

李文庠 吕涤身 / 著

人为什么

REN
WEISHENME
FANCUOWU

犯错误

► 错误告诉我们：

别往这里走！研究错误是为了避免错误。



中央编译出版社
Central Compilation & Translation Press

李文库 吕涤身 / 著

人为什么 犯错误

REN
WEISHENME
FANCUOWU



中央编译出版社
Central Compilation & Translation Press

图书在版编目(CIP)数据

人为什么犯错误/李文庠,吕涤身著.

—北京:中央编译出版社,2006.9

ISBN 7-80109-803-X

I. 人...

II. ①李... ②吕...

III. 错误分析(心理学) - 通俗读物

IV. B84-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 108965 号

人为什么犯错误

出版发行:中央编译出版社

地 址:北京西单西斜街 36 号(100032)

电 话:(010)66509360 66509366(编辑部)

(010)66509364(发行部) (010)66509618(读者服务部)

网 址:<http://www.cctpbook.com>

经 销:全国新华书店

印 刷:北京印刷一厂

开 本:880×1230 毫米 1/32

字 数:268 千字

印 张:9.25

版 次:2006 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

定 价:20.00 元

人为什么犯错误

——代前言

人为什么会犯错误？有人说这还用问，因为人是人，是人就要犯错误，世界上没有不犯错误的人。这种回答当然不错，但是没有什么意义。人犯错误虽然难免，但我们不能因此而原谅自己。在许多情况下，我们本来可以少犯一些错误，可以犯的错误更小一点，甚至可以不犯错误。只要我们找到犯错误的深层次原因，是完全可以做到的。

本书所指的错误，并非指因经验不足、无鉴可借、创新改革、科学探索中出现的“合理”错误。在探索中，在实践中，谁也无绝对把握不出一一点偏差，这种“合理”错误，反倒帮助我们长见识，生才能，并给自己和后人留下一笔“财富”。本书所指的错误大多与客观环境无关，而是由于自身的缺陷，或心态，或性格，或思维，或方法，或观念，或认识水平，或素质等造成的。本书分析了14个人为什么会犯错误的原因，只有第14个原因与客观环境有关——缺乏监督，其余13个原因均为主观原因。

你可能很勤奋，很敬业，很优秀，工作很努力，但同样会犯错误。

人的一生中犯的最多且最容易犯的错误就是过度了，不要以为多干就好，一旦过度了，过火了便会弄巧成拙。所以，古人有“四不可”的教诲：势不可使尽，福不可享尽，便宜不可占尽，聪明不可用尽。倘若将“四不可”变成“四可”，就过度了，过火了，就会犯错误。所以列宁说“只要再多走一步，仿佛是向同一个方向迈的一小步，真理就会变成错误。”许多人为什么犯错误，就是因为多走了一小步。所以造词的先人把“过”与“失”、“错”连在一起，过失——一过就失；过错，一过就错。

人常常稀里糊涂地犯了错误，自己认为干得挺好，其实犯了错误。

有些忙人、勤奋人一天到晚辛辛苦苦、忙忙碌碌,但是尽干些无意义、无益、无效的事,做无用功,白白耗费了人生,而且贻误事业,这岂不是错。人如果错把无为当有为,便会不自觉地犯徒劳之错,真可惜了你的忙碌。

人们常说,性格决定命运,心态定输赢,思维决定行动,此言甚佳。性格不是小事,人生的悲剧归根结底是性格的悲剧。不良的性格会给人带来无尽的悲伤,不同的性格,得到的结果必然走向各自不同的方向——成功或失败。绝大多数失败者之所以犯错误,之所以失败,其实不是被别人打败,也不是被环境打败,而是被自己的消极心态打败。心态一旦出了毛病,想不输也难。僵化的思维常常成为前进的绊脚石。因为惟经验,所以不知道与时俱进,不知道“对”的相对性,所以老犯错误,总是落伍。需知,事过境迁。你以为是正确的,也许是不对的;公认是正确的,也许是不对的;昨天是正确的,今天不一定还对;你以为不对的,反感的東西,也许恰恰是正确的。病态的性格、消极悲观的心态、僵化定势的思维,都会导致人犯错误。

许多人犯错误是因为不能对自己有恰当的认识,导致人生定位不当。要么,定位太高,人倦意乱心累;要么,定位太低,体现不了人生价值,阻碍人的进步;要么,定位过宽,目标过散,样样都想涉及,样样都稀松;要么,定位过窄,无法适应由精细分工向综合转化的时代大趋势;要么,错位了,越位了,干了人家的活,自己的庄稼却荒废了。

许多人犯错误是因为方法不对头,或只会找借口而不会找方法。方法不对头,犹如用钝斧子砍树,用钝刀子割肉,白费气力不出活儿,空使蛮力不出效率。我们不仅要努力去做事,而且更要多、快、好、省地做成事,方法不对头,不用说做成事了,也许会做错了事。所以方法上的不对头,都因为一些人不懂辩证法,轻视或远离哲学,任何公司都不欢迎只会找借口而不去找方法的员工。

许多人犯错误是因为不懂得平衡术,从而引发人生危机,许多企业、单位犯错误也是因为不懂平衡术,从而引发团体危机。人生也好,

企业也好,只有平衡才有稳定,只有稳定才有生存,只有生存才有发展,所以平衡是生存、发展之本,建立和谐社会是富民强国之本。人生一旦失去平衡就会不断摇晃,失去重心,跌跤倒下。

世界上任何大事都源于小事,任何质变都源于从小到大,从一到万,从少到多的量变。所以,天下无小事,群众利益无小事,人生无小事。由于忽视细节,马马虎虎而酿成恶果的例子举不胜举。小纰漏常常坏大事,“一”不慎,可能满盘输。因小而败,是人们犯错误的另一个普遍的原因。

心中无“主”,便会犯抵御不住诱惑的错误;心中无“怕”字,轻者便会像梁山上的李逵那样,任着性子蛮干,到处惹事;重者则会触犯刑律,葬送人生。“私欲”二字使多少本应大有作为的才子折腰,心中无“怕”字又使多少人因触摸罪恶的刀柄,恶有恶报。所以古人云:贤者畏惧,然后无虞。

一个人做事,如果总是考虑“别人会怎么看”,常常会“死要面子活受罪”。明明知道别人做得不对,却要盲目从众;明明知道真理在自己手中,却因怕沦为“另类”而不敢坚持;明明可能会有大的作为,却因盲目从众,盲目求同,惟众,惟师,惟书,走错了路,失去了宝贵的机会,实在是太可惜了。

一些人在危机面前,丝毫不敢掉以轻心,反而不犯错误,有惊无险,平平安安。可是眼看就要胜利了,大功即将告成,反而出事了,犯错误了,这是一种叫做“虚假安全”的感觉所导致的。我们任何时候都要牢记:没有到手的东西,不是你的东西;没有取得的成功,不是你的成功。

人之所以会犯错误,不仅仅是人的自身原因,还有他因。本书最后一个问题讲他因。自律非常重要,但自律并非万能;教育非常重要,教育亦并非万能。人性的一面是天使,人性的另一面可能是妖魔。战胜人性妖魔的一面,依靠自身人性天使的一面并不够,还需建立全社会的监督、控制、制约机构,让一些意志不坚强者“有贼心无贼胆”,想牟取

不义之财而无途径。因此,缺乏监督是人犯错误的不可忽视的重要原因。

时下,有关成功、成才、励志的书籍不少,这些书籍从正面的角度,告诉人们应当怎么去做,怎样才能做得更好。本书则从另一方面的角度,告诉人们不应当怎么去做,怎样才能避免犯错误。途径虽异,目标却同。如果一个人在前进的路途上,能够少犯或不犯错误,尤其是少犯或不犯大的错误,一步一步地走下去,不走弯路,那么他离成功就愈来愈近。

错误告诉我们:别往这里走!

研究错误是为了避免错误。本书愿做引玉之砖。

李文序

河南工业大学理学院

二〇〇六年七月

目 录

人为什么犯错误

——代前言.....	1
过度致祸——多干还不如少干	1
前车之鉴——过度致祸.....	2
过失 一过就失.....	4
过错 一过就错.....	9
老祖宗的话没错	12
凡事皆有度	20
错将无为当有为——仅有勤奋是不够的	25
反自然之道 好心办错事	26
强调过程 常常会掩饰错误	29
铁杵磨针 并非有为	34
劳劳碌碌 并非有为	37
不懂变通 并非有为	38
苛求完美 并非有为	41
管得太多 并非有为	44
“高薪勤杂工” 并非有为	47
病态性格——性格决定命运	49
“一个人的性格就是他的命运”	50
狭隘性格的悲剧	53

嫉妒是痛苦的制造者	57
猜疑者作茧自缚	59
孤僻是为人处世的大敌	62
暴躁乃杀人一把刀	64
强硬固执 事业之大忌	67
急噪、盲动非智者所为	69
优柔寡断 机会丧尽	71
“癌症性格”	74
打造好的性格 培养好的习惯	76
消极心态——心态定输赢	78
心态是一种人生态度	79
浮躁心态 易失理智	81
恐惧心态 危害健康	87
消极心态 无大出息	89
悲观心态 降低生活质量	95
骚动心态 无助于事业	97
僵化思维——过去做得对,现在那样做还对吗?	102
经验决策失误多	103
八股思维 不得要领	108
过去对的 现在未必还对	110
惟书惟师的遗憾	113
定位不当——认识你自己	118
定位太高 力不能及	119
定位过低 浪费人生	123
定位过宽 事事不精	127

角色错位 贻误事业·····	131
学诸葛亮的择业定位观·····	136
不懂方法白费力——讲究方法才有人生效率 ·····	139
错误的方法使他们空使蛮力·····	140
思路决定财路·····	144
思路决定出路·····	148
失衡跌跤——平衡才能久安 ·····	154
中庸之道 平衡之术·····	155
平庸之术 处处有之·····	157
生理失衡难健身·····	161
心理失衡多忧愁·····	166
交际失衡难和谐·····	178
与环境失衡多灾祸·····	186
忽视细节——败于小事 ·····	190
小纰漏坏大事·····	191
小的决定大的·····	192
“一”不慎 满盘输 ·····	195
应聘中的因小而败·····	199
人际交往中的因小而败·····	202
言语不慎 危及全局·····	206
小处见德 小处亦见不德·····	210
值得小题大做·····	213
心中无“主”——在欲望面前,忍着点 ·····	216
贪心引发“智昏” ·····	217

有第一次 就有第一百次·····	219
笃信“善恶有报”的千年古训 ·····	222
“一念之欲不能制,而祸流于滔天” ·····	225
心中无“怕”字——懂得害怕是一种保护 ·····	232
懂得害怕是一种保护·····	233
懂得害怕是一种境界·····	236
畏法度者最快乐·····	239
盲目从众——死要面子活受罪 ·····	242
众人之识 未必正确·····	243
从众心理的理性缺乏·····	246
“失去了自信,你也就失去了一切” ·····	248
众多的鱼挤在一个池塘里只能瘦·····	251
人云亦云,谁能识别你? ·····	255
亮出你的个性来·····	258
死要面子活受罪·····	261
虚假安全——麻痹生事端 ·····	263
虚假安全很可怕·····	264
没有取得的成功 不是你的成功·····	266
危机常常出于麻痹·····	271
乐极生悲·····	273
缺乏监督——自律并非万能 ·····	276
人非圣贤 岂可无法·····	277
没有控制的群体必定短命·····	280
监督与限制权力·····	284

过 度 致 祸

——多干还不如少干

国外有谚：“伟大变为可笑只有一步”，“比别人多跑一步的是圣人，比别人多跑两步的是疯子”。

国内有谚：“欲速则不达”，“贪多嚼不烂”，“过犹不及”。

“干了还不如不干，多干还不如少干”，是我们经常碰到的，也即多此一举，画蛇添足，弄巧成拙。人生所犯最具损伤力的错误，也即最大数量的错误，就是过度了，过火了。

过失，过失，一过就失；

过错，过错，一过就错。

不足，尚可弥补；过了，医治起来就难了。凡事都须把握住“度”才好。

前车之鉴——过度致祸

干了不该干的事不如不干，干得过火了、冒进了，真不如少干。
过度致祸，历史和现实的经验教训举不胜举。

历史上有许多出类拔萃的大英雄，叱咤风云，开天辟地，不可一世，可惜他们最后却败于“过度”。

大流士一世，波斯王，公元前5世纪伊朗高原上的巨人。他28岁登上王位，先是“十九战，俘九王”。紧接着征战数十年，波斯帝国版图横跨亚、非、欧三大州。为了远征希腊，两战两败，大流士还未来得及发动第三次远征就得了重病，饮恨而死。

亚历山大，马其顿王，希腊米岛的英雄。他东征波斯，北伐中亚，南征印度，10年远征，亚历山大缔造了一个空前庞大的横跨欧、亚、非三大州的马其顿帝国。亚历山大又进一步策划西征地中海，但因患病身亡，只活了33岁。马其顿王国寿命极短，昙花一现，成立不久便分裂了。

恺撒、君士坦丁，罗马帝国的大英雄。征战了北非的迦太基、西班牙、马其顿、希腊。公元1~2世纪，罗马帝国地跨欧、亚、非三大州。而后，帝国爆发了经济、政治的全面危机，内战不断。罗马鞭长莫及，由盛至衰。

公元7世纪初期，随着伊斯兰教的兴起，产生了政教合一的麦地那国家。麦地那在一个世纪的时间内，发动了一连串的扩张战争，建立了地跨亚、非、欧三大州的阿拉伯大帝国，范围超过了历史上的波斯帝国、亚历山大的马其顿帝国和罗马帝国。阿拉伯帝国的内部彼此缺乏联系，只有规模，却无效益。随着各种社会矛盾的发展，帝国的崩溃在所难免。

世界史上这么多大帝国,建立起来的时候似乎没费多大事,胜者兵征如席卷,败者兵败如山倒。但是因为征伐过度,无力管辖,占了地盘,却治不好,保不住,前功尽弃。历史上许多人物征战,开始时以锐不可挡之势,东征西掠,南攻北伐,占领了大片土地。之所以所向无敌,全靠着一种“势”。等占领了大片土地后,每个地方都要分兵驻守,那种“势”便荡然无存了,攻得下却守不住。此时,占领者便成了灭火者,火情四起,灭火队疲于奔命,顾头顾不得尾,顾前顾不得后,后劲全无,不败才怪呢。

拿破仑厉害吗?厉害!他占领了欧洲那么一大片土地,仍不满足,又对俄国不宣而战,四路兵马长驱直入,直逼莫斯科。战线拉得太长,孤军深入,陷入俄军的重围,以至法军大败。法军对俄国的过度远征,成为拿破仑帝国崩溃的起点。两年后,拿破仑退位,被流放到厄尔巴岛。

黄巢英雄吗?英雄!唐末,苛政猛于虎,捐税多于毛,民不聊生,黄巢举旗起义。黄巢起义军,转战十几个省,持续十几年,行程几万里,打得太顺了,步伐太快了,但是并没有步步为营,没有建立稳定的根据地,最后只固守长安等几座孤城,很快陷入唐军重围之中,起义最终失败。

历史上有许多才华横溢的人物,只因过度劳累,壮志未酬身先亡。

诸葛亮是怎么死的,累死的。他只活了54岁,他的早逝是因为操劳过度,积劳成疾而致。而过度操劳又因为他行其“事必躬亲”,“亲理细事,汗流终日”的包办做法,管理职权过度。两个“过度”,要了他的命,从此西蜀走向败亡。

巴尔扎克是怎么死的,累死的。他只活了51岁。他的早逝是因为疲劳过度,超支生命而致。巴尔扎克每天工作十七、八个小时,通宵达旦。为了使大脑一直处于兴奋状态,靠喝浓咖啡提神。由于长年劳累,他疲病缠身,临终时呼喊着他的巨著《人间喜剧》

中人物的名字：“皮尔训，皮尔训”，希望名医皮尔训来挽救他的生命。

路遥，当代中国作家，著有《平凡的世界》，他只活了 42 岁。他日夜工作，困极了就伏案稍息，饿极了就啃几口冷馍。由于路遥写作太“玩命”，终于身患绝症，乘鹤西行。在科学家、艺术家、作家、文学家当中，因积劳成疾以至英年早逝者，不胜枚举。

古今中外，有多少人因过度致祸。

张飞生怒过度，不但惹祸误事，而且最后致祸丧命。典韦贪杯过度，丢了兵器，因无兵器而战死。唐太宗李世民求寿过度，拼命吃什么“长生药”，中毒而亡，长生不成，反而仅活了 50 岁。李逵性子过急，外向性过度，总是惹事、误事、受伤。杨修小聪明过度，总是卖弄小聪明，聪明反被聪明误，最后被曹操所杀。林黛玉敏感过度，活得太累；言刻过度，人缘欠佳。洪秀全封王过度，竟封王 2700 余。“多王”并立，出现各自拥兵自重的涣散状况，严重削弱了太平军的战斗力。

前车之鉴警示我们，许多情况下，我们犯的错误，并非不干或干得少，而是干得太多，太快，走得太远，偏离了“度”。

过失 一过就失

明明该自己喝的酒，多画了这么几笔，酒失去了。楚国有一个人在祭祖之后，拿出一壶酒给他办事的几个人喝。酒少人多，一人只能喝一口。有人提议，给一个人喝算了。大家约定，在地上比赛画蛇，谁先画好，谁就喝这壶酒。其中有一个很快就把蛇画好了，当他正要拿起酒壶喝的时候，看到其他几个人仍手忙脚乱地画着，于是便自作聪明地用左手端着酒壶，右手又在地上画起来，嘴

里还洋洋得意地说：“你们看，我还能给蛇添上脚呢！”

可是正当他在画脚的时候，另一个人已经画好了蛇。那个人立刻把那壶酒抢过来，毫不客气地说：“蛇本来就没有脚，你画的不是蛇。”

“画蛇添足”这则成语比喻多此一举，反而弄巧成拙。这正应了“跨越真理一步便成了谬误”那句名言。

明明一个如日中天的“八佰伴”，怎么说破产就破产了呢，也是因过而失，这个过是膨胀过度。

八佰伴起初是一个小蔬菜店，经过 30 多年的艰苦创业，有了相当大的发展，1962 年正式改名为八佰伴百货店。八佰伴壮大以后，开始向世界扩张，成为一个拥有 236 亿日元资产、58 个日本国内骨干店铺、26 家海外超市的跨国连锁企业。但是，这个“巨人”在 1997 年 9 月，竟对外宣布：八佰伴集团日本超市食品公司已正式向东京法院申请“公司更生法”保护，实际上等于宣告破产。八佰伴是如何失去辉煌呢？

首先，八佰伴在日本国内根基不深，却一味强调实施全球战略，在国外扩张过头，以致外胀内虚。在日本，八佰伴仅以静冈为中心，拥有几十家中坚超市，未能很好地把握日本国内商情和商业机会。国外的连锁店则只图虚名而不重实绩，大都不景气。如此不计后果的快速扩张，硬是将本来就根基不深的八佰伴大厦拖垮了。

其次，过度举债，难以为继。整个八佰伴系统已负债 2300 亿日元。八佰伴主要依靠债务开展经营，通过庞大的营业额及现金周转支持生存，造成逐年经营的亏损，一旦银行不愿支持，就必然要陷入孤立无援的困境。

八佰伴自己没有强健的身体，硬要去跑马拉松，失败是难免的。八佰伴曾经有多么辉煌的历史，比巨人还巨人，有攻占全球之心，拼命扩张，最后又债台高筑而宣布破产。心想发展，但不顾实

际地盲目扩张,不但心想事没有成,反而危及生存,得不偿失。

发展和生存哪一个更重要呢?当然是生存。一个吃了上顿缺下顿的人,先得解决吃饭问题,然后才能发展事业。所以,生存第一,发展第二。过度发展,脱离了实际,反而影响了生存。1958年一场声势浩大的“大跃进”,全民炼钢,迎来的是三年困难,老百姓不得不勒紧裤腰带,“低标准,瓜菜代”。因此,要求发展,生存是基础,要量力而行。

人过度积劳失健康,过度纵欲失太平。企业、事业也一样,过了度就会走向反面,“得”转化为“失”。

明明是繁花似锦的红火日子,怎么大观园说垮就垮了下来呢?过大了,便失去了繁荣。

刘姥姥一进大观园时,王熙凤向姥姥道艰难:“外头看着虽是轰轰烈烈的,殊不知大有大的艰难去处。”王熙凤一番话虽有搪塞敷衍之意,但是“大有大的难处”确是实情。

贾府是个大地主庄园,靠剥削农民,每年有巨量收入,可总是入不敷出。贾府的危机,主要是因为其骄奢淫逸无所不用其极,花钱似海水流淌,穷奢极欲,挥霍无度,再加上硕鼠蠹虫们的贪污监窃。还有一个原因是机构庞大臃肿,人员太多。贾府内的男女仆人不计其数,以宝玉的怡红院为例,就有袭人、晴雯、麝月、秋纹4个大丫环,芳官、碧痕、小燕、四儿4个小丫环,还有一群男仆小厮和一群干粗活的老嬷嬷。宁、荣两府一年仅上上下下的月例就不是一个小数目。

贾府里简直是一个小社会,有学校,有戏班子,有花园、动物园,这么多的机构需要多大的花费啊。

抄检贾府以后,贾母才想到精简机构,宣布裁减家人,各房分居,出卖土地,节俭度日,但为时已晚,根本无法止住经济生活的江河日下。贾府的“肥胖”症也是其江河日下的一个原因。

中国人最喜欢“大”,“大”便是好。可以说,“大”在中国几乎