



Ka Nai Ji Cheng Gong Jing Dian

卡耐基成功经典



卡耐基

人性的弱点

美国《时代周刊》曾经这样评价卡耐基：“或许除了自由女神，戴尔·卡耐基就是美国的象征。”他的书籍以超人的智慧、严谨的思维，给人以安慰和鼓舞，让人从中汲取力量，从而改变生活，开创崭新的人生道路！

如何赢得朋友和影响他人



吉林文史出版社
吉林音像出版社

卡耐基成功经典

卡耐基人性的弱点

第四卷



B848.4
DHM
V.4

吉林文史出版社

吉林音像出版社

图书在版编目(CIP)数据

卡耐基成功经典/丁华民主编。—长春:吉林文史出版社,2006.2

ISBN 7-80702-212-4

I.卡... II.丁... III.成功学—卡耐基 IV.G.209

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 080137 号

卡耐基成功经典

丁华民 志敏 主编

吉林文史出版社
出版发行
吉林音像出版社

北京潮运印刷厂印刷

开本:850×1168mm 1/32 印张:55

字数:1380 千字 2006 年 3 月第 1 次印刷

印数:5000

ISBN 7-80702-212-4/G·209

定价(全 6 卷):150.00 元

目 录

卡耐基人性的弱点

一	指责他人是件愚蠢的事.....	(1)
二	赞赏是一种伟大的力量.....	(8)
三	真诚地关心他人	(13)
四	微笑是一种万能剂	(18)
五	姓名是语言中最动听的声音	(22)
六	善谈者说得少听得多	(27)
七	迎合他人的兴趣	(30)
八	让他人感到自己重要	(33)
九	争论不能改变他人的思想	(38)
十	尊重他人的意见	(42)
十一	敢于承认自己的错误	(46)
十二	友善地对待他人	(50)
十三	让对方说“是”	(54)
十四	给他人说话的机会	(56)
十五	不把自己的意见强加于人	(58)
十六	善于从他人角度看问题	(62)
十七	同情有无穷的魅力	(66)
十八	激发他人高尚的动机	(69)
十九	用戏剧化的手法表现自己的意图	(72)
二十	动力来自于挑战	(75)

二十一	说服他人从赞扬和欣赏开始	(77)
二十二	含蓄委婉地指出他人的过错	(80)
二十三	指责别人之前,先想想自己的错误	(82)
二十四	建议更能让人接受	(84)
二十五	保全他人的面子	(86)
二十六	称赞他人最小的进步	(89)
二十七	学会给人“戴高帽”	(92)
二十八	鼓励让错误更容易改正	(95)
二十九	学会授人以权威	(97)
三十	喋喋不休是把刀	(99)
三十一	不要试图改造对方	(103)
三十二	批评令他人心碎	(105)
三十三	给予对方真诚地欣赏	(108)
三十四	注重生活中的小事	(110)
三十五	激发他人的强烈需求	(112)
三十六	改掉不良的工作习惯	(116)
三十七	学会解除精神疲劳	(119)
三十八	不要报复自己的敌人	(122)
三十九	别指望别人感激你	(127)
四十	将不利因素转化为成功因子	(131)
四十一	学会取悦他人	(136)
四十二	批评他人是一种自我满足	(141)
四十三	不要让批评之箭中伤自己	(144)
四十四	学会自我批评	(147)
四十五	拥有自己的信仰	(149)
四十六	学会喜欢自己	(153)
四十七	不要因循守旧	(156)
四十八	为何别人要喜欢你	(161)

一 指责他人是件愚蠢的事

大师箴言

无论如何的错误，也没有谁会为了任何一件事来自我批评。这种情况甚至达到了百分之九十九。

1931年5月7日，纽约市发生了一起耸人听闻的凶杀案，凶手科劳雷绰号“双枪”，是个烟酒不沾的家伙。在西莫街的一个情人公寓里，科劳雷最终被警方包围。

在150多名警察的包围下，科劳雷被逼到公寓顶层。警察在屋顶上凿了个洞，并使用了催泪弹，试图把科劳雷熏出来。在周围的建筑物上，警方都安置了狙击手。在一个多小时的时间里，整个西莫街的住宅区，都响着刺耳的枪声。科劳雷躲在一张破沙发后面，用手枪不断地向警察射击。有成千上万带着兴奋心情的人在观看这幕警匪格斗的场面。纽约的老住户都知道，这里从来没有发生过这样的事。

科劳雷最终被警方逮捕，当时纽约市警察局长玛洛南指出：这个凶手是纽约治安史上最危险的一个罪犯，他杀人就像切葱一样……他最终会被处死！

但是，“双枪”科劳雷自己却不这样认为。当警察包围他藏身的公寓时，科劳雷曾写下一封公开信，当时他已经受伤了，所以在

信上留下了他的血迹！科劳雷在信中写道：“在我衣服下面的那颗疲惫的心是仁慈的，是不愿意伤害任何人的。”

而导致科劳雷被追捕的案件是这样发生的：当时科劳雷为了和女友调情，把汽车停在马路中央。警察走过来，对他说：“请让我看一下你的驾驶执照。”科劳雷二话没说，拔出手枪就向警察开火，这个警察身中数枪倒地而死。科劳雷并没有就此善罢甘休，而是从汽车里出来，捡起警察的手枪，又向尸体开了一枪。这就是科劳雷所说的在他衣服下面的那颗疲惫的心是仁慈的，是不愿意伤害任何人的。

科劳雷被判处死刑，当他走进死刑室准备坐电椅时，你如果猜他会说：“这是我犯罪杀人的下场。”那你就错了，他在临死前还在为自己辩解，他说自己是无辜的，他是为了保护自已，才这样做的。

直到死，科劳雷对自己也没有一点自责。这是在罪犯中常见的一种态度。再来看看下面这一段话：

我把一生中最好的岁月都无私地奉献给了别人，让他们过上好日子，让他们获得幸福，而我所得到的只是遭人搜捕的侮辱。

这段话是卡巴尔所说，他曾经被认为是美国人民的头号公敌。他横行在芝加哥一带，无恶不作，是一个凶恶残忍的罪犯。可是他却把自己看成是一个对公众有益的人——一个不仅没有受到称赞而且被人冤枉的好人。

大师箴言

他人的批评是没有作用的，它会使被批评者增强自我防御，并且会竭力的为自己辩护。有时候批评更是危险的，因为它可能会打击一个人的自尊，并激起他的反抗。

在德国，部队里的士兵如果遇到了什么不公正的事，是不准许立即申诉的。他需要把满肚的怨气憋在心里，直到他这股怨气自生自灭。如果他申诉了就会受到处罚。在我们日常生活中，对那些嘀咕埋怨的父母、喋喋不休的妻子、斥责怒骂的老板以及吹毛求疵令人讨厌的人，似乎也应该有这样的规定。

在漫长的历史中可以找出很多“批评”毫无效果的例子。比如罗斯福和塔夫特总统那次广为人知的争论，这次争论的结果是导致了共和党的分裂，而将伍罗德·威尔逊送进了白宫。

让我们简单地回忆一下这段历史：1908年，西奥多·罗斯福辞去总统职务，离开白宫去非洲猎狮，共和党的另一位领袖塔夫特当选为总统。当西奥多·罗斯福再回到美国时，发现塔夫特改变了自己在任时的政策，于是他指责塔夫特过于保守，并且另行组建了“进步党”，准备再次竞选总统。这几乎导致了共和党的瓦解。结果在那次选举中，塔夫特和共和党只获得佛蒙特州和犹他州两个州的选票，这是共和党有史以来遭受的最大失败。罗斯福谴责了塔夫特，但是塔夫特有没有自责呢？当然没有。塔夫特曾经含着眼泪说他不知道怎么样做，才能和自己所已做的不同。这件事究竟是谁对谁错，是另外一件事，但我们可以发现，罗斯福所作的批评，并没有使塔夫特觉得自己不对，而使塔夫特只想尽力替自己辩护。

我们再来看一下“艾尔克和铁弗敦油田保留地舞弊案”。这件事曾经使全国舆论愤怒，也震撼了整个美国！任何人也不曾料想到，在美国国家行政中会发生这样的事。

这件舞弊案的事实是这样的：哈丁总统任上的内政部长阿尔伯特·胡佛，被委派主持政府在艾尔克和铁弗敦油田保留地租赁事宜。这两处油田保留地，是政府预备给海军未来使用的。当时，胡佛有没有主持公开招标？完全没有。胡佛部长把这份丰厚的合

约，很干脆地送给了他的朋友杜黑尼。而杜黑尼投桃报李，“借”给胡佛称为“贷款”的美金 10 万元。胡佛接着利用自己的权力，命令美国海军进驻爱尔克和铁弗敦地区，把附近的其他油田开采商全部赶走了，因为他们附近油井的开采，对爱尔克和铁弗敦油田开采有一定影响。被赶走的油田开采商不甘心，于是走进法庭上诉，这才揭开了“爱尔克和铁弗敦油田保留地舞弊案”的内幕，涉案金额达一亿美元。这件舞弊案轰动了全美国，全国舆论哗然，一致痛恨这件丑闻，其影响之恶劣，几乎毁了整个哈丁政权，共和党也几乎垮台，最终以胡佛锒铛入狱宣告结束。

胡佛遭到千夫所指，万人唾骂，很少有人被这样的谴责过！那么胡佛表示后悔了吗？没有，根本没有！在几年后，郝波特在一次公开演讲时透露，哈丁总统的死，是因为神经的刺激和心里的忧虑，因为有一个朋友曾经出卖了他。当阿尔伯特·胡佛的妻子听到这些话之后立刻从沙发上跳了起来，挥舞着拳头，号啕大哭说：“为什么说哈丁是被胡佛出卖的？不，我的丈夫从没对不起过任何人，就算这间屋子里堆满了黄金，我的丈夫也不会被诱惑去做坏事。他是被别人所出卖，才会落得被钉上十字架的下场。”

从上面的例子就可以看出，人类的天性就是做错事只会责备别人，而绝不会责备自己，每个人都是如此。所以，当以后我们要批评别人的时候，还是先想想卡巴尔、科劳雷和胡佛这些人。他们的前车之鉴让我们认识到：批评就像饲养的鸽子，它们永远会飞回家的。我们更需要了解，我们所要批评和谴责的对象，他们会为自己辩解，甚至会反过来攻击我们的。

大师箴言

我们应该明白，当我们和他人相处时，面对的不仅仅

是真理,要更多考虑的是他人的情感。而批评就是情感的导火索,是一种能使自尊的火药库爆炸的导火索。只有愚蠢的人才去批评、指责和抱怨他人。

1865年4月15日,在这个星期六的早晨,亚伯拉罕·林肯躺在一家简陋公寓的睡床上。这家公寓就在他遭到约翰·布斯暗杀的福特剧院的对面。林肯瘦长的身体,躺在一张破旧的床上,靠床的墙上,挂着一幅“骏马图”的赝品,屋内一盏煤气灯散发出昏黄的光亮。

当林肯生命走向终点时,当时的陆军部长史坦顿评价他是人类历史上最完美的统治者。

亚伯拉罕·林肯成为完美的人的秘诀是什么?林肯是否也曾经有过指手画脚,对他人大肆批评的时候呢?答案是肯定的。在他年轻时,曾住在印第安纳州的鸽溪谷,当时他不但批评他人,而且还写信作诗去讽刺别人,他把写好的东西,扔到一定会给人捡到的街路上,当然,信的内容会很快流传开来。

林肯在伊利诺州的春田镇做了见习律师后,仍然在报纸上发表他的文稿,公开攻击敌对他的人,其中有一篇文章所导致的结果,使他刻骨铭心,终生难忘。

1842年秋,林肯写文章讽刺一个名叫西尔斯的爱尔兰政客,这个人以狂妄自大闻名。林肯在《春田日报》上刊登了这篇匿名的文章嘲弄他,全镇的人都开怀大笑。西尔斯本来就敏感而自负,这篇文章令他十分生气。当他查出是林肯写的这篇文章时,立刻跳上马去找林肯,要和他决斗。林肯身体瘦弱,平时不愿意打架而且反对决斗,但是为了荣誉和迫于形势,只能接受挑战。西尔斯让林肯选择武器。林肯两条手臂特别长,所以他就选用了骑兵的腰刀,同时他向一位西点军官学校的毕业生学习剑术。到了约定的日期,他和西尔斯来到密西西比河的沙滩上准备一决生死。幸好在

最后一分钟，他们各自的朋友阻止了这次决斗。

这次事件对林肯来说，是惊心动魄、终生难忘的，也给了他一个极其珍贵的教训，让他懂得了为人处世的艺术。从那时候开始，林肯不再写讽刺他人的文章，也不再嘲笑他人，更几乎从不为任何事而批评任何人。

美国内战的时候，林肯屡次调兵遣将，委派新将领来统率波托马克军，但是这些将领接二连三地失误，使战斗接连失败，这几乎使林肯陷入绝境，他常常怀着郁闷的心情，一个人在屋子里坐立不安。全国几乎有一半的人，愤然指责林肯用人不当，可是林肯仍然保持着平和的态度。

林肯终生的座右铭就是：不要议论他人，免得为他人所议论。当时，林肯夫人和有些人刻薄地谴责南方人，林肯总是这样回答：“不要批评他们，我们在相同的情形下，也会像他们一样。”

即使是怒不可遏的时候，林肯仍然保持着克制。1863年7月4日晚，作战不利的李将军率领南方部队开始向南边撤退。当时正值雨季，暴雨倾盆，全国泛滥成灾。当李将军带领败军到达波托马克时，前面河水暴涨，使他们无法渡过去，而北方联军就在后面乘胜追击。李将军和他的部队，进退维谷，陷入绝境。林肯听到这个消息，敏感地意识到这是个千载难逢的好机会——如果把李将军的军队俘虏，就可以立即结束这场战争。于是林肯满怀希望下令给联军统帅米勒将军，命令他立即攻击南方部队，而不必召开军事会议。林肯先用电报发出命令，然后派出特使要米勒将军马上行动。

可是米勒将军的所作所为和林肯的命令正好相反。他先召开了一个军事会议，还迟疑不决的拖延时间。在回电中，米勒将军用了种种借口，实际上是拒绝攻打李将军的部队。最后，洪水退了，李将军和他的军队渡过了河，顺利南逃。

林肯非常生气，他认为在这种机会下，就是他自己去也可以把

李将军捉住。

极端失望之余，林肯给米勒写了封信。这时的林肯是极端的克制，用词非常谨慎，所以林肯在 1863 年亲手写的这封信，应该是最严厉的批评了。这封信的具体内容如下：

“亲爱的将军：

我不相信你不知道由于李将军的逃走所引起的重大后果。他已经在我们的掌握之中，如果将他抓住，再加上最近我们在其他地区的胜利，这场战争应该可以立即结束。可是现在，战争将会无限期的延长下去。上周一你不能顺利击败李将军，现在你又怎么能再把他打败？我不期望你以后会有多大的成功，因为你已失去了千载难逢的机会，我深感遗憾。”

你来猜测一下，米勒将军看到这封信后，他将会是什么样子的？

出乎意料的是米勒将军并没有看到这封信，这是因为林肯并没有把这封信寄出去。后来，在林肯去世后，这封信才被从他的文件中发现。

西奥多·罗斯福总统说过，在总统任期内，如果遇到难题，他会靠在座椅上仰起头，望着墙上的林肯画像问自己：“如果林肯处在这种情况下，他将会如何去解决这个问题？”所以以后当我们如果想要批评别人的时候，不妨从口袋里掏出五美元的钞票，望着钞票上的林肯像，自问一句：“如果林肯遇到这种问题，他将会如何做？”

你有把所认识的人改造使他不断进步的经历吗？如果有，那是最好不过的。可是你为什么不开开始改造自己呢？说得自私些，从自己开始要比改进别人能获取更多的好处。鲍宁这样说过：“当一个人不断地和自己争论时，他就是一个出类拔萃的人。”

二 赞赏是一种伟大的力量

大师箴言

在这个世界上只有一种方法可以促使人去做任何事，那就是给他想要的东西，让他产生具有重要性的感受。

人的欲望是不同的，其想要的东西当然也不一样。抢劫者可以用枪逼迫他人，要他乖乖地交出钱来；老板可以用“炒鱿鱼”的手段威胁员工按自己的意愿去办事；父母也可以用体罚或恐吓的办法使孩子服从。但是，这些粗暴的办法只能带来一种适得其反的效果；被抢者可能会在枪口下视死如归而拒交钱财；员工可能会适时跳槽而另谋高就；孩子也可能会产生逆反心理而口服心不服。而真正要他人做事的惟一办法就是：给他想要的东西。

弗洛伊德曾说过，一个人做事的动机不外两点：渴望伟大和性冲动。美国最有威望的哲学家约翰·杜威则认为：人类本质上最深远的动力就是“希望具有重要性”。其实一个人的所求并不多。毋庸置疑，有少数几样东西确实是你极希望拥有的，那就是：

1. 健康的体魄；
2. 可口的食物；
3. 充足的睡眠；
4. 丰厚的金钱以及可以用金钱买来的东西；

5. 未来生活的保障；
6. 性的满足；
7. 儿女的幸福；
8. 被他人重视的感觉。

所有这些需要，除了一项以外都容易满足。可人们对这项需求的迫切热望却绝不亚于对食物和睡眠的需要。它就是弗洛伊德曾说的“渴望伟大”，或者是杜威所说的“希望具有重要性”。而这种深具重要性，也正是人同禽兽的最大区别。

儿时的卡耐基曾住在密苏里州的乡间。那时他的父亲养了一头血统纯正的白牛和几只品种优良的红色大猪。一次，他带着牛和猪去参加美国中西部一带的家畜展览，结果获得了特等奖。回家后，他的父亲把特等奖蓝带精心地缝在一块乳白色软布上，逢人就拿出来炫耀一番。

其实牛和猪根本不在乎赢得的蓝带，倒是父亲却十分珍惜，因为那使他有“深具重要性”的感受。

假若我们的先祖没有这种“希望具有重要性”的渴望，便不会有当今的一切文明，那么我们同禽兽又会有什么不同？“希望具有重要性”的渴望可以成就很多人，但也可以毁灭很多人。正是这种渴望，促使一位未受教育又极度贫困的杂货店员，去研究他在一只装满杂物的木桶底下找出那本他曾花费 5 角钱买来的法律书。你一定知道这位杂货店员，他就是赫赫有名的林肯；正是这种渴望，使洛克菲勒集聚了用之不尽的财富；正是这种渴望，使狄更斯写下了不朽的作品；也是这种渴望，使你有钱的邻居建筑了超出实际所需的大房子；也是这种渴望，使你想要最新款式的汽车，最时髦的衣装，还要炫耀一下你聪明漂亮的孩子；也是这种渴望，驱使许多青年男女加入了不良帮派。

曾经担任过洛杉矶市警察局长的科力斯·多斯弗指出，许多年轻罪犯十分自负，他们被捕以后的最大愿望，就是能够让媒体曝

光，在电视、报纸上大出风头，和那些当红的影视明星、运动健将或政坛的风云人物的面貌同时出现在电视、报端。至于以后的牢狱生活，似乎与他们无关。

你是如何满足这种“具有重要性”的需要的？这个行为可以反映出你是一个怎样的人。因为那决定了你的人格，是你最具有意义的事。洛克菲勒让自己觉得“具有重要性”的方法，是捐钱在国外建一所现代设备齐全的医院，以造福那些从未谋面的穷苦人民。而有一个叫狄令科的人，他让自己感到“具有重要性”的方法，是成为抢劫银行的杀手和匪徒。在联邦调查局通缉他时，他逃到了密苏里州的一间农舍，对着惊慌失措的农民说：“我是狄令科。”似乎对身为第一号社会公敌的身份倍感自豪，狄令科和洛克菲勒最大的不同之处，就是他采用了不同的方法，让自己感到“具有重要性”。

这样的例子，还有很多。如乔治·华盛顿就喜欢别人称他为“美国总统阁下”；凯瑟琳女皇拒绝接受没有注明“女皇陛下”的信函；哥伦布要求女王赐予“舰队总司令”的头衔；1928年，好几个百万富翁之所以会帮助拜尔德将军到南极大陆探险，是因为他们知道那些冰冻的山峰将会用他们的名字来命名；作家雨果，最热衷的莫过于希望巴黎有朝一日能改名为雨果市，莎士比亚也曾千方百计为自己的家族获得一枚象征荣誉的徽章。还有更甚者，有人竟然用病弱来换取别人的注意和同情，而让自己显得很重要。美国第25届总统威廉·麦肯利的夫人，常常要求丈夫不理朝政，留在自己房里陪着她。有一次因为总统先生与国务卿海约翰有约，而不能陪她去看牙医，夫人就大闹了一场。

大师箴言

我们会照顾儿女、朋友，甚至雇员的身体，但我们可曾照顾过他们的自尊？我们在给他们牛排、美酒，以补充他们的体力，却忽略了感谢他们的言语。这样的言语，胜似清晨那美妙的音乐，将永远在他人的记忆深处歌唱。

1921年，美国钢铁公司以高薪聘请了年轻的夏布出任第一总裁。这一年，夏布刚满38岁，他的年薪是100万。这相当于每天支付3000美金。是夏布先生是个了不起的天才？还是他比别人对钢铁生产都懂得多？都不是，公司中很多人的专业知识都比他丰富。那么，他获聘的原因是什么？主要就是因为他善于处理人事，管理人事，因为他从不批评别人，他主张促使人将自身能力发挥到极限的最好办法是赞赏和鼓励，而他喜欢赞赏而讨厌吹毛求疵。

约翰·洛克菲勒成功管理人事的首要秘诀，也是真诚的赞赏他人。爱德华·贝德福特是洛克菲勒的合伙人之一。在一次生意中，由于决策的失误，他使公司损失了近100万美元。当时，洛克菲勒完全有理由指责贝德福特，但他并没有这样做，因为他知道贝德福特已经尽力了，况且这件事也已经过去了。所以洛克菲勒另找其他的事，说他节省了50%的投资金额，以此称赞贝德福特。洛克菲勒赞美说：“这简直太好了，我们并不能总是像巅峰时期那么好。”

在一个夏天的农场里，有个农妇在劳累了一天后，为干活的男人准备了一堆干草当晚餐。男人愤怒了，并质问她是否发疯了。农妇

说：“我怎么知道你会在意呢？20多年来，我一直煮饭给你吃，可你从来都不吭声，也从来没有告诉我你不吃干草啊！”

虽然这并不是一个真实的故事，但这个故事也反映了这个事实不是假的。近几年，曾有人对妇女离家出走的原因进行过调查。你想知道这些妇女离家的主要原因是什么吗？那就是“没有人领情”。其实男人离家的原因也大概如此。即使我们心里也常常感谢另一半所做的一切，但从来没有说出自己的感恩之情，就仿佛他们所做的一切是天经地义的一样。

百老汇最著名的歌舞剧家佛罗伦兹·齐格菲，具有一项使“美国女孩增添光彩”的超人能力。很多次，他都把原本没有人愿意多看一眼的平凡女孩，变成了风情万种、千娇百媚的大明星。他所用的就是赞美和鼓励。他常用体贴、殷勤的力量打动女士们的心，使她们确信自己是美丽的。他用加薪的方法，使女士们感觉自己的重要性。（周薪由50美元升到175美元）他很浪漫，每逢首演之夜，一定打电话给主要明星，还送她们一大束红玫瑰。

我们在日常生活中，常常会忽略赞美他人的美德。当孩子做了第一个蛋糕或做了一个蝈蝈笼时，我们忘了鼓励他们；当孩子带回一份好的成绩单时，我们也忘了称赞他们。对孩子来说，父母的赞美和关注是最令他们高兴的。

爱迪生曾说，遇见的每一个人，都是自己的老师，因为他们身上学到了东西。如果这话对爱迪生来说是对的，那么对我们则更应如此。让我们尽量去发现别人的优点，然后发自内心地、真诚地去赞赏他们吧！