

人性的弱点

〔美〕戴尔·卡耐基 著

尹丽丽 译

克服自身潜在的弱点 创造美好人生

人类历史上伟大的成功励志经典著作

我从8岁就开始读卡耐基先生的著作，现在的年轻人，你越早读卡耐基的作品，你的人生就越早获得启发。

——沃伦·巴菲特

名家
名译

 中国文联出版社
<http://www.clapnet.cn>

人性的弱点

HOW TO WIN FRIENDS AND
INFLUENCE PEOPLE

[美] 戴尔·卡耐基◎著

尹丽丽◎译



 中国文联出版社

<http://www.clapnet.cn>

图书在版编目 (CIP) 数据

人性的弱点 / (美) 戴尔·卡耐基著; 尹丽丽译.

— 北京: 中国文联出版社, 2016.6

ISBN 978-7-5190-1577-0

I. ①人… II. ①戴… ②尹… III. ①心理交往—通

俗读物 IV. ①C912.1-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第115762号

人性的弱点

著 者: (美) 戴尔·卡耐基 译 者: 尹丽丽

出 版 人: 朱 庆

终 审 人: 奚耀华

责任编辑: 陈若伟

装帧设计: 余 微

复 审 人: 蒋爱民

责任校对: 郑红峰

责任印制: 陈 晨

出版发行: 中国文联出版社

地 址: 北京市朝阳区农展馆南里 10 号, 100125

电 话: 010-85923053 (咨询) 85923000 (编务) 85923020 (邮购)

传 真: 010-85923000 (总编室), 010-85923020 (发行部)

网 址: <http://www.clapnet.cn> <http://www.claplus.cn>

E - m a i l: clap@clapnet.cn chenrw@clapnet.cn

印 刷: 三河市兴达印务有限公司

装 订: 三河市兴达印务有限公司

法律顾问: 北京天驰君泰律师事务所徐波律师

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

开 本: 880 × 1230 1/32

字 数: 155 千字 印 张: 8

版 次: 2016 年 6 月第 1 版 印 次: 2016 年 6 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5190-1577-0

定 价: 26.00 元

版权所有 翻印必究

自序

回顾往昔，在20世纪最初的35年中，全美出版社出版的图书有20多万本，但绝大多数图书内容乏味，很多图书是在赔本赚吆喝。美国一家大出版公司的总裁曾对我说，即便该公司拥有75年的出版经验，在其出版的图书中，仍有约87.5%的图书是亏本出版的。

那么，是什么让我有勇气去写一本书呢？在这本书面世之后，你们又为什么要费力气去读它呢？

这是非常好的两个问题，以下是我所做出的解释。

从1912年开始，我在纽约开设了教育课程，面向广大商界人士和职场男士。起初，我只教授为成人培训设计的公共演讲类课程，我从自身经历出发，能设身处地为参与培训的人着想，使之在面对面面试与众人时，能更自信、更清晰、更有效地阐述自身观点。

时光荏苒，我越来越意识到，这些人不仅需要演讲方面的培训，更需要待人接物方面的指导，从而使他们能够在商务往来以及社会交往中维系良好的人际关系。

同时，我越来越意识到，即便是对于我自身而言，也是急需这样的训练的。因为回首这些年来，我惊讶地发现，其实我自身也有不完善的地方，如粗心大意、缺乏同情心和宽广的胸襟等等。我是多么希望20年前自己手中能有这样一本书呀！如果当时能有这样一本书，对我而言将是莫大的恩惠！

也许，待人接物是你生活中面临的最大问题，身处商界的人更是如此。当然，无论您是家庭主妇、建筑师，还是工程师，都面临着与人相处这个大问题。数年前，卡耐基教学促进基金会赞助了

一次调研活动，得出一个重大结论是，诸如工程那样的技术领域，85%的财政收益源于人事管理学技巧的运用，就是人们所说的领导能力和人格魅力，仅有15%的财政收益源于技术知识。上述结论已然在卡耐基技术研究所的相关研究中得到证实。

多年来，我除每季度在费城工程师俱乐部教授课程外，还在美国电子工程师协会纽约分会任教，迄今为止，已经有超过1500名工程师学习过我的课程。这些人来学习我的课程，结合多年观察及自身经历，认识到工程界薪水最高的人未必是专业技术最过硬的工程师。比如，我们用一般的薪水就可以聘请到专业技术过硬的工程师、会计师、建筑师或其他专业领域的工作人员，但要想聘请到既有专业知识、表达能力、领导能力，又能激发众人工作热情的专业人才，则必须予以高薪聘请才行。

约翰·D·洛克菲勒在其事业如日中天时曾说：“人的为人处事能力就犹如糖或咖啡一样，都是可以购买的。我愿意为这种能力埋单，将钱花在这上面是很值得的。”

您真认为世界上每所大学都开设一些培养学生赚取最高薪酬能力的课程？就算真有大学为成人开设了这样的实用性课程，但至少在我撰写本书时，尚没有这样的课程引发我的注意。

当时，芝加哥大学与联合教会学校曾合作展开调研活动，探究的是成人到底想学些什么。

此项调研活动动用资金25000美元，耗时两年。以调研活动的最后部分为例，此部分调研活动践行于康涅狄格州的梅里登市，这是个“最典型的美国城市”，该市的所有成年人都接受了采访，并填写了调查问卷。调查问卷中有156道题，如，你从事何种职业？你受教育程度如何？你如何度过闲暇时光？你的收入水平如何？你有哪些爱好？你有何种雄心壮志？你面临着哪些问题？你喜欢学习哪些课程？如此等等。调查结果表明：人们最关心健康问题，其次是与人交往问题。关于与人交往问题，主要有，如何理解他人，如

何与人相处，如何使他人喜欢你，如何使他人同意自己的观点等。

所以，开展此项调研活动的委员会决定为梅里登市的成年人开设人际关系的课程。为此，他们积极寻找课程教材，在一无所获后，他们又求助于世界知名成人教育权威人士，问他是否有书能够满足这个群体的特殊需求。这位权威人士答道：“我不知道。但我知道人们想要什么，而他们想要得到的那本书尚未写出来呢。”

结合我的切身经验，我知道那位权威人士说得没错，因为多年来，我本人也在寻找一本关于人际关系的实用指南。

既然这样的书籍尚不存在，我便试着自己来写一本，方便授课时使用，真心希望大家能喜欢这本书。

写书前我做了充足的准备，我阅读了所有能找到的相关资料——无论是报纸专栏、杂志文章、法院卷宗，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，用了长达一年半的时间，阅读各地图书馆中的我未曾涉猎的相关资料。在这段时间里，我们啃过心理学巨著，阅读过数以千计的杂志文章，研究过数不清的人物传记，力图了解古往今来的领导者都是如何处理人际关系的。我们深入解读所有伟人的传记（从凯撒大帝到托马斯·爱迪生），了解他们的生平故事，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、不计成本地去挖掘人们曾在人际交往领域的实用理念，网罗古往今来赢得朋友、影响他人的想法。

我亲自采访了几十位成功人士，其中有马可尼、爱迪生那样伟大的发明家；有富兰克林、罗斯福、詹姆斯·法雷（James Farley）那样的政治家；有欧文·扬那样的商界领袖；有克拉克·盖博（Clark Gable）和玛丽·皮克福德（Mary Pickford）那样的电影明星，以及马丁·约翰逊（Martin Johnson）那样的探险家。在与他们对话的过程中，我努力探索着他们与人交往的技巧。

在上述材料的基础上，我曾准备过一个名为《如何赢得朋友并

影响他人》的简短的演讲，我起初觉得这个演讲会很简短，但很快就扩展成为一个历时一个半小时的讲座。后来，我会对所有来学习纽约卡耐基研究所课程的学员开展这番演讲。

在演讲时，我鼓励学员们到商务往来和社交活动中去验证我演讲内容的正确性，然后再回到课堂上，为大家讲述其实践经历及其所取得的成绩。这是一项多么有趣的任务啊！这些急于实现自我提升的男男女女，对我提出的在一个新型实验室里工作的想法很感兴趣——这是人类历史上首个为成年人设置的人际关系实验室。

这并不是一本随便写成的书，而是犹如孩子一样，是逐渐成长起来的。这本书就是从这个人关系实验室中成长和发展起来的，是从成千上万人的亲身成长和发展经历中成长起来的。

几年前，我们开始教授人际关系这门课程，开始时只是把一套规则印在一张明信片大小的卡片上。到第二季培训班时，我们印制了更大的卡片；第三季是传单那么大；然后是几本小册子，每本小册子的内容较以前有所增加。历经15年的时间，再广泛、深入实验研究的基础上，这本书终于完成了。

书中所写的并不仅仅是理论，更不是信口雌黄，而是具有魔力的内容。也许，这听起来让人感觉有些难以置信，但我曾亲眼见证书中所写的原则在实际应用中，切切实实地改变了很多人的生活。

举一个例子，有一位拥有314名职员的企业家，他曾参加过我们的一期课程。就如他所言，多年来，他总是恣意地逼迫、批评、谴责他的职员，从他口中说出的从没有温和、赞赏、鼓励的字眼。但在学习过本书中涉及到的原则后，他的人生哲学发生了明显改变。如今，他的公司处处洋溢着忠诚、热情、团结协作的氛围，曾经的314个敌人变成了314个朋友。这名企业家在课前演讲时骄傲地说：“以前我在公司溜达时，谁都不跟我打招呼，我的职员看到我走过去，总是把头转向别处。但如今他们都是我的朋友，就连门卫都可以直呼我的名字。”

这位企业家在赚到更多利润的同时，也获得了更多的休闲时光；而更重要的是，在工作和生活中，他发现了比以前更多的快乐。

通过运用书中提出的原则，不计其数的销售人员的销售业绩得到明显提高，他们中的很多人已经发展了新客户——这些客户是他们以前极力争取都没争取到的。许多行政主管得到了更多的授权和更高的薪水。有一位企业主管曾说，正是因为将书中提到的真理应用到了实践中，他的薪水才得到大幅提升。还有一位来自费城燃气工程公司的主管，他年届65岁，仍然来参加我的培训课程，他说因为自己脾气暴躁又缺乏领导技巧，险些被降职，而这次培训不仅使他免于降职，还使他得以升职加薪。

在很多次的课程结业宴会上，那些共同来参加宴会的夫妻说，自从他们的另一半学习了我的课程后，家里的气氛变得更愉悦了。

人们惊诧于自己施了魔法般取得的新成就，有些学员甚至抑制不住自己的热情，等不到48小时后的课堂讨论会，周末就给我打电话，向我汇报他们所取得的成绩了。

有位参加培训的先生，讨论书中的原则时特别专注，一直和其他学员讨论，直到凌晨三点钟。等众人都回家了，他自己仍然坐在那里，为自己曾经犯下的错误震惊不已。与此同时，他发现一个全新的、更为丰富的世界向他敞开了，激动的他几夜都难以入睡。

他是谁？他是个天真而没有经历过世事的人吗？他是个滔滔不绝地讨论自己所发现的新理论的人吗？不，并不是这样。他是个成熟而世故的艺术家，闻名全城，精通三门外语，拥有欧洲两所大学的毕业证书。

就在我写这篇序言的时候，我收到了一封信。那封信源自德国的一位贵族，其家族世代在霍恩佐伦地区的部队中任职。这位长官是在横渡大西洋的一艘汽船上写这封信的，讲述了他应用书里提到的那些原则的事情，语气上很是虔诚。

还有一位老先生，纽约人，毕业于哈佛大学，拥有一家规模宏

大的地毯厂，十分富有。他告诉我，在参加课程培训的14周时间里，他所学到的关于待人接物的艺术，比他4年大学生活所学到的还要多的。您听了感到荒唐、好笑，抑或是神奇？当然，您怎么想都是可以的，我只是在简单地陈述事实罢了，没有作任何评论。其实那句话出自一个保守但成就卓越的哈佛毕业生之口，他就是哈佛大学的知名教授威廉·詹姆斯(William James)先生。1933年2月23日，星期四，詹姆斯先生就是在一次公开演讲中，跟纽约耶鲁俱乐部的近600名听众说出上述那番话的。

和我们原本应该成为的样子相比，我们始终生活在半梦半醒之中。这是因为，我们只利用了自身资源中极少的一部分，体力上和脑力上都是如此。由此而言，其实我们每个人都拥有多种能力，只是我们习惯性地不去运用这些能力罢了。

我们每个人都有很多“习惯性地不去运用”的能力，这是些沉睡的、未曾使用过的资源，本书要帮助大家发掘这些资源，并且让读者从中得到益处。

普林斯顿大学前校长约翰·希本博士曾说：“教育，是应对生活的能力。”

在阅读完本书的第三章过后，如果您处理问题的能力仍然没有得到提高，您可以根据自身实际情况将本书视为失败的作品。因为我的教育目标犹如赫伯特·斯宾塞(Herbert Spencer)所说的那样，“不是获取知识，而是指导实践。”

本书是为了指导您实践而创作的。

戴尔·卡耐基

1936年

目 录

第一章 如何与他人相处

停止责备他人	3
真诚地赞赏他人	16
站在他人角度考虑问题	27

第二章 如何赢得他人喜爱

真心关注他人	45
微笑示人	55
记住对方的名字	63
成为一名出色的听众	70
迎合他人的兴趣	78
如何让人们对你“一见钟情”	82

第三章 如何让他人信服你

避免陷入争论	95
如何避免树敌	100

学会认错	109
以友好的方式开始	116
苏格拉底的秘密	123
给对方说话的机会	128
如何架起合作的桥梁	132
一个能为你创造奇迹的公式	137
与他人充分共情	141
激发他人高尚的情操	148
将你的想法戏剧化	152
发起挑战的激励法	156

第四章 如何友善地改变他人

用真诚的赞赏开始谈话	161
聪明地指出他人的错误	166
永远先谈自己的错误	169
切勿直接下达命令	172
给别人留足面子	174
绝不吝惜溢美之词	177
肯定对方的价值	181
学会鼓励他人	184
如何让别人甘愿做你建议的事情	188

第五章 7条通向平静和幸福的道路

发现你自己，成为你自己	195
-------------------	-----

四个工作的好习惯	207
是什么让你疲劳——你能为此做些什么?	212
如何消除带来疲劳, 焦虑, 怨恨的厌倦情绪	216
你会用你所拥有的东西来交换一百万吗?	224
记住, 没有人会去踢一只死狗	230
这么做, 批评就不会伤害到你	233

第一章

如何与他人相处

停止责备他人

1931年5月7日，纽约市警察局有史以来最大范围的追捕行动达到了它的最高潮。经过数周的调查，“双枪”克劳尔——这个既不抽烟也不酗酒的杀手，陷入了重围，被困在了他女友在西尾街的公寓里。

一百五十多个警察和侦探在他隐蔽的地方设下埋伏。警察在他公寓屋顶上凿了一个洞，想用催泪瓦斯把这个“警察杀手”给熏出来。同时，他们还在四周的建筑物顶上架设了机关枪。然而，这个纽约环境最优美的居住小区，在接下来的一个多小时里，手枪、自动步枪交火不断。克劳尔躲在一个堆满了各种杂物的扶手椅后面，不停地朝警察射击。超过十万民众在街上惊恐万分的目睹了这次战斗。在此之前，纽约市从来都没有出现过这样惊险的一幕。

当克劳尔被捕后，警察局长官E·P·马罗尼宣布这位暴徒是纽约有史以来最危险的罪犯之一。“他会因为极其微小的一点事而大开杀戒”，警察长官说道。

但是，“双枪”克劳尔是怎么看待他自己呢？我们了解到，当他和警察激烈交火的时候，他写了一封公开信。在他写信的时候，从伤口涌出来的血，染红了信纸。克劳尔在信中说道：“在我的身躯下隐藏着一颗疲惫的心，但这是一颗善良的心——一颗不会伤害任何人的心。”

在这之前不久，克劳尔驾着车，和他的女朋友在长岛的乡间公路上调情，突然，出现一名警察。警察走到他们的车旁说道：“请出示你们的驾驶执照。”

克劳尔二话不说，直接拔枪朝这名警察连开数枪。警察应声倒下，克劳尔跳出车来，捡起了这名警察的左轮手枪，又用左轮手枪

对着这名警察的尸体连开了几枪。就是这样的一个人却还敢说“在我的身躯下隐藏着一颗疲惫的心，但这是一颗善良的心——一颗不会伤害任何人的心。”

克劳尔被判电刑。他被押送到辛辛监狱的死刑房后，他说道：“这就是我自卫的代价？这难道就是我为捍卫自己的权利所付出的代价？”

这个故事要说明的是：“双枪”克劳尔一点都不会为他自己犯下的滔天罪行而感到后悔。

这是罪犯中一种很少见的态度吗？如果你认为是的话，请继续听听下面的这个故事：

“我把我一一生中最好的时光都奉献给了别人，让别人过上了更好的生活，但是我所得到的只有耻辱和被别人追捕的下场。”

这就是奥·卡本说的话。是的，他就是美国的全民公敌——最邪恶的黑帮首领，曾经横行于芝加哥等地。然而，卡本却从来都不责怪自己。实际上，他总是认为自己是一个慈善家——一个不受欢迎和被误解了的公共慈善家。

荷兰人苏尔兹，纽约最臭名昭著的歹徒之一。他最终死在其他黑帮歹徒的枪口下。但是，在他死前，他也认为自己是一个公众慈善家，大好人。一次，有一家报纸采访他，他居然厚颜无耻的宣称自己是一名热心的慈善家，而且他对此深信不疑。

刘易斯·罗斯是纽约臭名昭著的辛辛监狱的监狱长。我曾写信给刘易斯·罗斯探讨过这个问题，我们的通信颇有意思。关于这点，他说：“在辛辛监狱里，几乎没有罪犯认为自己是有罪的。他们就像你我这样的普通人。他们为他们的罪行辩解，开脱。他们能很泰然自若地告诉你为什么他会开枪，为什么他会撬开别人的保险柜。他们大多数的人都试图通过荒谬的逻辑来为他们的反社会行为辩解，最后都坚定地认为自己不应该被关进监狱。”

如果奥·卡本、“双枪”克劳尔、苏尔兹，还有监狱高墙后的

那些狂徒一点也不为自己的行为后悔，那么我们日常所接触那些人又是否会为他们的所作所为而忏悔呢？

约翰·瓦纳马克，瓦纳马克连锁店的创始人。一次，他说道：“三十年前，我就了解到批评别人是件很愚蠢的事。我并不埋怨上帝在分配我们智慧时的不公平，因为我们要克服自身的缺陷都已经非常困难了，当然更没有时间去埋怨上帝了。”

瓦纳马克很早就领悟到了这一点，但是我在这个冷漠的世间独自摸索了三十载，才领悟到这个道理：一个人无论做错了什么，无论他的错误有多么的严重，百分之九十九的人不会责怪自己。

批评毫无作用，因为它让被批评的人处于一种自我保护的状态，而且竭尽全力为自己的错误辩解。批评也是很危险的，因为它会伤害到一个人宝贵的自尊，伤害到一个人的自重感，最终激起怨恨。

一位世界著名的心理学家B·F·斯丁尔通过他的试验证明了：一只动物学习那些它认为是正确的行为会十分迅速，而且记得更牢固。这远远比通过惩罚他们错误的行为来教育他们更为有效、迅速。随后，这个试验运用到了人的身上。通过批评，人们一般不会改变已成习惯，而且往往激起怨恨和不满。

汉斯·瑟勒，另一位伟大的心理学家。他曾经这样说过：“就像人们渴望被认同一样，人们同样厌恶被批评。”

批评带来的记恨只会打击你的员工的积极性，影响你和家人、朋友的感情。同时，你所批评的境况也仍然得不到改善。

俄克拉荷马州因帝的乔治·约翰顿是一家建筑工程公司的安全协调员。他的职责之一就是监督员工佩戴好安全帽。他说，以前当他看到有员工没有在工地上佩戴安全帽时，他就会上前说一大堆的规章制度，再命令员工佩戴好安全帽。通常，员工会不得已戴上他们的安全帽，但是当他走后，他们又会把帽子摘下来。

约翰顿决定采取另一种方法。一次，当他遇到一些员工没有佩戴好安全帽，他亲切的询问这些员工佩戴这些帽子是否舒服，大小