

卡耐基成功经典速成

舒 广 宇 编选



人性的弱点集成

《卡耐基成功经典速成》系列导读

戴尔·卡耐基,20世纪伟大的人生导师。美国的《时代周刊》曾给他高度的评价:“或许,除了自由女神,他就是美国的象征”。

卡耐基是经营人生的高手,他对为人之道有着惊人的见解,极其深刻地阐明了人生哲学、自我认识、人生信仰、行为准则和行为规范,恰如其份地阐明如何处理自我与公共关系。使和谐的人际关系成为经营人生和推动人生的强大动力。

但是,卡耐基的著作浩如烟海,博大精深。如何在这茫茫的文海之中,撷取最精华的部份,献给广大的读者,特别是刚刚步入人生道路的青年。如何让他们用最少的的时间,花最少的钱,在这各自独立成篇,又互为紧密联系的系列共同体中,收获到最丰硕的人生经验,这是本书编者的用心良苦所在。

A卷《卡耐基传》,充分地展示了卡耐基百折不挠的奋斗人生历程。对于欲走成功之路的人,是一次伟人显身说法的最生动的教程。

B卷《人性的弱点集成》,把卡耐基著作中最闪光的最切合人生实际的最实用的部份,加以最全面最有系统地结晶,以便让人们挑战自身的弱点,走向更美好的人生。

C卷《卡耐基成功之路全集》,多层次、多角度,方方面面地概括了卡耐基著作的所有黄金亮点。在这最高度压缩的人生修养的瑰宝中,体验你最灿烂的人生——花最少的精力,用最少的钱,改变你的命运,买到最辉煌的人生。

在当前卡耐基著作诸多版本中,本系列独家披露卡耐基生前最珍贵的十二张照片。

目 录



人性的弱点(A)

一 人际交往的基本技术

为什么要批评人呢?	(1)
给人真诚的赞赏	(10)
想别人所要的	(18)

二 如何使人喜欢你

对别人发生兴趣	(31)
真诚的微笑	(40)
记住别人的姓名	(45)
注意倾听	(50)
注意别人的兴趣	(58)
真诚的赞美	(60)

三 如何使人信服你

切勿辩论	(71)
不要指正别人的错误	(76)
迅速认错	(84)
从友善开始	(89)
使对方尽快说“是”	(97)
让对方多说话	(101)
把自己的意愿变成对方的	(105)

从对方的观点去考虑·····	(111)
同情对方的意愿·····	(113)
抛出一个挑战·····	(118)

四 如何改变他人

从称赞开始·····	(121)
间接指出错误·····	(125)
先谈自己的短处·····	(126)
发问而不发命令·····	(129)
使对方保持面子·····	(129)
称赞最微小的进步·····	(132)
假定一种美德·····	(135)
使错误容易改正·····	(137)
让对方喜欢去做·····	(139)

五 如何使生活更快乐

切勿喋喋不休·····	(142)
不要试图改造对方·····	(147)
不要作无用的批评·····	(149)
给予真诚的欣赏·····	(152)
注意小小的事情·····	(154)
要有礼貌·····	(156)
不要做“婚姻的文盲”·····	(159)

六 如何获得成功

有志者,事竟成·····	(162)
做感情成熟的人·····	(165)
找一项合适的工作·····	(168)
改善虚荣心·····	(171)

多一些容忍·····	(174)
过而改之,善莫大焉·····	(177)
铲除虚伪的谦逊·····	(180)
美和丑不是绝对的·····	(182)
利用恶劣的环境·····	(185)
养成健全的人格·····	(188)
避免无谓的争辩·····	(191)
切勿噜嗦·····	(193)
医治内心矛盾·····	(195)
寂寞是福·····	(198)
克服坏脾气·····	(201)
避免精神崩溃·····	(204)
不要戴假面具·····	(206)
切勿自暴自弃·····	(209)

如何利用人性的弱点(B)

一 引发他人注意的诀窍·····	(213)
二 使他人称心如意的秘诀·····	(223)
三 让他人先启口说话·····	(229)
四 结识新友的简易窍门·····	(237)
五 如何使他人赞同我们的构想·····	(245)
六 如何观测别人的意向和观点·····	(253)
七 如何避免与人为敌·····	(264)
八 如何折服反对自己的人·····	(273)
九 如何促使他人与我们合作·····	(286)
十 如何使他人诚心善意地对待我们·····	(292)

十一	如何使他人乐事劝功·····	(302)
十二	如何判断他人的个性·····	(309)
十三	如何评论他人·····	(324)
十四	如何协调他人的意见·····	(337)
十五	适切地称赞他人·····	(341)
十六	如何展露自己的人格·····	(350)
十七	如何坚持己见·····	(354)
十八	如何争取应得的荣誉·····	(365)
十九	如何建立我们的声誉·····	(372)
二十	应注意幽默的程度·····	(385)
二十一	如何严守秘密·····	(390)
二十二	如何掌握胜算·····	(398)
二十三	如何与人抗衡·····	(409)
二十四	于细小处做大事·····	(416)

人性的弱点(A)



人际交往的基本技术

为什么要批评人呢？

1931年5月7日，纽约市展开了最骇人的搜捕大行动，经过数是星期的侦查，“双枪”克罗雷，一个凶手、一个不吸烟不喝酒的盗匪被包围了，他陷落在他情人的公寓里。

150个警察及侦探，包围了顶楼上他的藏身处。警察在屋顶上凿了洞，他们试图用催泪弹，将“杀害警察的凶手”克罗雷薰出来。然后他们在周围的建筑物上高架机关枪，相持了一个多钟头的功夫，纽约的一个安静住宅区中“劈拍”的手枪声与“哒哒哒”的机关枪声互相交响着。克罗雷伏在一只满堆杂物的椅子后面，不断地向警察射击。1万多兴奋的人在观战，在纽约的人行道上从来没有见过这样的情景。

当克罗雷被擒，警察总监马罗尼说，这位双枪暴徒是在纽约历史上所有罪犯中最危险的一个。“他杀起人来，”总监说，“一切如葱”。

但“双枪”克罗雷以为自己是怎样一个人呢？我们所知道的是，当警察向他的公寓攻击时，他写了一封公开信。而当他写信的时候，从他伤口流出的血，在纸上留下了血迹。在这封信中克罗雷说：“在我的衣服下面是一颗疲倦的心，但也是一颗仁慈的、原不会伤害任何人的心。”

在这不久之前，克罗雷曾在长岛一条公路上，在车中与女友调情，忽然一个警察走到停着的汽车旁说：“让我看你的执照。”

克罗雷拔出他的手枪，一声不响，将警察连击数枪打死了。当警察被击倒地之后，克罗雷还跳出汽车抓起警察的枪，又向伏卧着的尸体放了一枪。这就是说出：“在我的衣服下面是一颗疲倦的心，但也是一颗仁慈的、原不会伤害任何人的心”的那位凶手。

克罗雷被判坐电椅，当他到了受刑室内，他是否说，“这就是因为杀人而得的？”不，他说，“这就是我因为保卫我自己而得的。”

这段故事的寓意就是“双枪”克罗雷对自己绝无任何责备。

那是罪犯中一种特殊的态度吗？如果你这样想，且听下面的话：

“我将我一生最好的时光，用在供给别人很轻柔的快乐，帮助他们过快活的日子，而我所得的只是侮辱，一个被搜捕的人的生活。”

那是卡邦的话。是的，美国从前的第一号公敌——横行于芝加哥最凶恶的匪首。卡邦不谴责他自己。他确实实地认为自己是一个有益群众的人，一个不受赞许而且被人误会的施惠大众的人。

苏尔兹在他的纽约被匪徒的枪弹击倒以前也是这样。苏尔兹，纽约最恶名昭著的罪犯，在与新闻记者谈话时说，他是一位对公众施惠的人。并且他自信是这样。

我曾与监狱狱长劳斯就这个问题有过有趣的通信，他说：“监狱中很少有罪犯以为他们自己是坏人！他们有人性正如你我一样。

他们这样的理解，表示他们能告诉你，为什么他们必须打破保险箱或急急地放枪，在他们中间大多数的人，要用一种理论，谬妄的或非逻辑的，为他们自己辩护他们反社会的行为，因此坚持认为他们完全不应该被拘禁起来。”

如果卡邦，“双枪”克罗雷，苏尔兹，在监狱中的暴徒，自己绝不自责那自当别论，但许许多多你我所接触的普通人又怎样呢？

已故的华纳梅格有一次承认说：“我在 30 年前就明白责骂人是愚笨的事。我即使不抱怨上帝未曾适当地匀配智慧的礼物，我对于克制我自己的缺陷已经感到非常吃力了。”

华纳梅格明白这种学问很早，但我个人在这世界中盲行了 30 余年，然后方才恍然大悟，100 次中倒有 99 次没有人为任何事批评他自己，无论他错误到什么程度。

批评是无用的，因为它使人采取守势，并常使他竭力为自己辩护。批评是危险的，因为它伤害一个人的宝贵的自尊心，并激起他的反抗。

德国军队不许士兵在发生某一事件之后即刻申诉及批评。他必须先含怨睡去，消灭气焰。如果他即刻申诉，他马上会受罚。照理，在平常生活中，也应有像这样的一种行为规则——为相互抱怨的父母，喋喋不休的妻子，厉声责骂的雇主，及那一切讨厌的吹毛求疵的人。

你可以在千万页的历史中找出无穷尽的批评无用的例证来。例如，罗斯福与塔夫德总统以的著名的争论，这场争论分裂了共和党，却将威尔逊引入了白宫，在世界大战中留下了勇敢光荣的史迹，并改变了历史的趋势。让我们简述当时的事实：在 1908 年罗斯福走出白宫的时候，他使塔夫德做总统，然后赶赴非洲去猎狮。当他回来的时候，他暴怒起来，他指摘塔夫德的守旧，想要使他自己连任第三次总统，他组织了勃尔磨士新党，几乎毁灭了共和党，在

这次选举的时候，塔夫德及共和党只得到两个州的赞助。这一次老共和党遭到空前的惨败。

罗斯福责备塔夫德，但塔夫德总统责备他自己吗？当然没有。塔夫德眼中含泪说：“我不知道我能怎样做得和我所已做的不同。”

究竟怪谁？罗斯福还是塔夫德？老实说，我不明白，我也不管。我要指出的一点是，罗斯福的所有批评没有使塔夫德自己觉得不对，而只使塔夫德竭力为自己辩护并眼中含泪反复地说：“我不知道我能怎样做得和我已做的不同。”

或者，拿梯保德度石油舞弊案来说。记得吗？它使舆论忿怒了好几年。它震动了整个国家！在今天任何人的记忆中，在美国的公务生活中向从来没有发生过这样的事情。这一舞弊案披露的事实是：哈丁总统任上的内政部长福尔，被委主持福尔政府在爱尔克山及梯保德度的石油保留地的出租事宜，以预备将来海军使用的石油保留地。福尔部长应允公开投标吗？不，先生。他干脆把这丰肥的合同给了他的朋友度海尼。度海尼又怎样做呢？他把他愿意称之为“债款”的10万元美金给了福尔部长。然后，指示采用高压手段，下令美国海军进驻该区，把那些竞争者们赶走，理由是他们的邻近油井吮吸了爱尔克山的石油。保留地的这些石油竞争者，在枪眼刀尖之前被赶走了，但却跑进法庭，揭发了一亿美金的梯保德度舞弊案。恶劣影响所及甚至毁灭了哈丁的行政，使全国一致痛恨，共和党几乎被摧毁，而福尔呢，则被判下狱。

福尔被谴责——在公务生活中很少有人曾这样的被人谴责过。他悔悟吗？绝不！多年以后，胡佛在一次公共演讲中暗示哈丁总统之死是由于神经的刺激与忧虑，因为一个朋友曾经出卖了他。当时福尔夫人听到了，她从椅子上跳了起来，她哭着紧紧地握住了拳头嚷道：“哈丁被福尔所出卖吗？不！我的丈夫从未负过任何人，这间屋子堆满了黄金也不会诱使我丈夫做错事。他才是被他人所

负而走上刑场被钉在十字架上的。”

你可能明白了人类处世的天性，做错事的只会责备别人，绝不责备自己。我们都是那样的。所以明天当你我要批评别人的时候，让我们记住卡邦、“双枪”克罗雷和福尔。我们要明白批评好像是家鸽，它们永远会回家。我们需明了我们要矫正及谴责的人，每每要为他自己辩护，而反过来谴责我们。或者，像温和的塔夫德，他要说，“我不知道我能怎样做得和我所做的不同。”

在1865年4月15日，一个星期六的早晨，林肯躺在一个简陋公寓的穿堂卧室中即将死去，公寓就在他被布什狙击的福特戏院的对面。林肯的硕长的身体斜躺在一只太短的往下沉的床上。一幅名画的粗劣复制品挂在床的上面，一盏惨淡的煤气灯射出微弱的黄光。

林肯躺着将死的时候，陆军部长司丹登说：“那里的是世界上向来所见的最完全的人的统治者。”

林肯人际交往的成功秘诀是什么？我曾经花费过10年的功夫，研究林肯的一生，并用整整3年的功夫写了一本书，叫做《人所未知的林肯》。我相信我已经详尽地研究了林肯的人格及家庭生活，达到任何人的可能限度。我又作了一个关于林肯的应付人的方法的特殊研究。他曾放任批评吗？是的。当他年轻的时候在印第安纳的鸽溪谷，他不但批评，并且写信作诗讥笑人，还将这些信掷在使人一定会拾起的乡里街道上，其中有一封信引起终生的恶感。

即使林肯在伊里诺斯的春田成为律师之宾，他仍在报纸上发表文章，公开攻击敌对的人。

1842年秋季，他讥笑一位自大好斗的爱尔兰人政客，名叫西尔士的。林肯在春田报上登了一封匿名信讥讽他，这使全镇都哄笑了起来。西尔士敏感而自豪，忿怒沸腾，他查出是谁写的，便跳上马去寻找林肯，向他挑战作一决斗。林肯不愿意打架，他反对决斗；但

他不能避免否则保不住他的面子。他的对手允许他自选武器。因为他有长臂,他选择了马队用的大刀,并跟西点军官学校毕业生学习刀战;到了指定的日期,他与西尔士相遇在密西西比河的沙滩上,准备决战至死;但最后的一分钟,他们的见证者,阻止了决斗。

那是林肯一生最失败的一件事。它在人际交往的艺术上给了他一个无价的教训,他从此永不再写一封凌辱人的信,他永不再讥笑人。从那时起,他差不多从未因任何事,批评过任何人。

在美国内战的时候,林肯屡次委派新将领统率军队——麦克莱伦、朴布、勃酒、胡格、米德——都惨痛地失误了,使林肯失望得在室中发愁。全国大半的人指责这些不胜任的将领,但林肯还保持着和平的态度。他最喜欢的格言是“不要评议人,免得为人所评议。”

当林肯夫人及别人刻薄地谈论南方人时,林肯回答说:“不要批评他们;我在相似情形下也正会展像他们一样。”

可是,如果说有人最有资格进行批评的话,那个人就是林肯。我们再举一个例证:

吉第士伯之役是在1863年7月的前三日打起的。在7月4日晚,南方将军李开始南退,当时全国雨水泛滥。当李同他的败军来到布渡末的时候,他看见一个水涨得不能通过的河展现在他的前面,胜利的联军在他的后面,他无路脱逃了。林肯看到这情形。明白这正是天赐良机,是俘获李的军队,即刻终止战争的良机。所以充满了希望,林肯命令米德将军不要召集军事会议,而要其即刻进击李军。林肯用电报发令,然后便遣特使,要求米德即刻行动。

而米德将军怎样做呢?他做的正与所命令他的相反,他召集了一个军事会议直接违反了林肯的命令,他迟疑不决,延宕下去,他使用各种借口,完全拒绝攻击李军。最后河水退下了,李与他的军队逃过了布渡末。

林肯大怒。“这是什么意思？”林肯对他的儿子劳勃德大喊道，“天呀！这是什么意思？他们已经在我们的掌握之中，我们只要一伸手他们就是我们的人；但我不论如何说，如何做，终不能使军队移动。在这种情形之下，差不多任何将领都能打败李；假如我去，我自己也可以把他捉住了。”

在深切的失望之下，林肯坐下写了一封信给米德。记着，在他一生的这期间他是极端的保守，用字非常的谨慎。所以在1863年，这一封信出自林肯的手笔也就是最严厉的斥责了。

我的亲爱的将军：

我不相信你能领会由李的脱逃所引起的不幸事件的重大性。他是在我们牢牢的掌握之中，如果得到他，再加上我们最近的其他胜利，即可将战事终了。照现在的情形说来战事恐怕无限期地延长。如果你不能在上星期一安全地攻击李军，你如何再能在河南攻击，到那时候你只能带极少的人，不能多过你当时所有的军力的三分之二？希望将是不近情理，我也不希望你现在能有多少成功。你的良机业已过去，因为这个，我感到无限的伤痛。

你料想米德读了那封信会怎样？

米德从未见到那封信，因为，林肯从未发出那封信。这信是在林肯死后在他的文件中找出来的。

我的猜想是（这不过是一个猜想）在写完这封信后，林肯往窗外一看，自言自语的说，“且慢，也许我不应这样匆忙。我坐在这安静的白宫里，命令米德进攻是很容易的；但如果我到过吉第士伯，如果我也见过米德上星期所见过的那么许多血，如果我的耳朵也被死伤者的呼叫、呻吟所刺激，也许我也不会急于要进攻。如果我的性情像米德那样懦弱，也许我将做得和他已做的一模一样。无论

如何,现在已经是木已成舟了。如果我发这封信,可解除我的不快,但将使米德为他自己辩护。那将使他谴责我。那将引起恶感,损害他以后做司令的权威,或竟逼使他从军队辞职。”

所以,像我已说过的那样,林肯将这封信放在一边,因为他从痛苦的经验中明白了锐利的批评、斥责,差不多永远是归于无用的。

罗斯福曾说,当他做总统时,有难以决断的问题时,他常在座位上往后一靠,仰望挂在白宫他的写字台正面的一幅大的林肯画像,问他自己,“如果林肯处在我的困难中他将如何行事?他将如何解决这个问题?”

下次我们想要批评人的时候,让我们从衣袋里掏一张5块钱的钞票来,看着钞票上的林肯像,然后问,“假如林肯遇到这种问题他将怎样处置呢?”

你认识什么人愿意变化、调整及改进自己吗?好!那最好不过,我极赞成。但为什么不从你自己开始?从纯粹自私的立场说,那要比改进别人利益多得多。是的,并且危险要少得多。

“当一个人的交战起自他本身,”白郎宁曾说,“他已不是个平常人了。”

中国有句话说:“各人自扫门前雪,哪管他人瓦上霜。”是极可取的,从这个意义上说因为你自己门前尚未清洁。

当我还年轻时,很想使人们明白我,我给一位曾在美国的文坛上出过大风头的作家戴维斯写过一封很可笑的书信。我那时候预备给某杂志写一篇关于作家的文章。我请戴维斯告诉我他的写作方法。几个星期前我曾接到某一个人的一封信,末后附注着:“信系口述,由书记笔录,本人未及重读。”很引起我的注意。我觉得写这封信的必是一位事务极忙的重要人物。我呢,一点也不忙;但我急于想引起戴维斯的注意,所以我在我的短信后面也写了“信系口述,

由书记笔录，本人未及重读”云云。

他不屑给我回信。他只是把原信退了给我，下面潦草的写着：“你的不恭态度无以复加。”真的，我做错了，或者我应受他的惩罚。但是，人性使然，我怀恨在心；我恨得很厉害，甚至在10年以后，我读到戴维斯的死讯时，在我的心中还坚持着怀恨的心理。我羞于承认这就是他所给我的伤痕。

如果明天你我要激起一种反抗，使人痛恨数10年，甚或持续到死，我们就可放任于一些具有刺激性的批评，不论我们如何断定这批评是蛮不错的。

当人际交往的时候，我们要记住，我们不是应付理论的动物。我们是应付情感的动物，充满着偏见而且受傲慢虚伪所驱动的动物。

而且批评是一种危险的导火线，一种能使自尊的火药库爆炸的导火线，这种爆炸有时会致人于死地。例如，胡德大将受人批评，又不被允许率兵到法国去，那对于他的自尊的打击几乎毁灭了他的余生。

严苛的批评曾使敏感的哈代，一位英国文学中最好的小说家，永远放弃写小说。批评曾驱使英国诗人卡德登自杀。

富兰克林在年轻的时候，并不伶俐，以后变得极有手腕，处理人际关系极有技巧，竟至被任命为美国驻法大使。他的成功秘诀是：我不愿说任何人的不好，而说我所知道的人的好处。

任何愚人都能批评、谴责、抱怨，而且大多数愚人就是这样做的。

但要理解与宽恕就需要品格与克己了。

加莱尔说：“一个伟大的人显示他的伟大，在于他怎样对待卑小的人。”

不要指责人，我们要理解他们。我们要研究出来，为什么他们

行所行的事，那是比批评有益有趣得多；而且这样能产生同情、容忍及仁慈。“什么都知道，就什么都宽恕。”

像约翰逊博士所说的：“先生，上帝自己在他的末日以前还不打算判断人。”

你我为什么要批评人呢？

给人真诚的赞赏

天下只有一个方法使任何人做任何事。你曾静心想到过那个方法吗？是的，只有一个方法就是使别人情愿做那件事。

记着，没有别的方法。

当然你可以将一支手枪对着一个人的胸膛，使他被迫把他的表给你。你可用恫吓解雇的方法，使一个雇员与你合作。你可用鞭打或恫吓，使一个孩子做你所要他做的事。但这些粗笨的方法都有极端不利的反应。

我能使你做任何事的唯一方法就是把你所要的给你。

你要什么？

维也纳的一位 20 世纪最著名的心理学家弗洛伊德博士说，凡你我所要做的事都起源于两种动机：性的冲动及成为伟大的欲望。

美国大哲学家杜威教授关于这一点所用的字句稍有出入。杜威博士说，人类天性中最深刻的冲动就是“成为重要的欲望”。记住这句话，“成为重要的欲望”。这是很重要的。在这本书中你将听见许多关于这句话的话。

你要什么？没有许多东西，但你真要的几种东西你无法抗拒，差不多是每个正常的成人都要的——

1. 健康。
2. 食物。

3. 睡眠。
4. 金钱与金钱能买的东西。
5. 长寿。
6. 性生活的满足。
7. 我们子女的健全。
8. 自重感。

13873150985

差不多所有这些需要都能满足——除去一个，这种欲望差不多同食物或睡眠欲望一样的既深且切，却难以得到满足，那就是弗洛伊德所谓“成为伟大的欲望”。那就是杜威所谓“成为重要的欲望”。

林肯有一次写信，在信的开端说：“人人都喜欢恭维。”詹姆士说：“人类天性的至深本质就是渴求为人所重视。”你且注意，他不说“愿望”或“欲望”或“渴望”为人所重视，他说“渴求”为人所重视。

这是一种痛苦的、急待解决的人类饥饿；偶有能诚实地满足这种内心饥渴的人，就可将人们握在他的手掌之中，而且“当他死去的时候连治丧的人也要惋惜哩”。

寻求自重感的欲望是人类与动物间的一种主要的差别。例如：当我是一个密苏里的农家儿童时，我的父亲饲养杜罗杰寒猪和良种的白脸牛。我们常在中西镇市中及家畜展览会中陈列我们的猪及白脸牛。我们曾得过几十个头奖。我父亲蒋蓝缎带奖章用针别在一条白布上，当有朋友或客人来到我家时，他就取出这长布来。他持这一端，我持那一端，将缎带出示给众人。

猪并不在乎它们所赢得的缎带，但父亲在乎，这些奖品给他一种自重感。

假如我们的祖先没有这种自重感的热烈冲动，文化早就成为不可能。没有自重感我们就将和动物差不多。

就是这自重感的欲望，引起了一位未受教育，极度贫苦的杂货