

图书在版编目 (CIP) 数据

卡耐基突破人性的弱点全集 / 赵一鸣主编. — 乌鲁木齐: 新疆美术摄影出版社, 2012. 1

(励志文库)

ISBN 978-7-5469-2093-1

I. ①卡… II. ①赵… III. ①心理交往—通俗读物
IV. ①C912. 1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 009087 号

卡耐基突破人性的弱点全集

出 版: 新疆美术摄影出版社	开 本: 710mm×1000mm 1/16
	字 数: 120 千字
地 址: 乌鲁木齐市经济技术开 发区科技园路 7 号	印 张: 12.875
	版 次: 2012 年 1 月第 1 版
邮 编: 830011	印 次: 2012 年 3 月第 1 次印刷
经 销: 新华书店	书 号: ISBN 978-7-5469-2093-1
印 刷: 北京市平谷县早立印刷厂	定 价: 25.80 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与印刷厂联系调换。



3. 充足的睡眠。
4. 丰裕的金钱以及金钱能买到的所有东西。
5. 未来的美好生活。
6. 性生活的满足。
7. 子女的健康和幸福。
8. 得到他人的尊重。

这八种需求，除了一样以外，几乎所有的都能满足。这种欲望差不多跟食物或睡眠的欲望一样，深切却难以得到满足，那就是弗洛伊德所说的“成为伟大之人的欲望”，也是美国实用主义哲学家杜威所说的“成为重要的欲望”。

林肯有一次在信的开端写道：“每个人都喜欢被人恭维。”威廉·詹姆士说：“人类天性中最深的本质就是渴求为人所重视。”你注意到，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。

寻求自重感的欲望是人类与动物的主要差别之一。例如：当我还是密苏里一个农村的儿童时，我的父亲养了几只品种优良的红色大猪和一头良种的白脸牛。我们每年都会带他们去参加在美国中西部镇市举行的家畜展览会。他们非常优秀，经常得奖。我父亲就将得来的蓝缎带奖章用针别在一条白布上，当有朋友或客人来我家的时候，父亲就把白布条取出来。他拿一边，我拿另一边，把缎带展示给他们看。

猪、牛们并不在乎它们赢得的缎带，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，就不会有我们现在的文明。没有对“自重感”的追求，我们跟动物就没什么区别。

因为自重感，一位没有受过教育的极度贫苦的杂货店员，费心



店及办公室里，如果我们果真能遵照这些话去做，我们的生活势必大异往昔。

斯瓦伯说：我认为，我有激发人们的热情的能力，这个能力是我最大的资源、优势，能让一个人充分发挥他身体里潜在的能量，方法就是赞赏和鼓励。

世界上最能抹杀一个人的志向的就是来自他上司的批评。我从来不批评任何人，我相信鼓励能给人更多的工作动力。所以我更喜欢称赞，不愿意纠错。如果问我最喜欢的一句话，那就是：诚于嘉奖，宽于称道。

这就是斯瓦伯所做的，但普通人的做法正好与这相反。如果他不喜欢一件事，就竭力挑错；如果他真的喜欢，就会什么也不说。就像古老的俗语所说的“好事不出门，坏事传千里”。

“在我的一生与世界各地的不同层次的人都有过广泛的交往，”斯瓦伯说，“我发现每一个人，无论他是如何的伟大，地位如何的高，都是在被赞许的精神下比在被批评的精神下更能成就好事，尽更大的能力的。”

老实说，这就是安德鲁·卡耐基取得惊人成功的一个显著的理由。卡耐基不但经常公开的赞美别人，私底下他也经常这样。卡耐基甚至在他的墓石上还不忘称赞他的助手，他为自己写的碑文如下：“埋葬于此的是一个知道如何与比自己更聪敏的人相处的一个人。”

诚恳的赞赏是约翰·D. 洛克菲勒人际交往成功的一个秘诀。例如，有一次，他的一位同伙贝德福决策失误，使一桩在南美的生意失败，公司损失了100万美元。洛克菲勒完全可以狠狠地批评他一下，但他知道贝德福已经尽了力——这件事已经告一段落，所以洛克菲勒找了一些其他的理由来称赞贝德福，他向贝德福恭贺，说正



薪、承认联合公司成立的时候，同时还在清扫工厂附近的地面！这在漫长、激烈的美国罢工史上是绝无仅有的。这次罢工终于在一星期内获得和解，并没有产生任何不快或可怕的后果。

著名律师丹尼尔·韦伯斯特被许多人奉若耶和华神。虽然他的声誉如日中天，但他那极具权威的辩论始终充满了温和的字眼，他的辩论中经常出现这些词语：“这有待陪审团的考虑”“这也许值得再深思”“这里有些事实，相信您没有疏忽”“这一点，由您对人性的了解，相信很容易看出这件事的重大意义”。没有恫吓，没有高压手段，没有强迫说明的企图。韦伯斯特用的都是最温和、平静、友善的处理方式，但仍不失其权威性，而这正是使他成为杰出人物的助力。

也许你并没有机会去处理罢工风潮，或是在陪审团成员前发表演说。但是，你可能有机会遇到类似下面这样的情况。

O. L. 斯特劳布先生是个工程师，他要求房东降低房租，但他知道他的房东是个不易动感情的人。“我给他写了一封信，”斯特劳布在训练班上报告道，“我告诉他，等租约一到，我就要搬出公寓。”事实上，我并不想搬家，只想降低房租，我很愿意继续住下去。但情况并不乐观，其他房客试过——但都没有成功。他们告诉我，这位房东极难应付，要特别小心。我对自己说：“我正选修一门处世训练的课程，正好可以实习一下，看看效果如何。”

“房东一接到信后就立即和他的秘书来找我。我在门口与他打招呼，讲些热诚的问候话。我没有提到房租费高的事，只告诉他很喜欢这栋公寓。请相信我，我当时确实在真诚、慷慨地赞美他。我继续夸赞他很会管理房子，但我付不起房租，否则，我很愿意再多住一年。

他一定从来没有碰到过这样的房客，显然一时不知该怎么办



才好。

后来，他告诉我一些困扰，就是房客们的抱怨。有人写了 14 封信给他，其中有些人显然在侮辱他，还有人要他叫楼上的房客停止打鼾，否则就要毁约。“像你这样的房客，真让我松了口气。”他说。并且没经我的要求，便自动减少了一些房租，我就出我能付出的数目，他也不多说什么便爽快地答应了。

在准备离去的时候，他忽然转过身问我：“房子有没有什么需要装修的？”

如果我用别人的方法要求减租，相信碰到的下场也会同他们一样。这就是友善、同情、赞美所产生的力量。

许多年前，当我还是个喜欢光着脚到处乱跑穿过森林来到密苏里西北部乡村小学的小男孩时，我读了一则《伊索寓言》，讲的是太阳和风的故事。一天，太阳与风正在争论谁比较强壮，风说：“当然是我。你看下面那位穿着外套的老人，我打赌，我可以比你更快地叫他脱下外套。”

说着，风便用力对着老人吹，希望把老人的外套吹下来。但是它越吹，老人把外套裹得越紧。

最终，风停止了，平静下来。太阳便从后面走出来，暖洋洋地照在老人身上。没多久，老人便开始擦汗，并且把外套脱下。太阳于是对风说道：“温和、友善永远强过激烈与狂暴。”

伊索是古希腊的一个奴隶，比耶稣降生还早 600 年，但是他教给我们许多有关人性的真理。使我们知道，现今住在波士顿或伯明翰的人，其实和 2600 年前住在雅典的人是一样的。



经历了 150 次的失败，韦森终于明白自己一定过于守旧了，于是下定决去心研究一下人际关系的有关法则，以帮助自己获得一些新的观念，创造新的热忱。

后来，他决定采用一种新的办法。他把几张没有完成的草图挟在腋下，然后跑去见设计师。“我想请您给我提供一些帮助，”韦森说道，“这里有几张尚未完成的草图，可否请您帮忙完成，以更加符合你们的需要？”

设计师沉默地看了一下草图，然后说：“把这些草图留在这里，几天之后再回来见我。”

三天之后，韦森回去找设计师，听取了他的建议，然后把草图带回工作室，按照设计师的建议修饰完成。结果呢？全部被接受了！

韦森说道：“我一直希望他能买我提供的东西，这是错误的。后来我要他提供意见，他就成了设计者。我并没有必要把东西卖给他，他自己就买下了。”

从那时起，这位买主已订购了许多其他的图案，这全是根据他的想法画成的。“我现在明白，这么多年来，为什么我一直无法和这位买主做成买卖，”韦森说，“我以前只是催促他买下我认为他应该买的东西。我现在的做法正好完全相反。我鼓励他把他的想法交给我。他现在觉得这些图案是他创造的，确实也是如此。我现在用不着向他推销。他自动会买。”

发生在 L 医师身上的一个例子也正好说明了这一点。L 医师在纽约布鲁克林区的一家大医院工作，医院需要新添一套 X 光设备，许多厂商听到这个消息，纷纷前来介绍自己的产品，负责 X 光部门的医师因而不胜其扰。

但是，有一家制造厂商则采用了一种很高明的技巧。他写来一封信，内容如下：

我们的工厂最近完成一套 X 光设备，不久前才运到公司来。由



果对于我所要说的，及他似乎要回答的东西没有一个十分清楚的概念的话。”

这段话太重要了，为了以示强调，我在此重述一遍：

“在与人会谈以前，我情愿在那人办公室外的人行道上走上两小时，而不愿贸然走进他的办公室，如果对于我所要说的，及他似乎要回答的东西没有一个十分清楚的概念的话。”

如果你读这本书之后，只是得到一件事——经常从别人的角度去想，由他人的立场去考虑事情，一如你自己的一样。如果你从此书中仅仅获得这一点，这或许不难成为影响你终身事业的一个关键因素。

对他人的意见或想法表示同情

有这么一句神奇的话，它可以阻止人们的争执，除去他人产生的不愉快的感觉，并给他人创造一个良好的印象，还能使对方注意倾听。那么，你是否急切想知道这一神奇语句是什么呢？

是的，这句话就是：“我一点不责怪你有这种感觉。如果我是你，我的感觉肯定与你一样。”

类似这样的一种回答，可以使所有坏脾气和年纪大的爱咒骂的人变得温和，你完全可以真诚地说出这句话，因为假如你是对方，你也会产生同他一样的感觉。例如，你不是一条响尾蛇，唯一的理由是，你的父母不是响尾蛇。你之所以成为现在这样的人，你并没有什么可以骄傲的。要记住，出现在你面前的那些充满烦躁、固执、不讲道理的人，他们之所以成为这样的人，其实他们也没有很大的过错。要对他们感到难过、怜悯与同情。要对自己说：“如果不是上



种特别的机器提出了自己的看法，那位经理宣称那些机器都是他自己发明的。他花了相当多的时间向高伍先生展示那些机器的构造，以及他们是如何运转并生产出许多优良铜器的，他坚持要请高伍先生吃午餐。你要注意，直到这时，高伍先生来访的真实目的他还只字未提。

午餐以后，经理说，“现在，言归正传，我知道你来这儿的目的是什么。没想到我们的聚会会如此愉快，你可以先放心的回费城去，你们需要的材料制造好后，我马上就给你们送过去。就算别人家的订货不得不延迟，我也会先给你们做完。”

高伍先生甚至没有请求，就得到了他想要的每样东西。最后，材料按期交付，建筑在合同期满的那天完成了。

如果高伍先生用了平常人在这种情形下所用的锤打及暴烈的方法，能有这样的结果吗？所以，想赢得别人的赞同，从赞美及真诚的欣赏开始。

间接委婉地指出他人的过错

一天中午，查尔斯·斯瓦伯从他的一个钢厂中经过，遇见他的几个工人在吸烟。刚好在他们的头上就有一块布告牌说“禁止吸烟”。斯瓦伯是否指着这布告牌说，“你们不认字吗？”没有，斯瓦伯绝对没有。他走到这些人前，给每人一支雪茄，说道，“孩子们，如果你们到外边去吸这些雪茄，我会很感激。”他们知道他们已经犯了这项规则——他们赞赏他，因为他没有说什么，并且给他们一点小礼物，使他们感觉重要。你不能不喜爱一位那样的人，是不是？

约翰·范纳美克用这同样的方法。范纳美克常在他开在费城的



变了她整个人生。”

当吕士纳要影响在法国的美国士兵的行为时，她也采用了同样的办法。哈伯德将军——一位最受人欢迎的美国将军，曾经告诉吕士纳说，按他的意见，在法国的 2 万美国兵，是他曾读到过或接触过的最清洁、最合乎理想的人。

过分的称赞吗？或许是的，但且看吕士纳如何应用它。

“我从未忘记告诉兵士们那将军所说的话，”吕士纳写道，“我一刻也不怀疑它的真实性，但我，即使不真实，知晓哈伯德将军的意见将激励他们努力达到那个标准。”

有一句古语说：“给狗一个恶名，不如把它吊死。”但给它一个好名——看有何结果！

差不多每一个人——富人、穷人、乞丐、盗贼——保全所赐予他的这诚实的名誉。

“如果你必须应付盗贼，”猩猩狱长劳斯说，“只有一个可能的方法可以制他——待他好像他是一个很体面的君子。假定他是规规矩矩的，这样他会有所反应，并把有人信任他引以为豪。”

鼓励更易使人改正错误

我有一位朋友，他还没有结婚，40 岁左右，他订了婚，他的未婚妻最近劝他去学跳舞功课，虽然他去学已经有点晚了，但是，他还是要去学。“上帝知道，我真需要学习跳舞，”他告诉我当时的情况时坦白地说，“因为我跳起舞来还像 20 年前我开始学的时候一样。我的第一位教师，她告诉我的应该是真话，她说，我跳的完全不对，我必须将以前的全都忘掉，重新开始，她的话使我饱受打击。我没



队为“大军”的时候，人们也说他幼稚，说拿破仑把这些战场上的老手当“玩物”，而拿破仑回答说：“人们是受玩物统治的。”

这种授予人名衔和权威的方法对拿破仑有用，对你也会有用。例如，我的一位在纽约的朋友，斯卡斯代尔的琴德夫人，她因为孩子们经常到她的草地上乱跑而烦恼不堪。她尝试过批评他们，她也设法诱惑他们，但都毫无效果。后来，她给那群孩子中最坏的一个孩子一个头衔，让他有了一种权威的感觉，她让那个孩子做她的“侦探”，帮她管理，不准有人擅入她的草地，问题就这样解决了。她的“侦探”在后院点了一把火，把一根铁棒烧得通红来吓唬那些随意践踏草地的孩子。

当你运用好这一方法时，人们就更愿意做你要他们做的事。



到的，即使对全世界他也不讳言非常“感激那位小妇人”。

不久之前，在一本杂志上，我看到了一段访问艾迪·康塔的记录。

“我得自夫人的帮助，比得自世界上任何其他人都多，”艾迪·康塔说，“当我年轻的时候，她是我的益友，使我走上正途。我们结婚以后，她节省下每一块钱，并拿去投资再投资，为我建立起一大笔资产。我们有五个可爱的子女，她经常为我把家里弄得舒舒服服。如果我能够有所成就，一切应归功于她。”

在好莱坞，婚姻一度被认为是冒险，即使伦敦的鲁易保险公司也不敢保险，但是华纳·白斯特的婚姻却是少数几个特别幸福婚姻中的一个。白斯特太太结婚之前的名字是魏妮菲·布瑞荪，她放弃了如日中天的舞台事业而结婚了，但是她从来不以她的牺牲来破坏他们的幸福。“她失去了在舞台上受大众喝彩的机会，”华纳·白斯特说，“但我却尽一切的努力，要使她知道我对她的喝彩。如果女人要从她丈夫之处得到快乐，那一定是得自他的赞赏和忠实的热爱。如果赞赏和忠实的热爱出自他的真心，他就会得到幸福快乐。”

如果你要维持家庭生活的幸福快乐，最重要的原则之一是——“衷心地表示赞赏”。

注重生活中的小事

自古以来，花就被认为是爱的语言。它们不必花费你多少钱，在花季的时候尤其便宜，而且常常街角上就有人在贩卖。但是从一般丈夫买一束水仙花回家的情形之少来看，你或许会认为它们像兰花那样贵，像长在阿尔卑斯山高入云霄的峭壁上的薄云草那样难于



了1000位已婚妇女，非常坦白地答复一系列有关隐私的问题。结果令人非常地吃惊——揭露一项一般美国成人性不快乐的惊人情形。

当她仔细看完那1000位已婚妇女交来的答案以后，戴维士博士立刻就把她的看法发布出来，她认为美国离婚的主要原因之一，是肉体方面的乱点鸳鸯谱。

乔治·韩米尔顿博士的调查，也证实了这项发现。韩米尔顿博士用4年的时间研究100位男人和100位女人的婚姻。他向那些男人和女人个别地请问有关他们婚姻生活方面的400个问题，并对他们的问题做广泛而彻底的讨论——其彻底的程度，使得这项调查花了4年的时间。在社会学方面，这项工作受人重视，因此就得到了一群慈善家的资助。有关这次调查的结果，看一看韩米尔顿和麦克遇万所著的《婚姻的问题是什么》一书就可以知道。

那么，婚姻的问题究竟是什么呢？“只有极为偏见和鲁莽的精神病医师，”汉密尔顿博士说，“才会说婚姻大部分的摩擦，不是根源于性的不调和。不论是什么情形，如果性关系本身很满足，即使因其他问题而产生摩擦，大部分也都会被忽视掉了。”

洛杉矶家庭关系学社社长保罗·波皮诺博士曾看过好几千个婚姻上的事件，他是美国家庭生活方面的权威人士之一。根据波皮诺博士的看法，婚姻失败通常有四个原因。他把它们按次序列出如下：

1. 性的调和；
2. 意见不一致，如空闲的时候该到哪里去；
3. 钞票不够；
4. 精神上、身体上，或情绪上的不正常；

请注意，性的问题居第一位。非常出乎一般人的意料，钞票不过只占第三位。

所有离婚方面的权威都同意，在性的方面，夫妻一定要能相配。