

How to Win Friends & Influence People

人性的弱点

如何在日常生活及商务活动中与人交往，并有效影响他人

[美] 戴尔·卡耐基——著 孙月辉——译

戴尔·卡耐基三十八篇手稿忠实还原

人性的弱点

[美] 戴尔·卡耐基——著

孙月辉——译

北方联合出版传媒（集团）股份有限公司

 万卷出版公司

© 戴尔·卡耐基 2021

图书在版编目 (CIP) 数据

人性的弱点 / (美) 戴尔·卡耐基著; 孙月辉译. —
沈阳: 万卷出版公司, 2021.5
ISBN 978-7-5470-5607-3

I. ①人… II. ①戴… ②孙… III. ①心理交往—通俗读物 IV. ①C912.11-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2021) 第011976号

出品人: 王维良

出版发行: 北方联合出版传媒 (集团) 股份有限公司
万卷出版公司

(地址: 沈阳市和平区十一纬路25号 邮编: 110003)

印刷者: 辽宁新华印务有限公司

经销者: 全国新华书店

幅面尺寸: 145mm × 210mm

字数: 250千字

印张: 9.5

出版时间: 2021年5月第1版

印刷时间: 2021年5月第1次印刷

责任编辑: 史丹

责任校对: 高辉

装帧设计: 展志

ISBN 978-7-5470-5607-3

定价: 39.00元

联系电话: 024-23284090

传真: 024-23284448

常年法律顾问: 李福 版权所有 侵权必究 举报电话: 024-23284090

如有印装质量问题, 请与印刷厂联系。联系电话: 024-31255233

此书谨献给一位无须读到此书的人
我最珍视的朋友

霍默·克罗伊

作者序

本书结集成书的过程与缘由

20 世纪的第一个三十五年，美国各家出版社共出版了二十余万种各类书籍。这些书多数内容枯燥无趣，且许多都销量不高。我是说“许多”。一家世界最大的出版公司的总裁曾对我坦承，他的公司拥有七十五年出版经验，但出版的八本书中仍然有七本都会赔钱。

那么，我为什么如此鲁莽地写下另一本书？而且，我写了这本书之后，为什么还要你费心去读呢？

这两个问题都很合情合理，我现在就来解答这两个问题。

我从 1912 年起就为纽约的商界精英提供教育课程。最初，我只从事公共演讲培训——这些课程为培训成人而设，通过学员的真实体验，培养其应变能力，使他们无论在商业会谈中还是在公众面前，都能够更清楚有效且镇静地表达自己的观点。

随着课程的逐步推进，我意识到，这些成人不但需要接受有效的演讲培训，更需要在日常生意和社会交往中培养与人相处的能力。

我还渐渐地认识到，我自己也非常需要这样的培训。回首这些

年，我对自己缺乏与人沟通的技巧和体谅感到十分吃惊。二十年前，如果能拥有这样一本书该有多好！那对当时的我，堪称一份无价之宝。

处理人际关系也许是你面对的最大难题，如果你身处生意场中则更是如此。是的，无论你是家庭主妇、建筑师还是工程师，都要面对这样的问题。几年前，卡耐基教育促进基金会赞助了一项调查，该调查揭示了一个非常重要的事实——卡耐基技术学院随后通过一些附加研究也证实了这个事实。这些调查显示，即使在工程学这样的技术行业，一个人经济上的成功大约百分之十五的原因在于他的技术知识，而其余百分之八十五则要归因于“人类工程学技能”，即个性和领导能力。

多少年来，我每个季度都在费城工程师俱乐部以及美国电工学院纽约分部开设课程。总计超过一千五百名工程师参加了我的课程。他们来找我，是因为他们经过多年的观察和实践终于发现，工程行业收入最高的人往往并不是工程技术最强的人。例如，一个人只要具备工程技术、会计、建筑或者任何其他职业能力，就能找到一份普通的工作。但是，如果一个人既具备专业技能，又具备表达观点、承担领导责任以及激起他人热情的能力——这样的人才有能力获得更高的薪酬。

在事业的全盛时期，约翰·D.洛克菲勒曾说：“处理人际关系的能力，就像糖和咖啡这样的商品一样能够购买。”他还说：“对于这样的能力，我会付出比其他任何商品更高的价钱。”

你也许会想，国内每一所大学都应该开设这样的课程，帮助学生发展这样的能力吧？但是实际上，直到我写作此书时为止，我还

没有听说哪所大学为成人开设了这样的课程。

芝加哥大学和美国青年会学校开展了一次调查，研究成年人想要学习什么课程。

这项调查耗费两万五千美元，历时两年。调查的最后一部分在康涅狄格州的梅里登进行。这是一座典型的美国城镇。梅里登的每一个成年人都接受了访问，并按要求回答了一百五十六个问题，问题的内容包括从事的职业、教育程度、业余时间的安排、收入、爱好、理想、面临的问题、最想学习的科目，等等。这项调查显示，健康是成年人最关心的问题，排在第二位的就是与人相处的问题，包括如何理解并处理好人际关系，如何招人喜欢，如何让别人站在自己的角度思考问题，等等。

因此，调查委员会决定在梅里登为成人开设一项人际关系课程。他们努力想找到一本实用手册作为教材，但却没有合适的。最后，他们找到了一位世界著名的成人教育专家，向他咨询有没有哪本书能够满足课程的需要。他回答说：“没有，我知道成年人需要什么样的教材，但是这样的教材还没写出来呢。”

通过我自身的经验，我知道他这个说法是真的，因为我自己多年来也在寻找着这样一本关于人际关系的实用操作手册。

既然还没有一本这样的书，我就尝试为我自己的课程写出一本书。因此，就有了这本书的出版，希望你们能够喜欢它。

在此书的筹备阶段，我阅读了所有能够找到的与这个课题相关的材料——报纸专栏、杂志文章、家事法庭档案、从古至今的哲学家著作等。此外，我还聘请了一位受过培训的研究员，用一年半的时间在各个图书馆阅读我遗漏的资料。我们翻阅了厚厚的心理学典

籍，仔细阅读了几百篇杂志文章，查阅了无数传记，试图探知各个时代的伟大领袖如何待人接物。我们读了伟人的传记，包括从尤利乌斯·恺撒大帝到托马斯·爱迪生的生平故事。我还记得，单是我们读过的西奥多·罗斯福的传记，就不下一百个版本。我们决心利用一切时间，不遗余力地发掘出前人用于赢得朋友、影响他人的实践理念。

我个人就访问了很多成功人士，包括马可尼和爱迪生这样的世界著名发明家，富兰克林·D. 罗斯福和詹姆斯·法尔利这些政坛领袖，欧文·D. 杨等商界领头羊，像克拉克·盖博和玛丽·碧克馥这样的电影明星，还包括像马丁·约翰逊这样探险家——我试图发现他们待人接物的技巧。

综合所有这些资料，我拟定了一个简短的讲稿，题目是“如何赢得朋友并影响他人”。开始时，这篇讲稿确实很简短，但是很快就扩充到一个半小时。多年来，我每个季度都会为纽约卡耐基学院的成人学员做一次这个讲座。

我做讲座的时候都会促请听众在自己的商业贸易和社会交往中检验这些原则，然后回到课堂上讲讲自己的体验和取得的成果。这是个多么有趣的功课！这些非常急于完善自我的学员们，对于在这个新的实验室中工作非常着迷——这是有史以来第一个也是唯一一个研究人际关系的实验室。

此书并非于一般情形下完成，而是如同孩童的成长一般，成长于这个研究人际关系的实验室，发展自上千名学员的实践经验。

几年前，我们开始时将这套规则印制在比明信片略小的卡片上。到第二个季度，就要用更大的卡片，之后是传单页大小，再后来就

是一系列的小册子，尺寸和规模越来越大。这本书凝结着十五年实验和研究的成果。

我们在此写下的规则不仅仅是理论或者臆想。这些理论有着魔术般的效果。听起来或许不可思议，但我确实亲眼见到过这些规则对许多人的生活产生了变革性的影响。

举个例子来说：一个管理着三百一十四名员工的企业主参加过一次这样的课程。这些年来，他总是驱使员工工作，毫无顾忌地批评责骂他们。在他口中从未说出过友善、赞赏和鼓励的话语。学习了书中讨论的原则之后，这位企业主迅速改变了他的人生哲学。他的公司现在受到了新的归属感、热情和团队精神的鼓舞，三百一十四名员工变成了三百一十四个朋友。他自豪地在课堂上说：“过去我在公司里走过，没有人向我致意。我的员工看到我走近的时候，都故意望向别的地方。但是现在，他们都成了我的朋友，连清洁工都直接称呼我的名字。”

这位企业主由此获得了更高额的利润，也更悠然从容，而最重要的是，他在工作和家庭生活中找到了更多的快乐。

在使用了这些原则之后，无数销售人员的业绩都有了惊人的增长。许多人开发了新客户——他们之前向这些客户拉生意都是空费力气。高管们获得了更多的职权，报酬也得以提高。其中一位高管报告说，因为他应用了这些原则，薪水有了大幅提高。另外一位在费城煤气公司工作的高管，参加课程的时候六十五岁，由于其个性好斗，缺乏领导的技巧和能力，正要被降职。这次培训不但使他免遭降职，反而获得了升职加薪的机会。

不知有多少次，在课程结束后举办的晚宴上，许多人告诉我，

自从他们的丈夫或妻子参加了这个培训之后，他们的家庭生活更幸福了。

人们经常对他们取得的成果感到震惊。这一切都好似幻术。有时候，他们等不及四十八小时之后才上课，会在周日就给我打来电话，汇报他们在休课期间取得的成绩。

一位学员学习了这些原则之后深有感触，与班上的其他学员讨论至深夜。凌晨3点钟，其他学员都回家了。但是他却因为意识到自己的错误而倍感震撼，在他眼前呈现出了一幅崭新而丰富的远景，令他激动得连续两天都无法入睡。

他是谁？一个幼稚且没有受过培训的人，所以才会对任何新的理论表现出极大的热情？不，事实远非如此。他是一位经验老到、久经世故的艺术经销商，一位城里的名人，能流利地说三种语言，念过两所欧洲的大学。

书写这一章的时候，我收到了一位德国贵族的来信，他的祖先曾经在霍亨索伦王朝的军队担任职业军官。他在横渡大西洋的轮船上写了这封信，带着虔诚的热情讲述了应用这些原则的情况。

还有一位出身纽约、毕业于哈佛大学、拥有一家大型地毯厂的富翁声称，他通过这个十四周的系统培训，学到的关于影响他人的艺术比他在大学四年里学到的还多。荒谬？可笑？不可思议？当然，你怎样想是你的权利。我只是不加以任何评论地将他的观点转述给你们。这句话是这位保守谨慎、事业成功的哈佛毕业生在1933年2月23日周四晚上，在纽约的耶鲁俱乐部面对近六百名观众所做的一次演讲中的内容。

著名的哈佛大学教授威廉姆·詹姆斯说：“相较于我们所具备的

潜能，我们仍是半梦半醒。我们只开发了一小部分体力和脑力资源。广义来说，人类个体能力远未达到极限。因为习惯的限制，他所具备的各种潜能都未得到发掘。”

这是些你曾“习惯性地弃之不用”的力量！这本书的唯一目的就是帮助你发现、挖掘那些隐藏的、从未用过的资产，并从中获益。

“教育，”前普林斯顿大学校长约翰·G. 希本说，“就是满足生活条件的能力。”

如果你读完了此书的前三章——并未觉得这本书对你的生活状况有所助益，那么这本书对你就是完全失效的。因为“教育的伟大目标”，赫伯特·斯宾塞说，“不是提高知识，而是增强行动力。”

这是一本行动指南。

戴尔·卡耐基

1936年

如何应用本书的九条建议

1. 如果你希望这本书能够发挥最大的效用，就必须满足一个要求，这个要求比任何规则和技巧都重要。除非具备了这个基本的要素，否则一千条关于如何学习的规则都没有多大价值。而且如果你具备了这个要素，那么无须阅读任何应用此书的建议，你都可以取得惊人的进步。

这个神奇的要求是什么？那就是：强烈的学习欲望，以及提高自己待人接物能力的坚定决心。

如何才能发掘这种欲望？要不断提醒自己，这些原则对你有多么重要。想象一下掌握了这些原则会给你带来的更丰富、更充实、更快乐和更有意义的生活。反复地对你自己说：“我受欢迎的程度和价值感都在相当大的程度上取决于我与人相处的能力。”

2. 首先迅速浏览一遍各个章节，对此书有一个大概的了解。你或许会想匆忙地翻完这本书，但是请不要这样做——除非你读这本

书只是为了消遣。但是如果你想提高自己处理人际关系的技能，那就回过头来重新仔细地阅读各个章节。从长远来看，这样做既可以节省时间，又能达到阅读的目的。

3. 阅读的时候，不时停下来，仔细思考你阅读的内容。问问自己，如何能够应用每一条建议。

4. 阅读的时候拿着一支笔，蜡笔、铅笔、钢笔、记号笔都可以。当你看到一条自己会用得到的建议时，就在旁边画一条线。如果这是一个“五星级”的建议，就在每句话下面画线，用“*****”在旁边标注。在书上做记号、画线，读起书来会更有趣，在温习的时候也更容易。

5. 我认识一位女士，她在一家大型保险公司担任业务经理，在那儿工作了十五年。每个月，她都要浏览公司当月签订的保险合同。是的，她年复一年、月复一月地阅读同样的合同。为什么？因为经验告诉她，那么做是她能清楚地记住那些条款的唯一办法。

我曾经用了大约两年的时间写作一本关于公共演讲的书，而我发现自己必须时常回顾，才能记住书中写过的内容。我们忘记事情的速度是非常惊人的。

因此，如果你想从这本书中获得真正持久的收益，就不要认为迅速地浏览一遍能够满足你的需求。仔细地阅读之后，你应该每个月再花上个把小时重温一遍。每天都把这本书放在案头，经常浏览，不断提醒自己未来广阔的进步空间。记住，只有不断地复习和应用，

才能养成运用这些原则的习惯。此外别无他法。

6. 萧伯纳曾经说过：“如果你教别人做什么事情，那么他永远都学不会。”他是对的。学习是一个主动的过程。我们应边做边学。因此，如果你渴望掌握从书中学到的这些原则，就要采取行动。抓住每一次机会应用这些原则。如果不这么做，你很快就会忘记这些原则。知识只有应用过才能深深地印在脑海里。

你或许发现随时应用这些建议会很困难。我写作本书的时候也认识到了这一点。例如，当你感到不愉快的时候，批评和责备别人要比理解别人的观点容易得多。挑剔往往比赞美更容易。比起谈论别人想说的，人们更本能地愿意谈论自己想说的事情，等等。因此，当你阅读本书的时候，要记住，你不仅在尝试获取信息，还在尝试养成新的习惯。是的，你在尝试一种新的生活方式。这么做需要时间和毅力，以及日常的应用。

所以，要经常参考这本书的内容。将这本书作为一本人际关系的工作手册。无论何时，当你面临某种特殊的难题——诸如对待孩子、说服伴侣从你的角度思考问题，或者让恼怒的客户满意时——不要急于冲动行事，因为第一反应往往是错误的。打开这本书，看看你重点标记的那些段落，然后试试这些新的方法，看看这些方法会带给你什么样的奇迹。

7. 每次你的伴侣、孩子或者合作伙伴发现你违反了某个原则时，就给他们一角钱或者一块钱。把掌握这些原则当作一个快乐的游戏。

8. 华尔街一家银行的总裁曾经在一次课上的演讲中讲述过他用于自我提升的一个高效的方法。这个人没怎么正式上过学，却成为美国最重要的金融家之一。他坦承，自己的成功要归因于自己发明的一套方法。我尽量用他的原话来讲述这套方法：

“许多年来，我都用一个日程本将自己每天的行程记录下来。我的家人从不占用我周六晚上的时间，因为他们知道，我会利用周六的晚上进行自省和自我评估。晚饭以后，我独自一人打开日程本，仔细思考这一周全部的会谈、讨论和会议。我问自己：

“‘那一次我犯了什么错？’

“‘我做的哪些是正确的——我用什么方法能够改善自己的表现？’

“‘我从那次经历中能得到什么教训？’

“我常常会发现每周这样的回顾都让我很不高兴。我对自己犯下的错误非常吃惊。当然，这些年过去了，这些错误出现得越来越少。有时候，完成了一次这样的分析之后，我会想轻轻地拍拍自己的背，对自己表示满意。这个自我分析、自我教育的体系持续了一年又一年，对我的帮助远远高于其他任何方法。

“这个方法帮助我提高了自己做决策的能力——在处理人际关系方面对我的帮助也极大。我非常强烈地向大家推荐这个方法。”

为什么不用类似的方法检查自己对本书讨论的原则的应用情况呢？你这么做，会有两个好处。

首先，你会发现你进行的是一次既有趣又无价的学习过程。

其次，你会发现，你与人打交道的能力提高得非常迅速。

9. 请记住你应用这些原则的成就。要详细记录你的名字、日期和成果。保留这样一份记录会激励你付出更大的努力。多年以后，当你某个晚上偶然翻起，你会发现这些记录是多么的有趣啊！

为了让这本书发挥最大的效用，请：

1. 发掘掌握人际关系原则的强烈欲望。
2. 将每一章节读两遍后，再读下一章节。
3. 读书的时候，时常停下来，问问自己如何应用每一条建议。
4. 标记出每一条重要的观点。
5. 每月温习一遍本书。
6. 抓住每一次应用这些原则的机会，将本书作为帮助自己解决日常问题的的工作手册。
7. 把掌握这些原则当作一个快乐的游戏，每当你的朋友发现你违反了某个原则时，就给他们一角钱或者一块钱。
8. 每周检查自己的进展。问问自己，犯了哪些错误，取得了哪些进步，吸取了哪些教训。
9. 在本书的最后记录下你何时以及如何应用了这些原则。

目 录

Chapter 01 待人接物的基本技巧	1
3 “如果你想采集蜂蜜，那就别把蜂箱踢翻” / 18 处理人际关系最大的秘密 /	
32 有能力做到的人会有全世界相伴，做不到的人只能踽踽独行	
Chapter 02 六种让人们喜欢你的方法	53
55 这样做，你到处都会受欢迎 / 68 用简单的方法留给人良好的第一印象 /	
76 如果不这样做，你会遇上麻烦 / 85 简单一招成为健谈的人 /	
95 如何引起他人的兴趣 / 100 如何令人立刻喜欢上你	
Chapter 03 如何让别人用你的方式思考问题	113
115 你无法在争论中获胜 / 122 如何避免树敌 / 133 勇于承认错误 /	
141 一滴蜜糖 / 149 苏格拉底的秘密 / 155 对待抱怨的安全方法 /	
160 如何取得合作 / 166 为你创造奇迹的公式 / 172 人们需要的是什么 /	
180 人人都乐于接受的请求 / 186 电影、电视都这样做，你为什么不做？ /	
191 当其他方法都不奏效时，试试这个方法吧	