



008

人性的弱点



How to Win
Friends &
Influence
People

[美] 戴尔·卡耐基 著

Dale Carnegie

李晨曦 译



008

人性的弱点

How to Win Friends & Influence People

〔美〕 戴尔·卡耐基 著

李晨曦 译

版权所有 侵权必究

图书在版编目 (CIP) 数据

人性的弱点 / [美] 卡耐基 (Carnegie, D.) 著; 李晨曦译.
北京: 北京理工大学出版社, 2009.6
(典藏书架)

ISBN 978-7-5640-2192-4

I. 人… II. ①卡… ②李… III. 人间交往—通俗读物 IV. C912.1-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第071592号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街5号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室) 68944990 (批销中心)
68911084 (读者服务部)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京凯达印务有限公司

开 本 / 640毫米×965 毫米 1/16

印 张 / 14.5

字 数 / 176千字

版 次 / 2009年6月第1版 2009年6月第1次印刷

责任校对 / 陈玉梅

定 价 / 26.00 元

责任印制 / 母长新

图书出现印装质量问题, 本社负责调换

前 言

(修订版)

本书 1937 年首次出版时，印数仅仅 5000 册。无论是作者戴尔·卡耐基还是出版者西蒙 & 舒斯特公司，都没有指望本书的销售能超过这个数目。然而令他们惊奇的是，这本书一夜走红，并且随着读者不断增加的需要而一版再版。在出版史上，本书创造了全世界图书销售空前的记录。在经济萧条时期之后，本书满足了普遍存在的人性的需要，触动了读者的神经。因而，本书的销售延续了近半个世纪，直到 20 世纪 80 年代。

戴尔·卡耐基曾经说过，赚取 100 万美元要比用英文表达出一句金玉良言容易得多。而本书中的许多内容都成了这样的金玉良言——它们被无数的刊物引用、节选和效仿，无论是在政治漫画中，还是在小说里。本书几乎被译为每一种已知的书面语言。每一代人都会发现本书常读常新，而且内容十分中肯。

这就顺理成章地带给我们一个问题：为什么要修订这样一本已经被证明了其活力和吸引力的图书呢？为什么要给它的成功画蛇添足呢？

要回答这个问题，我们必须认识到，戴尔·卡耐基本人在他的有生之年总是对自己的著作孜孜不倦地进行修改。本书原本是他用于高效演讲和人际关系课程的教科书，到现在也仍然在使用。为了能适应公众不断发展的需求，他在 1955 年去世之前，都一直致力于不断地改进、修订他的课程。戴尔·卡耐基能比其他任何人更敏锐地体察到现代生活的变化趋势。他经常改进、总结他的教学方法；他那本关于演讲的书就更新过好几次。如果他活得久一点儿，他一定会亲自动手修订本书，并把 20 世纪 30

年代以来世界所发生的变化更好地反映出来。

书中的许多卓越人物的名字，在本书初版时都家喻户晓，但是对现在的很多读者来说却很陌生。在我们今天的社会环境中，书里原有的一些事例和语言就像维多利亚时代的小说一样显得古怪而陈旧。这在一定程度上弱化了书中的重要信息和带给读者的强烈震撼。

因此，我们的目的是在这一修订版中，为现在的读者厘清并强化本书的内容而不是篡改它们。我们没有“改变”这本书，我们只是做些删减，增加些现代的事例。明快紧凑的卡耐基风格被保留下来——甚至包括那些 20 世纪 30 年代的俚语。戴尔·卡耐基的写作就像他说话一样娓娓道来，词汇丰富，通俗易懂。

所以，在戴尔·卡耐基的书中，他的声音仍然像从前一样有力。全世界每一年都有数以千计的人参加卡耐基课程的培训，而且人数还在不断增加。还有成千上万的读者在阅读、研究本书，利用书中的原则改善他们的生活，并从中受到激励。对于所有这些人，我们唯有精益求精，奉献上《人性的弱点——怎样赢得朋友并影响他人》修订版，以飨读者。

多罗茜·卡耐基
(卡耐基夫人)

本书的写作过程和缘起

戴尔·卡耐基

在 20 世纪的最初 35 年里，美国的出版社印刷了二十多万种形形色色的图书。其中大多数枯燥无味，乏善可陈，有许多都亏了本。“许多。”这是我说的吗？不。全球最大的某一家出版社老总告诉我，他的公司已经有 75 年的出版经验，可是仍然面临着出版八本书有七本书亏本的局面。

那么，也许你要问：为什么我还有勇气写作此书？又为什么要在它成书之后劳烦你来阅读呢？

这两个问题问得好。让我来试着回答它们。

从 1912 年开始，我在纽约为商业和专职人员讲授教育课程。起先，我只负责公共演讲课——这是一门专为成年人设计的培训课程，让他们通过实践的体验去思考，并在商业洽谈中，或者面对团队时，能将他们的想法表达得更清晰、更有效、更从容。

但是渐渐地，随着时间的推移，我意识到这些人不仅需要高效演讲的课程训练，在日常商业和社会活动中，他们更需要另一种训练，使他们与别人能更融洽地相处。

同时，我逐渐意识到，其实我自己也需要这样的训练。因为当我回首往事时，我惊奇地发现我本身就缺乏对人际交往的思维能力和理解力。我多么希望在 20 年前能有这样的一部书放在我的手边！那将是多么无价的财富啊！

人际交往也许是你面临的最大的问题了，如果你身处商业圈就更是如此了。当然，即便你是家庭主妇、建筑师或者工程师，也是一样。几年前，卡耐基促进教育基金赞助了一项研究，揭示了一个重要而明显的事实——这一结果后来又被卡耐基技术研究院进行的另外一项研究证实了。这些调查研究表明，即使是工程

之类的技术工作，大约仅有 15% 的经济收入是靠技术技能获得的，而约 85% 取决于人类工程的技巧——人格和领导他人的能力。

有许多年，我每一季度都在费城工程师俱乐部教课，同时也在美国电机学院的纽约分部开课。大概有总数超过 1500 名工程师上过我的课。经过多年观察和经验，他们最后发现，在工程界拿最高薪的人常常不是那些最擅长工程技术的人。比如，我们用极少的薪酬就可以雇用到工程、会计、建筑或是其他专业人才。但是如果一个人具备专业知识，同时又有表达能力、领导才能以及激发周围人热情的能力——这样的人的收入势必更高。这就是工程师们来听我讲课的原因。

约翰 D. 洛克菲勒在他的事业达到巅峰时说：“与人相处的能力就像糖或者咖啡一样，也是一种可以购买的商品。与世上的其他任何东西相比，我更愿意为这种能力支付更多的报酬。”

你能够设想，这片土地上的每一所大学都在教授这门培养世上最有价值能力的课程吗？如果这一切成为现实，甚至只有一所大学开设了这门课程，那么，我就会打消编写本书的念头了。

芝加哥大学和联合青年会学校进行了一项研究，了解成年人想学习什么。

这项研究历时两年，耗资 25 000 美元。研究的最后一部分在康涅狄格州的梅里登完成。研究者选取了这个典型的美国城镇，镇上的每一个成年人都参与了调查，按要求回答 156 个问题——包括诸如你的职业、专业、受教育程度、休闲的方式、收入状况、爱好、理想、面临的困难以及最感兴趣的学习课程等等各方面问题。结果显示，成年人最关注的是健康问题——其次是人际关系，比如怎样理解他人并与之相处；如何让人们喜欢你；如何赢得他人对你的想法的认同。

针对这一结论，调查委员会决定为该镇的成年人提供这样一种训练人际交往能力的课程。他们仔细地寻找这一领域中实用的

教科书，然而一无所获。最后，他们就此咨询了一位世界级的研究成人教育问题的著名权威。“没有。”这位权威证实说，“我了解这些成年人想要什么。但是能满足他们需要的书还没有写出来呢。”

我自己也曾经成年累月地找寻实用有效的人际关系手册，所以对此感受颇深。我知道，这位权威并没有夸大其词。

既然没有这样的书，我就试着写一本自己上课用的教科书。现在，这本书就放在你的面前，希望你能喜欢。

在准备素材的阶段，我翻阅了所有我能找到的相关材料——从报纸专栏、杂志文章、民事案件的档案，到古代哲学家和现代心理学家的著作。我还雇佣了一位训练有素的研究者，在一年半的时间里穿梭于各种图书馆，拾遗补缺。我们博览了各类心理学图书，浏览了数以百计的期刊文章，从数不清的传记中寻找案例。我们试图弄清各个时代的伟人是如何与人交往的。从恺撒到托马斯·爱迪生，我们阅读他们的传记，了解所有这些伟人的生平故事。我记得光是西奥多·罗斯福的传记我们就读了一百多种。我们下决心不惜时间、不论花费，一定要找到他们在各自的年代中赢得友谊并影响他人的每一种有效方法。

我本人也访问过相当数量的成功人士，其中有的人闻名世界——发明家马可尼、爱迪生，政坛领袖富兰克林·罗斯福、詹姆斯·法利，商界名流欧文·杨，电影明星克拉克·盖博、玛丽·匹克福特，以及勘探家马丁·约翰逊——我试图从他们身上发掘他们处理人际关系的技巧。

根据所有这些素材，我准备了一个短小的演讲。我称之为“怎样赢得朋友并影响他人”。所谓“短小”，是指演讲刚开始很短，可是它很快就扩充到了一个半小时。多年以来，每个季度我都在纽约卡耐基学院的成人课程上演讲这个题目。

我要求学生走出课堂，在他们的商业和社会活动中去应用，然后再返回课堂谈谈他们的切身体会和所取得的成果。多么

有意思的作业呀！这些渴望自我发展的男女学生们，兴奋地发现他们正置身于一种新型的实验室里——一个以前未曾有过的人际关系实验室，在当时，它是第一个也是唯一的一个。

本书不是我靠灵感写出来的。它更像一个孩子，从实验室里诞生，在数以千计的人们的经验中慢慢成长、壮大。

多年以前，我们开始印刷一种不超过明信片大小的卡片，上面写着一套人际交往的规则。此后第二个季度，我们印制了一个大点儿的卡片，再以后是宣传单，然后是一套小册子，而每一次都扩展了内容和规模。就这样，我们终于把 15 年的经验和研究汇成了这本书。

我们在书中总结的规则并不是单纯的理论或者主观臆断。它们就像魔法一样，这听起来也许不可思议，然而我亲眼看到这些人际关系规则的应用革命性地改变了许多人的生活。

举例说明：

一个男人参加了训练，他手下领导着 314 名员工。以前，他总是毫无顾忌地指使、批评、指责雇员。人们从不指望从他嘴里听到善意的表扬和鼓励之类的话。在研究了本书讨论的人际关系原则之后，他的人生观完全改变了。现在，他领导的团队面貌一新，忠诚、热情、具有合作精神。314 名敌人变成了 314 个朋友。他在同学们面前发表了一通自豪的演说：“过去，当我视察我的公司时，没有人支持我。当雇员们看见我走近时，眼睛总是转向别处。但是现在他们都成了我的朋友，甚至连打扫卫生的工人都会对我直呼其名。”

这位老板获得了更多的利润，更多的空闲时间——更重要的是——他在工作中和家庭中找到的乐趣比原先多得多。

无数推销员利用这些原则迅速提升了他们的销售业绩。许多人拥有了新客户——而这些新客户恰恰是他们以前曾拜访推销过、但却徒劳无功的客户。经理们提高了威信，增加了收入。一位经理人说他因为应用了这些准则，薪水涨了很多。另一个在费

城天然气工程公司供职的经理已经 65 岁了，由于他的领导能力不强，又爱发脾气，因而被内定要降职的。经过人际交往的训练，他不仅没降职，还被晋了级，提高了工资。

还有无数次，在课程结束时举办的宴会上，学员们的家属告诉我，他们的家庭在丈夫或是妻子参加了训练之后变得更幸福了。

人们经常对他们获得的新成就感到十分惊诧。所有这些好像魔法一样神奇。有时，他们星期天给我往家里打电话，迫不及待地向我汇报，因为他们不想等到 48 小时之后在常规的课堂上再告诉我发生的变化。

有个男学员在听了人际交往原则的演讲后被深深地触动了。他晚上和班里的其他同学长久地进行讨论。到了凌晨三点，别人都回家了，而他仍在深刻反省自己曾犯的错误。与此同时，一个崭新而美好的世界的前景也展现在他面前，激励着他。他更加难以入睡，一夜无眠。接连两三天都是如此。

你知道他是谁？一个天真的没受过教育的人？一个准备不加选择地接受任意一种新理论的人？猜错了，差得远了。这位学员能流利地讲三种语言，毕业于欧洲的两所大学，是一个老练而勤奋的艺术品经销商。

在写这一章时，我接到了一封来自某所老牌学校的德国人的信，他是个贵族，祖先几代人都是德国普鲁士王朝霍亨索伦王室陆军的高级将领。这封信是在大西洋彼岸的一艘汽船上写的，信中说他对我所倡导的人际关系准则充满了宗教般虔诚的热情。

另一个纽约的富翁是哈佛大学的毕业生，拥有一个大型地毯工厂。他说，在大学 4 年期间他也学过类似主题的课程，可却没有这 14 个星期的收获大，通过我们的系统训练，他学到了提高影响力的技能和艺术。荒谬？可笑？当然，你有权用任何你所希望的形容词来否认这些陈述。我要做的仅仅是不加评论地陈述事实：上述这番话是 1933 年 2 月 23 日星期四晚上，在纽约的耶鲁

俱乐部里，一个保守然而非常成功的哈佛毕业生在大约 600 人面前公开演说内容。

“和我们应该做到的相比，”哈佛著名教授威廉姆·詹姆斯说，“我们仅仅保持着一半的清醒。我们正在利用一小部分生理的和心理的资源。由此推而广之看人类社会，个体的生活长期囿于局限中。人们拥有各种不同的能力，但是他们却习惯性地舍弃。”

多么可惜的被“习惯性地舍弃”的能量呀！本书的唯一目的就是帮助你发现、拓展、利用这些潜藏的未加利用的财富。

“教育，”普林斯顿大学原校长约翰 D. 希伯恩博士说，“是一种能满足生活境况的能力。”

如果你读完了本书的前 3 章——如果你发现你的生活境况没有一点改善，那么我会认定这本书总体上是失败之作。因为就像英国实证主义哲学家赫伯特·斯宾塞说的那样：“教育的最高目标不是知识，而是行动。”

本书就是这样的行动手册。

戴尔·卡耐基

于 1936 年

如何从本书中获益最大的 9 个建议

1. 如果你希望最大限度地从书中获取所需的内容，有一点要求是绝对必要的，实质上它比其他的准则和技巧更重要。除非你具备了这一点，否则你学习的上千条法则都会收效甚微。而且，如果你确实拥有这项最重要的天资，那么你无需往下阅读其他的 8 条建议就可以获得非凡的成绩。

这个神奇的要求到底是什么？那就是：想提高人际交往能力的迫切的愿望和强有力的决心。

如何才能产生这种迫切要求呢？不断地提醒自己这些人际交往的学问对你来说是多么的重要。给自己勾画一幅图景，想象这些神秘的法则帮助你实现了更加富足、幸福而充实的生活。反复对自己说：“我的声望、我的幸福和价值在很大程度上都取决于人际交往能力的强弱。”

2. 首先，请快速浏览一个章节。然后，你可能想迫不及待地立即翻到下一章。但是，等一下——除非你只是为了消遣才读这本书的。如果你是为了提高处理人际关系的技巧，那就翻回前面仔细地重读这一章。长远地看，这样做会更节省时间、效果会更好。

3. 阅读中要经常停下来思考书中的内容。问一问自己，你会在何时、用什么方式应用里面的每一条建议。

4. 阅读时在手边放一支彩笔、铅笔、钢笔或者荧光笔之类的工具。在看到你觉得有用的建议时，在下面划一道线。如果这

是条四星级的建议，就在每个句子下划线，或者用彩笔把它框起来，或者用“* * * *”做标记。这会让你的阅读更有趣，复习起来也更容易、更快速。

5. 我认识一个大型保险业事务所的女经理，有 15 年了。每个月，她都要把当月公司签订的所有保险合同看一遍。当然，她月复一月、年复一年地读着许多内容相同的合同。为什么呢？因为经验告诉她，这是她能够把这些规定清楚地记在脑袋中的唯一方法。

我曾花费了差不多两年的时间来撰写一本关于公共讲演的书。然而，我发现我不得不一遍又一遍地翻阅它，以便回忆我在自己的书里写过的内容。我们的忘性之快实在令人吃惊。

因此，如果你想真正持久地从本书中获益，不要妄想仅仅浏览一遍就足够了。在从头到尾读过一遍之后，你应该每个月抽出几个小时再复习一遍。经常翻翻它。把书放在一眼能看到并触手可及的地方，以不断提醒自己。记住，只有反复温习和不断实践才能将书中的规则变为个人的习惯。除此之外，别无他法。

6. 萧伯纳曾经宣称：“你想教会别人做事，假如只靠讲授的话，那他永远也学不会。”他的话没错。学习是一个主动获取的过程。我们依靠实践来学习。所以，如果你愿意学习、掌握本书的准则，那就试着去实践吧。利用每一个机会应用这些准则。否则，你会把它们很快忘掉。只有被用过的学问才会牢牢地印在你的头脑中，成为你自己的知识。

你也许会发现应用人际交往的原则总是很困难。我明白这一点，因为作为本书的作者，我也常常意识到我提倡的这些准则做起来并不容易。比如，当你不高兴时，更愿意批评、谴责别人，而不是试图去理解别人的观点。发现别人的错误常常比找到他们的优点容易得多。在交谈时，人们很自然地谈论自己感兴趣的

事，而不关注对方在想什么。如此等等。所以，在你读本书时，请记住你不仅要获取知识，而且要试图培养新的习惯。是的，你是在尝试一种新的生活方式。这需要时间、持之以恒和日常的实践。

经常查阅这些篇章。把本书作为人际关系工作手册；无论何时，当你面对某些特殊的问题时——诸如与孩子相处、争取伴侣对你想法的认同，或是为了让一个生气的顾客变得满意起来——你会在顺其自然和冲动的做法之间犹豫不决。通常，这样做的结果都不理想。相反，你应该翻到书中标记过的地方重新看看。然后，试着用新的方法，检验它们能否发挥神奇的功效。

7. 当你的伴侣、孩子或者某些工作伙伴指出你确实违反了某条准则时，付给他们一角硬币或者一美元。在学习准则的过程中，不妨做做这个好玩的游戏。

8. 在我的课堂上，一位重要的华尔街银行的总裁有一次描述了他用来自我提高的办法，一套非常行之有效的办法。这个银行家没受过什么正规的教育；然而这并不妨碍他成为美国最举足轻重的金融家之一。他坦言，正是由于他不断地运用这套自创的方法，才获得了今天的成就。下面，我将尽量用我能记住的原话，引述他的发言。

多年以来，我都保留着一个约会记录本，记下我每天所有的约会。在星期六晚上，我的家人从来不给我安排任何活动，因为他们知道我每周六晚上都会抽时间进行自我检查、反省和评价。晚饭之后，我独自悄悄离开，打开我的约会记录本，仔细审视本周里进行的所有会面、讨论和会议。我问自己：

那次我犯了什么错误？

怎么做才是正确的——以及我能用什么方法让自己的表现更

出色？

我能从这次教训中学到什么？

我常发现这个每周的回顾令我很不高兴，因为我总是吃惊地发现我自己的失误。当然，随着时间的推移，这类失误不常见了。有时，我更愿意在一次会议之后拍拍后背提醒自己。这套自我分析、自我教育的方法我坚持了一年又一年，因为比起我所尝试过的其他办法，它更有效。

它帮助我提高决策的能力——并且在与他人打交道的过程中它也极大地帮助了我。我恐怕太推崇这套方法了。

为什么不用类似的方法来检验你对书中所讨论的人际关系准则的实践情况呢？如果你这样做了，会有两个结果。

其一，你会发现自己置身于一个迷人的、千金难求的学习体验中。

其二，你处理人际关系的能力正在突飞猛进。

9. 请将你在人际关系准则应用过程中的成功的案例记录下来。请务必详细而准确。包括姓名、日期、结果。保留这样的记录可以鼓励你更加努力；也许若干年以后的某个夜晚，你会偶然翻开这个记录，那将是多么激动人心的情形啊！

综上所述，为了能够最大限度地受益于本书，请你：

- a. 树立你想要掌握人际交往诀窍的迫切、强烈的愿望。
- b. 在阅读下一章之前，确保你已经将本章阅读了两遍。
- c. 阅读过程中，要经常停下来问一问自己，你该怎样实践书中的每一条建议。
- d. 标记出每一条重要的观点。
- e. 每个月都温习本书。

f. 利用每一个机会实践这些原则。可把本书作为一个工作手册，用来帮助你解决日常的问题。

g. 做一个有趣的学习游戏。比如约定：如果你的朋友发现你没有遵守书中的某条规则，你就得每次付给他（她）一角硬币或者一元钱。

h. 每周总结你所取得的进步。问问自己，你犯了哪些错误，哪些地方可以改进，以及你得到了哪些教训。

i. 在书后做笔记，记录下你在何时、怎样实践了这些人际交往的诀窍。

目 录

前言(修订版).....	1
本书的写作过程和缘起.....	3
如何从本书中获益最大的 9 个建议.....	9

第一部分 人际交往的基本技巧

1. “如果你想采蜜,不要踢翻蜂巢”	3
2. 与人交往的最大秘密	16
3. “能做到这一点的人拥有整个世界,做不到的人 孤独一生。”	27

第二部分 让人们喜欢你的 6 个方法

1. 真诚地关心别人,你就会处处受欢迎	45
2. 给人留下良好的第一印象的简单方法	56
3. 记住对方的名字,否则,你会麻烦不断	63
4. 学会倾听,成为良好的沟通者	71
5. 如何引起他人的兴趣	79
6. 如何让人们立刻喜欢上你	83

第三部分 如何赢得人们的赞同

1. 争论中没有赢家	95
2. 如此树敌屡试不爽	102
3. 如果你错了,立刻承认吧	112
4. 一滴蜂蜜	118
5. 苏格拉底的秘密	126