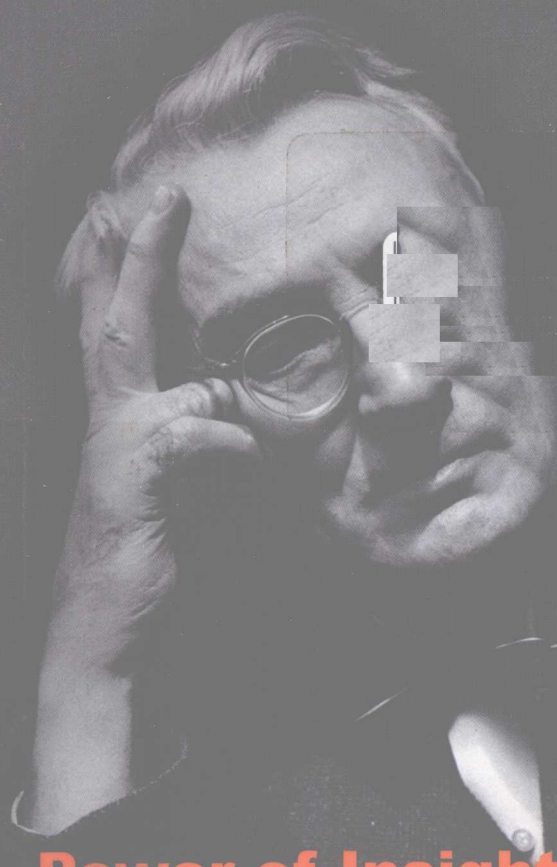


20 世纪最伟大的成功学大师戴尔·卡耐基的名作
洞察人心的名家力作 受用一生的行动秘诀

如何提高你的 洞察力

BY **DALE CARNEGIE**

[美] 戴尔·卡耐基 著



Dale Carnegie

Power of Insight

学林出版社



Power of Insight
如何提高你的



洞察力

[美] 戴尔·卡耐基 著

梁 枫 译

学林出版社

图书在版编目(CIP)数据

如何提高你的洞察力 / (美) 卡耐基(Carnegie, D.)
著; 梁枫译. —上海: 学林出版社, 2010. 1
ISBN 978-7-80730-947-5

I. ①如… II. ①卡… ②梁… III. ①人间交往—心
理学分析—通俗读物 IV. ①B841.5-49②C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 226847 号



如何提高你的洞察力

作 者——(美) 戴尔·卡耐基

译 者——梁 枫

责任编辑——叶 刚

封面设计——邱 菱

出 版——上海世纪出版股份有限公司

学林出版社(上海钦州南路 81 号 3 楼)

电话: 64515005 传真: 64515005

发 行——上海世纪出版股份有限公司发行中心

(上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

照 排——南京展望文化发展有限公司

印 刷——上海展强印刷有限公司

开 本——640×978 1/16

印 张——17.25

字 数——26 万

版 次——2010 年 1 月第 1 版

2010 年 1 月第 1 次印刷

印 数——10 000 册

书 号——ISBN 978-7-80730-947-5/G·293

定 价——27.00 元

(如发生印刷、装订质量问题,读者可向工厂调换。)

20 世纪最伟大的成功学大师戴尔·卡耐基的名作 洞察人心的名家力作 受用一生的行动秘诀

戴尔·卡耐基的这些原则如魔术般令人惊叹，他改变了数亿人的生活。

——美国传媒大王 基思·鲁珀特·默多克

序

在 20 世纪已经过去的近 50 年中，美国出版家发行了超过 50 万种图书。其中一大半实在是平凡无味，又有许多造成了财务损失。“许多”？是的。世界上最大规模的出版公司之一的总裁告诉我，他们积累了近百年的出版经验之后，出版的图书仍然有八分之七是赔钱货。

为什么？这样说来我为什么还要写出别的书来？是多此一举吗？而且我写出来后，你又何苦自寻烦恼地去阅读它呢？

两个好问题！让我来尝试回答：

自 1912 年起，我一直在纽约给职场人士授课。起初我仅仅指导人们有效演讲的技巧——这种课程专为成年人设计，帮助他们在商务访谈以及面对公众演讲的场合中，更为清晰、有效、平静地表达自己的观点。

随着时间流逝，我渐渐发现，与人们强烈需要有效演讲的培训一样，人们也需要在日常商务以及社会活动中如何洞察他人，洞察自己以及与他人交往的培训。我甚至发现我自己都强烈地需要这样的训练。回顾这些年，我惊骇于自己如此疏忽人际交往的手腕与洞察力。我多么希望 20 年前就有这样一本书在我手中，那将是一件无价之宝。

与人交往或许是你需要面对的最大的问题，尤其是在商务场合中，即使对于家庭主妇、建筑师、工程师也同样适用。几年前我所组织的研究会经过调研所揭示的一个很重要的事实，那就是即使是在工程师这类技术型行业中，决定成功的因素仅有 15% 是因为技术知

识，而 85% 是因为个人魅力、领导方法和洞察力等人际交往能力。

我曾受聘于费城工程师协会多年，前后来求学的超过 15 000 人。他们前来研究与人相处这门学问，是因为他们经过多年的观察和实践经验，终于意识到，在工程行业中，收入最高的工程师通常并不是仅仅精深于专业技能的人才。

举例来看，那些拥有足够技能的工程师、会计师、建筑师或其他专业领域的人才可以获得一份普通的薪水，但那些不但具有技术知识，而且有足够能力来明确表达想法、有领导能力、有洞察能力并懂得激发他人工作热情的人才就能够拥有高于市场水平的薪资收入。

石油大王洛克菲勒(John D. Rockefeller)说过：“处世待人的本领是无价之宝，我愿意牺牲太阳底下任何财物，去换取它。”

处世待人的技巧既然这样重要，那么各大学都该有这样一门功课了吧？然而据我所知，在本书出版之前，还未曾有过。

芝加哥大学和某教会学校曾联合调查成年人最愿学些什么。他们一共花去 25 000 美元，并耗时两年。参与调研的人们必须回答 156 个问题，诸如“你所在的行业和从事的职业”、“你的教育背景”、“你如何支配自己的空闲时间”、“你的收入水平”、“你的爱好”、“你的目标”、“你的问题”、“你所感兴趣的学习领域”等。最后调研结果表明，人们最感兴趣的在于两个问题：第一是健身长寿的方法；第二是处世待人的技巧，包括如何洞察他人，如何与人们友好相处，如何让人们喜欢自己，如何对他人产生影响力。

于是这个调研委员会着手寻找相关主题的图书或教材，可是寻遍了世界各个角落的书店，也没发现有这样一本书。最终他们只好去请教一位教育名家，探询是否能够找到满足这类需求的图书。那位教育家说：“是的，我也知道市场需求，但至今还未见有一册这类书出版。”

的确，多年来我也曾因搜求不到这样一册书而失望。因此，我现在冒险写下这破天荒的第一部，我很希望它能博得你的喜爱。

此外我还特地访问过许多当代名人，如发明家马可尼、爱迪生，现任总统罗斯福，以及其他来自政界、商界、科学界、娱乐界的名人，希望从他们那里获得更宝贵的实践经验。

各种材料搜集齐全之后，我就加以整理，写成一篇很短的讲稿。一开始短短的讲稿，经过多年的积累，很快被扩充成一个半小时的演讲。

我一方面在课堂上讲授，一方面又请听讲的学生立刻去实地应用，当下次再来听讲时，就让他们把应用的经过和结果报告给大家听。这种课程非常成功，学员们积极于提高自己的能力，并且对于参与在这样一个特殊的实验室——一个从未有过的研究人际关系的实验室而感到非常着迷。

同时我的参考资料也因他们的报告，愈益充实起来，渐渐由一小张改至一大张，随后印成一小册，从此越添越多。这样一直实验与补充了15年之久，才完成了这一本书。这里所包括的许多处世待人的方法，是经过无数次实验才确立的，是从成千上万人的经验中总结出来的。

书中的法则并非纯粹的理论或是猜测，而是如同魔法一般能够改变许多人的习惯和生活。

商人们到我课堂上听讲之后，因而生意大大兴隆起来的更是不计其数。他们应用了本书所说的方法，使他们从前滞销的货品，大为活跃。一位经理因为用了这些方法，每年增加了5000美元薪水。一位工厂管理员因为用了这些方法，不但守住了快被敲破的饭碗，而且得到加薪的奖励。有许许多多来听讲的妇人说，她们的丈夫因应用了我所教的方法，已使从前死气沉沉的家庭变得美满和睦了。

学员们惊讶于自己的进步，这些道理仿佛魔术一般改变了他们的生活。有时，他们耐不住自己的热忱，周日就给我电话汇报自己的进展，因为他们实在等不及48个小时之后在常规的课程中再与大家分享。

上次来听讲的人中有一位绅士，因对这门功课兴奋过度，竟与他的朋友在课堂里议论，到三点多钟才回去。他是什么人？只是个天真的、没见过世面拿着我的理论滔滔不绝的人吗？事实上，他是个精通三国语言，获有两所欧洲大学硕士学位的成功人士。

此外有无数学识渊博、饱经风霜的社会闻名之士，常常口头或来信告诉我说，他们应用了我所讲授的方法，收到意想不到的奇效。不信吗？随便你，但是我这里所说的，完全有事实做根据。

哈佛大学一位名教授威利姆·贾姆士曾这样说过：“如果跟我们应有的成就作个比较，我们只是朦胧半醒着，我们只是利用了身心一小部分的能源。我们在极限之内，尚有更多的能源，可是习惯地不加以利用。”

这部书的目的，就是帮助你发现潜伏在你身心的那些你习惯地不加以利用的能源——开展它、利用它——那些是你孕育在身心，尚未利用的财富！

我预料你读完本书后，如果遵照去做，一定可以大大增进你处世待人的本领。否则我就只好自认失败了。因为，教育最大的目的，不仅是获得知识，而是采取实际的行动。

这就是一本行动手册！

这篇序言，就像一般的序言，只是太长了些，现在我们言归正传，请看下面第一章！

戴尔·卡耐基

1948 年

CONTENTS

目 录

Part One	洞察他人的洞察术	/1
	没有人喜欢被责备	/3
	没有人喜欢被强迫去做事情	/13
	人人都希望是“世界的中心”	/21
	人人都希望获得他人的尊重	/43
	人人都喜欢获得赞美	/48
	人人都希望被人了解	/57
Part Two	洞察人之术的运用	/71
	批评只会使双方两败俱伤	/73
	劝人做事的最佳方式——让他人自愿去做	/88
	给他一个以他为中心的世界	/112
	一切从尊重他人开始	/130
	批评要以称赞和欣赏为开端	/148
	了解并鼓励他人更易使人改正错误	/153
Part Three	洞察自身的洞察术	/167
	洞察自身情绪——克服焦虑	/169
	洞察自身状态——将烦恼赶出心灵	/179
	洞察自身心理——做快乐的自己	/193
	洞察外部环境对自身的影响	/211

Part Four 洞察己之术的运用 /225

对焦虑说不的好方法——生活在今日 /227

将烦恼和焦虑从心中赶走 /239

消除焦虑做快乐自己的万能公式 /250

这样做,你就不再苛责他人 /258

Part One

洞察他人的洞察术

- 没有人喜欢被责备 / 3
- 没有人喜欢被强迫去做事情 / 13
- 人人都希望是“世界的中心” / 21
- 人人都希望获得他人的尊重 / 43
- 人人都喜欢获得赞美 / 48
- 人人都希望被人了解 / 57

没有人喜欢被责备

Instead of condemning people, let's try to understand them. Let's try to figure out why they do what they do. That's a lot more profitable and intriguing than criticism; and it breeds sympathy, tolerance and kindness. "To know all is to forgive all."

As Dr. Johnson said: "God himself, sir, does not propose to judge man until the end of his days."

Why should you and I?

1931年5月7日,纽约发生了一桩轰动一时的追捕事件。被称为“双枪杀手”的克洛雷,在经过警方数星期的搜查之后,终于在他女友的寓所中被捕捉。150名警方人员包围了克洛雷藏匿的地点。他们在屋顶上砸了一个洞,计划用催泪弹把那位“警察克星”克洛雷逼出来,并且在四周建筑物上架上了机关枪。约一个多钟头后,这幢纽

约高级住宅响起了枪声，还有机关枪“哒……哒……哒……”的声音。克洛雷就蹲伏在一个大沙发后面，对着警方开枪。上万名市民拥到街道上看这纽约市前所未有的壮观场面。

克洛雷就擒后，纽约市警察局长马洛尼发表谈话时表示：这位双枪恶徒是纽约有史以来最具危险性的罪犯。“他动不动就开枪杀人。”局长如此说道。

但是，这个“双枪杀手”如何看待他自己呢？那天，围攻的警察向公寓开枪的时候，克洛雷正在写信给“有关人士”，他如此写道：“在我外衣里面隐藏的是一颗疲惫的心，但这是一颗善良的心——一颗不会伤害别人的心。”当他写这封信的时候，鲜血从伤口流出，在纸上留下深红的痕迹。

就在追捕行动发生之前，克洛雷和女友开车在长岛的某个乡村公路上寻欢。有个警员走上前去，向克洛雷说道：“把你的驾驶执照让我看看。”

克洛雷没有说一句话，掏出手枪就是一阵狂射。警员中弹倒地，克洛雷跳下车，从警员身上找出左轮枪，又向倒地不起的尸体开了一枪。这难道就是他自己所说的“在我外衣里面隐藏的是一颗疲惫的心，但这是一颗善良的心——一颗不会伤害别人的心”吗？

克洛雷最后被判死刑。当他到星星监狱（美国关押重罪犯的监狱）里放着电椅的受刑室时，有没有说“这就是我杀人的代价”？没有！他反而说：“这就是我自卫的结果。”

整个事件的关键是：“双枪杀手”克洛雷本人根本从不觉得自己有什么错。

“我把一生当中最好的岁月给别人带来快乐，让大家拥有好时光。可是我得到的却只是辱骂，这就是我变成亡命之徒的原因。”这是艾尔·卡庞说的一段话。他是美国鼎鼎有名的黑社会头子，后来

在芝加哥被处决。卡庞也不曾自责过。事实上他自认为造福人民——只是社会误解他，不接受他而已。

达奇·舒兹的情形也是一样。他是恶名昭彰的“纽约臭老鼠”，后来因江湖恩怨被歹徒杀死。他生前接受报社记者访问时，也自认为造福群众。

我曾和路易·罗斯就这个问题通过几次信。罗斯在纽约新新监狱担任过好几年的典狱长，他表示：牢里的犯人很少自认为是恶人。他们和你一样，都会为自己辩解。他们告诉你，为什么要打破保险箱，为什么要开枪杀人。大多数人都能为自己的动机找到借口，不管有道理还是没道理，总要为自己破坏社会的行为进行一番辩解。因此，他们的结论是：他们根本不应该被关进牢里。

假如艾尔·卡庞、克洛雷、达奇·舒兹这帮歹徒，以及许多关在监狱里的亡命男女，他们从不为自己的行为自责过，我们又如何强求日常所见的一般人？

闻名遐迩的心理学家斯金纳通过动物实验证明：因好行为受到奖赏的动物，其学习速度快，持续力也更为长久；因坏行为而受处罚的动物，则不论速度或持续力都相对比较差。研究显示，这个原则用在人身上也会产生同样的结果。批评不但不会改变事实，反而只有招致怨恨。

另一位心理学家汉斯·希尔也说：“正如我们渴望被认同一样，我们都害怕受人指责。”

因批评而引起的羞愤，常常使雇员、亲人和朋友的情绪大为低落，并且对应该矫正的事实，一点益处也没有。

所以说，这个世界上没有一个人喜欢被他人批评。有时候只要我们稍微地改变一下方式，就可以找到一种更好的沟通方式。

俄克拉何马州的乔治·约翰逊是一家营建公司的安全检查员，

检查工地上的工人有没有戴上安全帽是约翰逊的职责之一。他发现,每当有工人在工作时不戴安全帽,他就用职位上的权威要求工人改正,可结果是:受指正的工人常显得不悦,而且等他一离开,便常常把帽子拿掉。

后来约翰逊决定改变方式。当他看见有工人不戴安全帽时,便问是否帽子戴起来不舒服,或是帽子尺寸不合适。并且用愉快的声调提醒工人戴安全帽的重要性,然后要求他们在工作时最好戴上。不出所料,这样的效果比以前好得多,工人也丝毫没有感到不高兴。

这类事件真是不胜枚举。我们举个例子:

西奥多·罗斯福和塔夫脱总统之间有段广为人知的争论——他们的不和睦导致共和党的分裂,而将托马斯·伍德罗·威尔逊送进了白宫。让我们简单地回顾这段历史:1908年,罗斯福搬出白宫,共和党的塔夫脱当选为总统,然后,罗斯福到非洲去猎狮子。当他回到美国后,看到塔夫脱的保守作风,大为震怒。罗斯福除了公然抨击塔夫脱,还准备再度出来竞选总统,并打算另组“进步党”。这几乎导致老共和党的瓦解。果然,紧接而来的那次选举,塔夫脱和共和党只赢得了两个区的选票——佛蒙特州和犹他州,这是共和党有史以来遭受的最大失败。

罗斯福谴责塔夫脱,但是塔夫脱承认自己有错吗?他曾含着眼泪说道:“我不知道所做的一切有什么不对。”

我们再举一个“石油保留地贪污案件”的例子。这一案件发生在20世纪20年代早期,报界曾大肆报道,也震撼了全美国。

哈丁(美国第29任总统)政府的内政部长阿尔伯特·胡佛,拥有政府在爱克凌和茶壶敦这两处石油保留地的租赁权——保留地是保

留给海军未来使用的。当时，胡佛部长有没有公开招标呢？没有。他把这项令人垂涎的权力完全给了好朋友爱德华·杜黑尼。而杜黑尼也“借”给胡佛部长一笔10万美元的“贷款”。胡佛部长还利用职权调动联邦的海军陆战队，驱逐了在爱克凌附近开采石油的其他油商。这些油商迫于武力威胁，只好离开油田进入法院，这才揭发了这桩贪污案件。丑闻轰动了全美国，也毁了哈丁政权。共和党几乎瓦解，阿尔伯特·胡佛也锒铛入狱。

大家都公认阿尔伯特·胡佛品性不端，但是他表示过悔意吗？没有。几年之后，赫伯特在一次公开演讲时透露，哈丁总统是死于心力交瘁，因为有个朋友出卖了他。

胡佛太太听到这话时，从椅子上跳起来，一边哭一边挥着拳头大喊大叫，“什么？哈丁被胡佛出卖？没有！我的丈夫没有出卖任何人。就算这屋里装满了黄金钞票，我的丈夫也绝不心动。相反，他才是被人出卖，才会落得这么狼狽的下场。”

你看，人就是这样，做错事的时候只会怨天尤人，就是不去责怪自己。我们也大多如此。

所以，明天你若是想责怪某人，请记住艾尔·卡庞、“双枪杀手”克洛雷和阿尔伯特·胡佛等人的例子。让我们认清：批评就像家鸽，最后总会飞回家里。也让我们认清：我们想指责或纠正的对象，他们都会为自己辩解，甚至反过来攻击我们，或是像塔夫脱所说：“我不知道所做的一切有什么不对。”

1865年4月15日的清晨，亚伯拉罕·林肯躺在一家廉价租屋的睡床上，濒临死亡。这所住屋就在福特别墅的对街，也就是约翰·布斯枪杀林肯的地方。林肯颀长的身躯斜躺在松垮的睡床上，墙上挂着一帧制作简陋的罗莎·彭郝尔的名画《马集》，屋里一盏显得阴郁的煤气灯闪着昏黄的光芒。