

[美]戴尔·卡耐基 著 杨一兰 编译

# 人性的弱点

如何影响他人并赢得认同



「美」戴尔·卡耐基 著 杨一兰 编译

# 人性的弱点： 如何影响他人并赢得认同

中国华侨出版社

## 图书在版编目 ( C I P ) 数据

人性的弱点: 如何影响他人并赢得认同 / (美) 卡耐基 (Carnegie, D.) 著;  
杨一兰编译. — 北京: 中国华侨出版社, 2013.3

ISBN 978-7-5113-3348-3

I. ①人… II. ①卡… ②杨… III. ①心理交往—通俗读物 IV. ①C912.1

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第047405号

## 人性的弱点: 如何影响他人并赢得认同

---

著 者 / [美] 卡耐基

编 译 / 杨一兰

出 版 人 / 方 鸣

出版策划 / 陈禹舟

责任编辑 / 叶 辞

特约编辑 / 王抗抗

封面设计 / 陈 飞

经 销 / 新华书店

开 本 / 870mm × 1280mm 1/32 印张 / 7.25 字数 / 130千字

印 刷 / 北京盛通印刷股份有限公司

版 次 / 2013年4月第1版 2013年4月第1次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5113-3348-3

定 价 / 32.00元

---

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里26号通成大厦三层 邮编: 100028

法律顾问: 陈鹰律师事务所

发行部: (010) 82605959 传真: (010) 82605930

网 址: [www.oveaschin.com](http://www.oveaschin.com)

E-mail: [oveaschin@sina.com](mailto:oveaschin@sina.com)

如果发现印装质量问题、影响阅读, 请与印刷厂联系调换。

## 第一章 与人相处的基本技巧

不要批评指责或抱怨 / 003

给予他人真挚而诚恳的赞美 / 014

激发别人强烈的渴望 / 026

## 第二章 让别人喜欢你的六个方法

对人表现出真挚的关心 / 047

微笑 / 062

牢记人们的名字 / 070

学会倾听 / 079

给予人们感兴趣的话题 / 087

让人们感到自己重要 / 092

## 第三章 赢得认同的十二条规则

赢得争论的唯一方法就是避免争论 / 109

尊重别人的意见，不要直指对方错误 / 116

当你错了，真诚地承认 / 127

以友好的方式开始 / 134
一开始就让对方说“是” / 142
倾听别人，谦虚待己 / 147
让人们认为这是自己作出的决定 / 153
从他的角度出发来看待事情 / 161
对人们表示你的同情 / 166
给他一个动听的理由 / 175
戏剧化地表现你的想法 / 181
提出挑战 / 186

#### 第四章 成为有影响力的人

从赞扬和感激开始 / 191
委婉地暗示他人的错误 / 197
在说别人的错误前，先说自己的错误 / 201
请教或建议，而不是命令 / 206
给人留面子 / 208
鼓励对方的每一次进步 / 212
送人一个好名声 / 217
给予鼓励，让人们觉得他的问题并不难解决 / 221
告诉人们这样做的重要性 / 225

## 第一章

# 与人相处的基本技巧

批评好比驯服的鸽子，  
总是会回到主人家里。



## 不要批评指责或抱怨

1931年5月7日，纽约发生了一桩该市历史上最为轰动的剿匪事件。警方经过几个星期的搜捕，终于在位于西尾街的情人寓所里将“双枪杀手”科洛雷擒获，而这位杀手是一个烟酒不沾的人。

150名警员与侦探包围了科洛雷在顶楼的藏匿地点。他们先在屋顶上砸了一个洞，打算用催泪瓦斯把科洛雷逼出来，并且在四周建筑物上架好了机关枪。双方僵持了一个多小时，之后这幢原本优美清静的纽约高级住宅响起了机关枪“哒——哒——哒——”的声音。

那位“双枪杀手”蹲伏在一张堆满杂物的大沙发背后，对着警方开枪射击。成千上万名激动不安的市民涌上街头观看这场枪战，纽约市从未有过这样激烈壮观的枪战场面。

科洛雷就擒后，纽约市警察局长马洛里发表谈话时表示：“双枪杀手”是纽约有史以来最危险的罪犯。“他是个杀人不眨眼的恶魔，动不动就开枪杀人。”这位局长如此说道。

但是，这个恶徒对自己是怎样看的呢？当围攻警察向公寓开枪的时候，科洛雷正在写一封公开信，他写道：“我外衣下隐藏着一颗疲惫的心、一颗善良的心、一颗不会伤害任何人的心。”当他写这封信的时候，鲜血从伤口流出，在纸上浸出深红的痕迹。



在科洛雷被捕之前，他和女友开车在长岛的一个乡村公路上寻欢作乐，突然有个警察走上前去，向科洛雷说道：“请出示你的驾驶证。”科洛雷一语不发，掏出手枪向这个警察连开数枪。警察身中数弹倒地后，科洛雷跳下车，从警察身上搜出一把左轮手枪，又向警察身上补了一枪。

这难道就是他自己所说的“……一颗疲惫的心、一颗善良的心、一颗不会伤害任何人的心”吗？

这个杀人恶徒最终被判死刑——坐电椅。当他到达执行死刑的辛辛监狱（美国关押重罪犯人的监狱）时，有没有说过“这就是我杀人的代价”之类的话呢？没有！他说的是：“这是我自卫的结果。”直到生命的最后一刻，科洛雷都不认为自己有什么过错。

美国大名鼎鼎的黑社会头子阿尔卡普曾说过这样一段话：“我把一生中最美好的岁月用来为别人带来快乐，让所有人拥有幸福的时光，得到的却是侮辱和唾骂，这就是我变成亡命之徒的原因。”后来，这个黑社会头子在芝加哥被处决，他也不曾自责。阿尔卡普自认为造福于民，却被社会误解。

我曾和辛辛监狱的监狱长刘易斯就这个问题通过几次信。他表示，在辛辛监狱里，犯人很少认为自己是坏蛋。他们和你我一样，人，都要为自己辩解。他们会解释自己为什么要撬开保险箱，为什么要开枪杀人。大多数人都能为自己的动机找出理由，不管有理无理，

总要先为自己破坏社会的行为辩解一番。因此，他们的结论是：他们根本就不该被关进监狱里。

如果说阿尔卡普、科洛雷、以及许多关在监狱里的亡命之徒，不为自己的行为自责，那么日常所接触的一般人呢？

已故的百货业奠基人约翰·华纳梅克曾坦言过：“在30年前我就已经明白，责备别人是愚蠢的行为。我并不埋怨上帝对智慧的分配不均，因为要克服自身缺陷已是非常困难了。华纳梅克早就领悟到了这一点，但是我在这个冷漠的世界中探索了三十多年，才有所醒悟：一个人做错事情时，100次中有99次不会自责，无论他的错误是何等的严重。

著名的心理学家史金勒通过动物实验证明：因好行为受到奖赏的动物，其学习速度快，持续力也更久；因坏行为而受到处罚的动物，则无论是在速度或是持续力方面都表现较差。研究显示，这个原则用在人身上也有同样的结果。批评不但不会改变什么，反而会招致愤恨。

另一位伟大的心理学家希勒也说：“更多的证据显示，我们总是希望得到别人的赞扬，同样我们都害怕受人指责。”

批评毫无作用，它只会使人采取防御姿态，为自己的错误竭力辩护。批评是危险的，因为它常常会伤害到一个人的宝贵自尊，并激

起他的反抗。因批评而引起的羞愤，常常会使你的雇员、亲人和朋友的情绪大为低落，并且对应该矫正的事实状况毫无帮助。

批评无用，历史上，这种事情司空见惯。罗斯福和塔夫脱总统之间有段广为人知的争论——这场争论导致了共和党的分裂，伍德罗·威尔逊入主白宫，并在第一次世界大战中写下了辉煌的一页。

让我们简单地回忆一下这段历史：

1908年，罗斯福卸任，推选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，不禁暴跳如雷，除了公然抨击塔夫脱之外，他还准备再度竞选总统，另组“进步党”，这几乎导致共和党的瓦解。果然，在接下来的选举中，塔夫脱和共和党只赢得了两个区的选票——弗蒙特州和犹他州，这是共和党有史以来遭受到的最大失败。

罗斯福谴责塔夫脱，但是塔夫脱是否承认自己有错误呢？当然没有，而是他只是眼含泪水为自己辩解道：“我不知道我所做的一切有什么不对。”

下面让我们再重温一个重要的事件，这件事曾让美国的公众舆论为此愤怒多年，几乎整个国家都为之震惊。在所有人的记忆当中，美国政坛从未出现过类似丑闻。这件事就是著名的“茶壶堡事件”。真实经过是这样的：

哈丁总统的内政部长阿尔伯特·弗尔，当时受权主管政府在阿尔克山丘和茶壶堡地区油田的出租事宜，那是政府预备未来海军用油的保留地。弗尔部长当时是怎么做的呢？他把这份优厚的合同交给了自己的朋友杜梅克。而杜梅克则“借”给了弗尔部长十万美元的“贷款”。之后，弗尔部长利用职权，令美国海军进入该区，把那些有意竞标的投资者赶走，免得周围的油井的开采影响阿尔克山丘地区的原油产量。

这些投资者被强行赶走后，走上法庭，将“茶壶堡事件”公诸于众。这桩丑闻轰动了全美国，几乎毁了哈丁总统的政府，共和党几乎垮台，而弗尔部长也锒铛入狱。弗尔部长遭到了公众的谴责，在他之前，美国很少有政客会遭到如此强烈的谴责。那么，他反悔了吗？一点都没有！

许多年以后，胡佛总统在一次公开演讲中提到哈丁总统之死是由于朋友的出卖，神经受到过度刺激和忧虑。当时，弗尔的夫人一下子从椅子上跳了起来，失声痛哭，她攥紧拳头说道：“哈丁是被弗尔出卖的吗？不，我的丈夫从来没有辜负过任何人。即使这座房间都堆满了黄金，也不能收买我的丈夫，是别人出卖了他，他被当成了牺牲品。”

讲到这里你可能会明白，这就是人类的天性！做错了事之后只知道责怪别人，绝不会责备自己，我们每个人都是如此。因此，当你我以后想要批评别人的时候，不要忘了阿尔卡普、“双枪杀手”科洛

雷还有弗尔。

要知道，批评就好比驯服的鸽子，它们总会回到主人家里。我们还应该清楚，想要纠正和指责别人的人总是会作自我辩护，并反过来指责我们，温和一些的或许会像塔夫脱总统那样，说：“我不知道我所做的一切有什么不对。”

1865年4月15日，一个星期六的清晨。林肯奄奄一息地躺在福特戏剧院对面一家廉价旅馆中。有人在戏院用枪枪击了他，林肯斜躺着，那张床对于瘦高的他来说有些短了。床的上方，挂着罗莎·波南的名画《马市》的廉价复制品，一盏煤气灯闪着惨淡的黄晕。林肯临终的时候，当时的陆军部长史坦顿说道：“这里躺着的是人类有史以来最完美的统治者。”

林肯为人处世的成功秘诀是什么呢？我对林肯的一生研究了10年，之后又花了整整3年的时间写了一本有关于他的书，取名为《人性的光辉》。我自信已尽了最大努力，对林肯的性格和居家生活作了最详细、透彻的研究，尤其对林肯待人处世的方法更有心得。

林肯喜欢批评人吗？的确是这样，当他还住在印第安纳州湾谷的时候，年纪尚轻，不仅喜欢评论是非，还爱写信写诗讽刺别人。他常把写好的信丢在当事人很容易发现的乡间路上。林肯在伊州春田镇当见习律师的时候，仍然在报纸上发表文章公开攻击敌视他的人。但有一次，他做得有些过火了。

1842年秋天，他又写了一篇文章，讽刺当时一位自视甚高的政客詹姆士·席尔斯。林肯在《春田时报》刊出了一封匿名信，对他讥讽一番，令镇上的人全都捧腹大笑。席尔斯是个敏感而骄傲的人，看到这封信后他怒不可遏，查出写信人是林肯后，他马上跳上马背，去找林肯决斗。林肯素来反对决斗，但为了维护荣誉，迫于情势的他，只好接受了挑战。他有选择武器的权利，由于手臂长，他选择了骑兵的长剑，并且向一位西点军校的毕业生学习剑术。决斗的那一天，他们在密西西比河岸碰面，准备一决生死，幸好在最后时刻他们的同伴阻止了这场决斗。

这是林肯一生中最惊心动魄的一桩事，这也让他在做人处世方面学到了宝贵的一课。从此，他再也没有写过一封侮辱人的信件，也不再取笑任何人，事实上，从那时起，他就没有为任何事再批评过任何一个人。

美国内战期间，林肯频繁更换波多马克军的将领，这些将军相继惨败，林肯失望至极。全国有半数的人，都在指责那些差劲的将军，但林肯以“不要怨恨任何人，要宽恕所有人”这句话保持了自己的平静。

他最喜欢的一句名言是：“不要评议别人，别人才不会评议你。”当林肯太太和其他的人对南方人士有所非议的时候，林肯回答说：“不要批评他们，如果我处在同样的情况下，大概也会跟他们一样。”

如果说谁有机会去责备他人的话，那人一定是林肯。我们来看下面这个例子：

1863年7月，盖茨堡战役已经持续3天了。到了7月4日晚上，南军的李将军开始向南方撤退的时候，黑云密布，大雨倾盆。当他带领败军，退到波多梅克时，发现眼前洪水猛涨，无法通行，而身后又是乘胜追击的北军。李将军和他的部队被围困了。

林肯看出这是一个天赐良机，一个俘获李将军部队，立即结束南北战争的大好时机。他满怀希望地命令格兰特不必召开军事会议，抓紧时机进攻。林肯以电报下令，又派出一名特使去见格兰特，要他立即采取行动。

而格兰特将军又是怎么做的呢？他的做法正好和所接到的命令相反。他违反林肯的命令，召开了一次军事会议。之后又迟疑不决，一再拖延，还给林肯打电话，用尽了各种借口，拒绝攻击李将军。最后，河水退了，李将军带着他的部队安然越过波多梅克河，顺利南逃。

林肯勃然大怒。“这是怎么回事？”林肯对着儿子罗勃咆哮，“上帝啊，这是什么意思？他们已经在我们的掌握之中了，胜利唾手可及，但我无论说什么或做什么，都无法使我们的军队移动一步。在那种情况下，几乎任何一个将领都可以击败李将军。如果我在那儿的话，我一个人可以让他俯首就擒。”失望之余，林肯坐下来，给格兰特将军写了一封信。别忘了，这段时期的林肯，言论措辞都比

以前要保守和自制。所以，这封写于1863年的信，已经表达了林肯内心的最严厉的谴责。

我亲爱的将军：

我想你肯定体会不到李将军的逃脱所引起的严重不幸。我们本来可以轻易掌控局面，只要他被擒，加上我们最近所获得的胜利，战争到此就可以宣告结束。可是现在，战事可能将无限期地延长下去，如果上星期一你不能顺利擒得李将军，如今他逃到波多梅克之南，你又如何能保证成功呢？

期盼你会成功是不切实际的，而我也并不期盼你会做得更好。

良机一去不复返，为此我深感遗憾

你想，如果格兰特读到这封信的时候会有什么反应？事实上，格兰特一直没有看到这封信，因为林肯根本没有把它发出去。这封信是林肯去世后，在他的文件夹中被人找到的。

我猜想，林肯在写完这封信之后，望着窗外，心里想，慢着，也许我不该这么性急。坐在白宫里发号施令是非常容易的事情，但假如我当时是在盖茨堡，假如上星期，我也跟格兰特一样，所见之处遍地血腥，假如我也能听到伤兵的悲号，也许我也不会如此急着去进攻。也许我像格兰特一样的懦弱，我的做法可能就会跟他的相同。无论如何，现在木已成舟。如果我发出这封信，固然可以发泄我的不快，但是除此之外，没有别的用处。格兰特会为自己辩护，会反过来攻击我，这只会使大家都不痛快，会破坏他身为指挥官的威



信，甚至还有可能迫使他干脆辞职不干了。

因此，就像我上面所说的，林肯把这封信放在一旁，因为他从惨痛的经验中学到，批评和斥责永远都是无济于事的。罗斯福总统说过，他当总统的时候，碰到棘手的问题，常往后一靠，抬头望望挂在白宫办公室墙上那张林肯的巨幅画像，然后问自己：“如果林肯处在与我相同的情况下，他会怎么办？他将如何解决这个问题？”

下次，当我们试图责备他人的时候，不妨从口袋里拿出一张5美元的钞票，看着上面的林肯像，然后问自己：“如果林肯遇到这种问题，他会怎么处理呢？”

你想让自己认识的某些人有所改变、调整和改进吗？很好！我完全赞成这种观点，可是，为什么不从你自身开始做起呢？从一个完全自私的立场来说，改变自己要比改变别人有用的多。

当我还很年轻的时候，总喜欢在别人面前表现自己，力图给别人留下深刻的印象，所以写了一封可笑的信给察哈丁·戴维斯，他一度在美国文坛上红得发紫，我当时正着手写作有关作家们的文章，我想请戴维斯告诉我他的写作方式。在这之前，我收到一个人的来信，信末写道：“口述信，尚未过目。”这话留给我很深的印象，显示此人是个了不起的大忙人又具重要性。于是，我在给戴维斯的信后也加了这么一句话，实际上，我当时一点儿也不忙，只是想给戴维斯留下比较深刻的印象。