月的一个寒夜，2 500 名群众涌入纽约宾夕法尼亚酒店的大厅里，恶劣的天气并未影响人们的热情。晚上 7 点半，大厅里座无虚席。8 点的时候，满怀热情的人们依旧疯狂地挤进大厅，宽阔的阳台很快就挤满了人。当时大厅里连落脚的地方都没有。辛苦工作了一天之后，那晚仍有数千人心甘情愿地亲临现场，在那里站上一个半小时。这究竟是怎么回事？

他们是来看一场时装秀吗？难道这里正在上演一场为期 6 天的自行车比赛，还是魅力男星克拉克·盖博亲临现场？

都不是。这些人是被报纸中的一则广告吸引到这里来的。两天前，他们在《纽约太阳报》上看到了这则广告，它占了整整一版：

学会有效演讲 培养领袖素质

老生常谈了吗？是的，在这个世界上最复杂的城市里，在 20% 的民众靠救济金生活的大萧条时期，却有 2 500 人因为看到了这则广告

而不约而同地离开家，涌向了这家酒店。这就是事实，信不信由你。

那晚来到这里的人都属于经济收入较高的阶层，包括行政主管、企业雇主和专业人士。

这些人是为了来听一个超现代、超实用的讲座，题为“学会有效演讲，争做行业领袖”——这也是戴尔·卡内基有效演讲及人际关系研究所开设的一门课程。

为什么这 2 500 名商界精英要来参加这个讲座呢？是因为他们突然想接受更多教育还是因为这次经济大萧条？

显然都不是，因为这门课程已经在纽约连续开设了 24 年，每一季的课堂都人满为患。24 年间有超过 15 000 名商界人士和专业人士接受过戴尔·卡内基的培训课程。甚至像西屋电气公司、麦克劳-希尔出版公司、布鲁克林联盟天然气公司、布鲁克林商会、美国电气工程师协会、纽约电话公司等以挑剔、保守著称的大公司也在公司内部开设了这样的课程，来培训他们的员工和行政主管。

事实上，这些人在小学、中学或是大学毕业 10 年或 20 年之后还来参加这样的课程，这就是对我们教育制度短板的无情讽刺。

这些成年人究竟想要学些什么呢？这是个重要的问题。为了回答这个问题，芝加哥大学、美国成人教育协会以及联合教会学校进行了一次历时两年的调查。

这项调查显示，成年人最关心的问题就是健康问题，其次就是如何提高自己的人际交往能力——他们想学习与人相处和影响他人的技巧。他们既不想成为公共演讲者，也不想去听那些关于心理学的高谈阔论，他们只想得到一些在生活和工作能立即使用的建议。

这就是这些人想学习的东西，不是吗？

“好吧，”调查人员说，“好极了。如果这就是他们想要的，我们就为他们提供这些好了。”

他们到处寻找课程教材，却发现没有一本这样的手册能帮助人们解决日常的人际关系问题。

这就是问题所在！几百年来，人们曾为希腊语、拉丁语和高等数学编写了内容丰富的教材，但普通成年人根本就不在乎这些知识。而今人们对“与人相处和影响他人的技巧”这一课程求知欲旺盛，希望得到指导与帮助，却找不到任何参考书目。

这就解释了为什么这则报纸广告引起了这么大的反响，让 2 500 人涌进了宾夕法尼亚酒店的大厅。很显然，他们终于在这里找到了自己梦寐以求的东西。

这些人在高中和大学时代专心读书，认为书本上的知识最终能为他们带来高超的专业技术和丰厚的物质回报。

在商界和专业领域摸爬滚打了几年之后，他们发现那些在商界中业绩卓著的人士依靠的不仅仅是专业知识，一流的口才、赢得他人认可的能力以及“推销”自己和自己观点的能力也是助其成功的要件。

很快他们就发现，如果一个人想在工作中担任领导角色的话，个人魅力和讲话能力比枯燥的拉丁动词或是哈佛大学的一纸文凭有用得多。

讲话的能力是成功的捷径。这种能力会让你成为众人瞩目的焦点，能让你脱颖而出。说话比较得体的人总会博得众人的赞赏，而众人赞赏他时往往会放大他（她）的实际能力。

成人教育运动已经横扫整个美国，其中势头最盛的要数戴尔·卡内基的培训机构了。卡内基听过和评价过的成人演讲比世界上其他人都要多。根据“天下奇观”节目组制作的一部卡通片介绍，他曾经评价过 15 万次演讲。如果这个巨大的数字没能给你留下深刻印象的话，那你可以这样想，这个数字意味着自哥伦布发现新美洲大陆之后至今，卡内基几乎每天都要听一个演讲。换句话说，就算每个在他面前演讲过的人只用 3 分钟，一个接一个不间断地进行下去，那

么他不吃不喝不睡也要花上 10 个月才能听完所有这些演讲。

戴尔·卡内基的职业生涯充满了鲜明的对比，令人向往，它说明当一个人脑海中有独特的想法、心中充满激情的时候，就会取得巨大的成就。

戴尔·卡内基生于密苏里州一个距离铁路只有 10 英里的农场，12 岁之前他压根不知道有轨电车是什么样子；然而在 46 岁时，他却对地球上的每一个角落都了如指掌，从亚洲的中国香港到北欧的哈默弗斯特，他的足迹踏遍了世界各地，甚至曾经去过北极地区，当时他距北极的距离比海军上将伯德当年设立的小美利坚总部离北极的距离还要近。

这个来自密苏里州的小伙子曾经以每小时 5 美分的报酬帮人采摘草莓和苍耳子，如今他却成了薪酬最高的培训师，专门向大公司的行政主管传授自我表达的艺术。

这个南达科他州西部的牛仔后来去了伦敦，亲自为英国皇室成员演讲。

这个小伙子曾经败得很惨，他曾经试图作公开演讲，但许多次都失败了。后来他成为了我的私人经理，我的很多成功也得益于戴尔·卡内基的训练。

卡内基年轻的时候不得不努力争取受教育的机会，因为密苏里州西北部的古老农场总是被厄运一再光顾。那时，河水水位年年都会上涨，淹没玉米田，冲走地里的干草。季季都有肥猪因染上霍乱而死亡，牛和骡子的价格猛跌，而银行也步步紧逼，要求农场偿还贷款。

一次次的失望之后，卡内基一家卖掉了农场，在密苏里州瓦伦斯堡州立师范学院附近买了一个新农场，因为卡内基在那里就读。为了节省开销，他只能住在农场，每天骑马往返于学校与家之间。在家的時候，他要挤牛奶、劈柴、喂狗，还要在昏黄的煤油灯下学习拉丁

文，每天都要学到眼睛睁不开直打瞌睡才肯罢休。

就算每天都要午夜时分才能上床睡觉，他也要在凌晨3点定时起床。他父亲养了几只纯种的美国杜洛克大红猪。在寒冷的晚上，小猪崽可能会被冻死，所以父亲将它们放在篮子里，盖上麻布袋，又把篮子放在厨房的壁炉边。由于天性使然，小猪崽凌晨3点的时候要吃热乎乎的奶。所以当闹钟响起的时候，戴尔·卡内基就得从床上爬起来，把篮子里的小猪带到猪妈妈身边，等它们吃饱了奶再把它们带回厨房。

瓦伦斯堡州立师范学院有600名学生，其中几十个没钱住校的学生很不合群，戴尔·卡内基就是其中之一。因为家境贫穷，买不起合体的衣服，他为自己的穿着感到难为情。很快他内心就产生了自卑感，想寻求成功的捷径。他发现，在学校里总有那么一群人享受着他人没有的影响力和特权——足球队员、篮球队员和赢得了辩论比赛和演讲比赛的冠军们。

他知道自己没有当运动员的天分，于是决定要赢得一项演讲比赛的冠军。他花了几个月时间准备演讲：上学放学的时候骑在马背上练习，挤牛奶的时候练习，就连在谷仓里垛干草的时候也热情高涨、手舞足蹈地对着惊恐的鸽子们高谈阔论，讲述当天发生的事情。

尽管他热情饱满准备积极，却难逃屡战屡败的命运。那时他才18岁，正是敏感而又骄傲的年纪。他灰心气馁，失望透顶，甚至动过自杀的念头。但突然有一天他赢得了比赛，不只是赢得一场比赛，而是成了大学里所有演讲比赛的冠军。

其他同学恳求卡内基对他们进行培训，然后他们同样也赢得了比赛。

大学毕业之后，卡内基开始在内布拉斯加州西部和怀俄明州东部的沙丘中穿行，向那些大农场主推销相关课程。尽管他精力旺盛、热情高涨，却依旧一无所获。烈日炎炎的中午，他垂头丧气地回到内布