

[美] 戴尔·卡耐基 著

人性的弱点

Dale
Carnegie
How to
Stop Worrying
& Start Living

人类出版史上的奇迹

畅销近一个世纪

累积销量2亿的史诗级作品

10人中必有一人在读大师卡耐基

人性的弱点

Ren Xing De Ruo Dian

(美国) 戴尔·卡耐基 著

桂 金 译



民主与建设出版社
Democracy & Construction Publishing House

图书在版编目 (CIP) 数据

人性的弱点 / (美) 卡耐基 (Carnegie, D.) 著; 桂金译. — 北京: 民主与建设出版社, 2016. 1

ISBN 978-7-5139-0971-6

I. ①人… II. ①卡… ②桂… 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 (2016) 第016424号

出 版 人: 许久文

责任编辑: 李保华

整体设计: 新兴工作室

出版发行: 民主与建设出版社有限责任公司

电 话: (010) 59419778 59417745

社 址: 北京市朝阳区阜通东大街融科望京中心B座601室

邮 编: 100102

印 刷: 北京嘉业印刷厂

版 次: 2016年3月第一版 2016年3月第一次印刷

开 本: 710mm×1000mm

印 张: 16.5

书 号: ISBN 978-7-5139-0971-6

定 价: 32.80元

注: 如有印、装质量问题, 请与出版社联系。

P r o f a c e 序言 >>

获得成功的捷径

在 35 年中，美国出版社已经出版了二十多万种图书，但是，大部分图书都是枯燥无味的，甚至有一些会赔本。最近，一位世界最大书店的经理对我说，虽然他的公司拥有 75 年的出版经验，但赔本的几率非常高，在八本书中有七本书是赔本的。

既然如此，我为什么还要写这本书呢？在这本书出版之后，读者为什么要花费精力去阅读呢？这是两个非常重要的问题，接下来我会一一解答。

为了解释编写这本书的原因和过程，我首先论述一下这本书的出版背景。

我从 1930 年开始为纽约工商界的人士讲述教育课程。最初，我只是讲述关于演讲的课程，这种课程的主要目的是训练成年人在商业谈判和公共场所中条理清晰地表达自己的意见，克服面对众人的紧张心理。然而，我在经过一段时间的实践之后发现，虽然这些人需要提高演讲能力，但他们更需要提高的是在日常生活和工作中与人交往的能力。我慢慢地发现，不仅是别人需要这种能力，我自己也需要加强这方面的训练。当我现在回忆起当时的情况时，便会对自己贫乏的知识感到惶恐。如果在二十年前就有这样的书籍，用来提高自己在这方面的能力，将是多么有价值的事情啊！

同理，如果你是商人，你也会面临与人打交道的困难；即使你是工程师、建筑师、会计，甚至是家庭主妇，你也需要学习如何与人打交道。

几年前，卡耐基基金会资助的一项调查研究显示，在一个人的成功中，15% 取决于他的技术和知识，85% 取决于他的人际交往，即他的个人品质和才能。

我每个季度都会在费城的工程师俱乐部举行讲座，同时还在美国的电机工程学会纽约分会开办讲座，大约有 1500 多人听过我的讲座。我经过几年的观察发现，那些懂得最多专业知识的工程师并不是获得最高报酬的人。例如，我们可以每周花费 25 ~ 50 美元雇用工程、会计、建筑等专业技术人员，而这样的人非常多；不过，除了专业技术之外，还善于表达自己内心的想法、具备领导才能、能够激发他人才能的人，却比较少，而且他们获得的报酬比较高。

著名的“石油大王”洛克菲勒在他的事业处于顶峰时曾说：“与人沟通的能力也是一种商品，如同咖啡和糖。而且，这种能力的价值要比任何商品的价值都高。”

芝加哥大学和青年联合会曾花费两年时间、耗资 2.5 万美元进行了一项调查，目的是考察成年人在社会中需要什么能力，调查的最后部分是在康涅狄格州的米利顿进行的。这是一个典型的美国城镇，镇上的每个成年人都接受了调查，他们需要回答 156 个问题，例如，你的职业和专业是什么、你接受的教育程度如何、你的收入是多少、你有什么兴趣和爱好、你最喜欢哪个学科，等等。调查结果表明，成年人最关心的是健康，接下来就是人际关系——如何了解别人、如何与人相处、如何让别人喜欢自己、如何让别人赞同自己的意见等。

于是，调查委员会决定开设一门课程，专门帮助人们解决这些问题。虽然他们努力寻找相关资料，但始终没有找到。最后，他们向一位著名的教育专家请教，哪些书籍能够满足成年人的这些需求。这位专家回答说：“没有。虽然我知道这些成年人需要的是什麼，但至今没有人编写过这样的书籍。”

我知道他的话是对的，因为我曾花费了大量的时间寻找关于人际关系的书籍，但始终没有找到。于是，我尝试着为学员编写一本这样的书，也就是这本书，希望能够解决人们的问题。

为了编写这本书，我寻找了大量的资料，例如，家庭问题专家迪克斯的报纸专栏问答、离婚法庭记录、双亲杂志、阿尔弗斯特教授和詹姆斯教授的著作等。此外，我还聘请了一位受过专业训练的人士帮忙查阅资料，他花费了一年

半的时间在图书馆中研究各种心理学著作，阅读了大量的杂志文章，摘录了许多的人物传记，以此了解各个时代的伟人是如何与人相处的。

我自己阅读了大量各个时代的人物传记，从凯撒一直到爱迪生，用来了解他们的为人处世方式。我花费了大量的时间和金钱，希望能够找到关于人际交往的方法。我还亲自访问了几十位著名人士，其中有几位是世界知名人物，如马可尼、罗斯福、欧文、盖玻尔、比可弗、约翰逊等，以便清楚地了解他们的为人处世之道。

我在这些资料的基础上准备了一篇演讲稿，题目是《如何影响他人并获得朋友》。最初，这篇演讲稿的内容很短，后来逐渐地扩充成一篇一个半小时的演讲稿。在这些年中，我每个季度都会在纽约的卡耐基研究中心演讲这篇内容。

我为我的学员演讲，鼓励他们将这些技能运用到工作中和生活中，然后回到班上相互交流经验和成果。这是一项非常有趣的工作，这些人都被这种新型的实验吸引了，这是首次为成年人开设的讲述人际关系的课程。

这本书的编写不是一蹴而就的，而是像孩子一样逐渐成长起来的，在实践过程中吸取了无数人的智慧和经验。最初，我将这些规则记录在许多小卡片上；当下一个学期时，我将它们印在比较大的卡片上；然后，印成小册子；最后，印制成一本小书。篇幅和内容一直在扩充，经过十五年的研究和实践，终于成为了这本书。在这本书中，我不仅论述了理论知识，还讲述了令人难以置信的神奇效果。这些原则确实改变了许多人的生活，带领他们走向成功。

有一位学员是某个公司的老板，他拥有 314 名员工。长期以来，他对待员工的态度一直是批评和责备，从来没有采取过表扬和鼓励。当他了解到这本书中的规则之后，他对待员工的态度发生了巨大的变化。现在，他的公司中处处洋溢着生机和活力，员工之间团结合作，他与员工的关系从“敌人”变成了“朋友”。

这位老板在一次班级演讲中说：“以前，我在公司巡视时从来没有人跟我打招呼，甚至有些员工会躲着我；现在，我们成为了朋友，即使是看门的值班

员也热情地与我打招呼，直接叫我的名字。”

现在，这位老板不仅获得了更多的利润，而且拥有了更多的闲暇时间。最重要的是，他在工作和家庭中收获了幸福。

许多推销员在学习并运用了本书的规则之后，创造了更高的销售业绩。例如，许多推销员找到了以前无法找到的新客户。某些公司的高级职员在学习了这些规则之后，获得了更高的职位和更多的薪水。一位高级职员在班上演讲时说，由于采用了这些规则，他的年薪提高了 5000 美元。费城煤气公司的一位高级职员，因为他喜欢与别人争吵，而且无法很好地领导下属，所以公司决定对他降职。然而，在接受训练之后，65 岁的他不仅没有被降职，反而是升职、加薪。

在课程结束后举办的聚会中，许多夫人对我说，她们的丈夫在接受训练之后，他们的家庭变得更加和美，他们的生活变得更加快乐了。此外，许多男士对自己在工作中取得的成就感到惊讶，觉得这一切好像是幻觉。有时候，有些人会激动地打电话给我，将他们获得的新成就告诉我。

哈佛大学的著名教授威利姆·贾姆士曾说：“对于我们应该取得的成就来说，我们始终处于半睡半醒状态。现在，我们仅仅利用了很小一部分的身心资源。其实，人类自身的潜能远远没有发挥出来，人类所拥有的各种潜能都没有开发和利用。”

这本书的主要目的是，开发人类拥有但从未利用过的潜能。当阅读完这本书的前三章之后，如果你在人际关系方面没有丝毫改进的话，那么，这本书对于你来说就是失败的。因为教育的最终目的不是传授知识，而是教给人们行动。

这是一本关于行动的书。

c o n t e n t s 目录 >>

第一章

与人相处的基本技巧

第一节 永远不要尖锐地斥责他人 / 003

第二节 真诚地赞美他人 / 011

第三节 激发他人的强烈需求 / 017

第二章

如何让他人喜欢你

第一节 真诚地关心他人 / 031

第二节 微笑待人 / 039

第三节 记住他人的名字 / 043

第四节 善于倾听他人讲话 / 049

第五节 谈论他人的兴趣 / 057

第六节 满足他人的自重感 / 060

第三章

如何赢得他人的赞同

- 第一节 不要与他人争论 / 073
 - 第二节 永远不要指责他人的错误 / 078
 - 第三节 勇于承认自己的错误 / 088
 - 第四节 善待他人 / 094
 - 第五节 站在对方的立场思考问题 / 103
 - 第六节 充分理解他人的感受 / 107
- 

第四章

如何改变他人的观点

- 第一节 强调彼此的共同点 / 115
- 第二节 给予他人说话的机会 / 119
- 第三节 先称赞，后责备 / 124
- 第四节 鼓励更易让人改正错误 / 128
- 第五节 委婉地指出他人的错误 / 132
- 第六节 先责己，后责人 / 135

第五章

如何激励他人的行为

- 第一节 激发他人高尚的动机 / 141
 - 第二节 激发他人竞争的欲望 / 147
 - 第三节 称赞他人的进步 / 150
 - 第四节 让他人拥有一个好名声 / 154
 - 第五节 善于向他人授权 / 159
 - 第六节 真诚地请求他人帮忙 / 163
- 

第六章

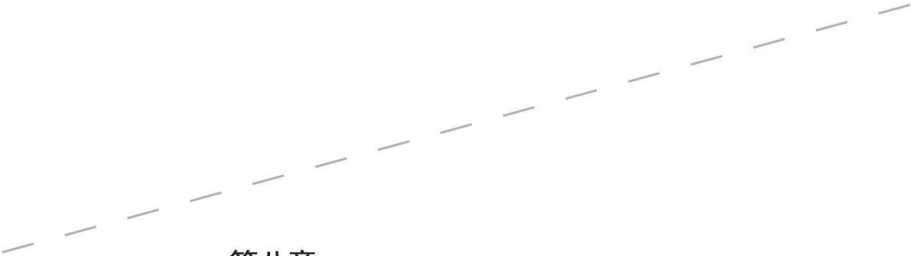
如何获得他人的好感

- 第一节 被容纳是每个人的渴望 / 173
- 第二节 学会尊重他人 / 176
- 第三节 请求别人批评自己 / 180
- 第四节 拥抱对手 / 183
- 第五节 人的本性是容易忘记感恩 / 188

第七章

如何让你变得更加成熟

- 第一节 勇于承担责任 / 197
- 第二节 拥有坚定的信念 / 201
- 第三节 做独一无二的自己 / 206
- 第四节 学会喜欢自己 / 212
- 第五节 坚持自我本色 / 217
- 第六节 争取并珍爱友谊 / 221



第八章

如何让你的家庭更幸福

- 第一节 不要自掘婚姻的坟墓 / 229
- 第二节 不要用爱的名义改变对方 / 234
- 第三节 不要批评家人 / 237
- 第四节 真诚地欣赏对方 / 242
- 第五节 细微之处见真情 / 246
- 第六节 家庭内部也应有礼 / 249

第一章

与人相处的基本技巧

对于所有人来说，赞美比批评更有效，更容易让人获得成功。当人受到赞美时，他会变得宽容、友好；相反，当人受到批评时，他的自尊心会受伤，他会变得暴躁、易怒，甚至会对周围的一切充满敌意。

第一节 永远不要尖锐地斥责他人

斥责是一件危险的事情，它会伤害到一个人的自尊，并引发他的反抗情绪。斥责不仅不会达到想要的效果，反而会降低对方的士气，让对方的情绪陷于低谷。

只有傻子才会批评、斥责、抱怨，而充满智慧的人会去了解对方、分析对方，找到他们那样做的原因，然后采取相应的方式让他们接受自己的意见。

在人际交往中，最重要的是什么呢？在你打过交道的人中，有人会承认自己是坏人吗？在回答这两个问题之前，我们先来列举一个例子：

1931年5月7日，纽约市警察局进行了一次从未有过的大规模追捕行动。经过几个星期的侦查，将拥有“双枪神射手”称号的穷凶极恶的杀人犯克劳雷包围在纽约市西街他的情人的公寓中。

150名警察包围了这座公寓，警察在屋顶上钻了一个小洞，试图用催泪瓦斯将克劳雷逼出来。同时，公寓四周布满了机关枪。在接下来的一个多小时中，手枪和机关枪的声音打破了这个小区的宁静。克劳雷用一张堆满杂物的椅子作为掩护，不停地朝着警察开枪。一万多人目睹了这场枪战，纽约在以前从未出现过如此惊险的情况。等到克劳雷被捕之后，警察总监马罗南说：“这位暴徒是纽约有史以来最危险的罪犯之一，他凶狠残暴，杀人不眨眼。”

然而，克劳雷是如何评价自己的呢？从他与警察交战时所写的一封信中

能够看出这一点。当时，他匆匆忙忙地写了一封公开信，腿上受伤之处流出的鲜血染红了信纸，他在信中说：“我拥有的是一颗疲惫的心，而且是一颗仁慈的心，从来没有伤害过任何人！”

不过，真正的事实是怎样的呢？在不久之前，克劳雷在长岛的某条公路上与他的女友调情，这时一位警察走到汽车旁边说：“先生，请出示你的驾照！”

克劳雷一句话都没说，拔出手枪朝着警察连开数枪。当警察倒在地上之后，克劳雷从汽车中走出来，然后拿起警察的枪朝着尸体开了好几枪。这才是克劳雷的真面目，但他居然在信中说：“我拥有的是一颗疲惫的心，而且是一颗仁慈的心，从来没有伤害过任何人！”

最后，克劳雷被判处死刑。他在临死之前意识到自己有罪了吗？没有，他依然说：“我捍卫了自己的权利，但得到的却是这种恶果。”

由此可知，克劳雷始终没有认识到自己的错误。对于罪犯来说，这是一种很常见的现象，这与他们的本性有着紧密的联系。为了更好地解释这个问题，我们来看这样几句话：“我把一生中最美好的时光都奉献给了别人，让他们能够生活得更加轻松、更加快乐。然而，我得到的是耻辱，还有被追捕、被通缉的日子。”

这是犯罪分子卡邦所说的话，他曾是美国的头号公敌，在芝加哥一带无恶不作，而且是有史以来最凶残的匪徒之一。他从来不会认为自己有罪，反而认为自己是一个大好人——不仅不被人们接受，还被人们误会的大好人。

休斯是纽约臭名远扬的罪犯，在他被另一名匪徒杀死之前，始终认为自己是一个好人。他在一次采访中说：“我对大众有恩，这一点不容置疑。”

关于这个问题，我曾写信请教星星监狱的监狱长华纳·劳斯。他说：“在星星监狱中，几乎所有的罪犯都不会认为自己是坏人。他们会为自己的行为进行辩护，例如，为什么要撬开保险箱，为什么要开枪伤害别人等。虽然他

们的行为给其他人造成了严重的伤害，但他们中的大多数人会用错误的逻辑做辩护，而且认为不应该关押自己。”

除了亡命之徒之外，我们在平时所接触的人会意识到自己的错误吗？会对自己犯下的错误自责吗？

“百货大王”华纳·梅格曾说：“在30年前，我就意识到批评别人是愚蠢的行为。我从来不会抱怨上帝在给人类分配智慧时的不均，因为我在克服自己的缺陷方面都觉得非常困难，哪里有时间抱怨上帝呢。”

华纳·梅格早就明白了这一点，但我花费了30年的时间才领悟到这个道理：无论一个人犯了什么错误，无论这个错误多么严重，几乎没有人会自责。

批评斥责没有任何作用，只会让人采取防御措施，寻找各种理由为自己的错误进行辩护。我想要强调的是，批评是危险的事情，不仅会伤害一个人的自尊，还会引起他的强烈反抗。这样的例子在历史上比比皆是。

例如，罗斯福和塔夫脱两位共和党总统之间就出现过激烈的争论。正是这场争论打破了共和党内部的团结，从而促使威尔逊入主白宫。接下来，我们简单论述一下当时的情况。

1908年，塔夫脱接替罗斯福成为了美国总统，而罗斯福则去美洲猎捕狮子。当罗斯福回来之后，他发现塔夫脱所实施的政策完全不符合他的方针，所以严厉地批评塔夫脱，并准备再次竞选总统。

为了竞选总统，罗斯福组建了“进步党”，这对共和党来说是致命的打击。在这次选举中，塔夫脱领导的共和党仅仅得到佛蒙特州和犹他州的支持，这是共和党有史以来最惨痛的失败。

罗斯福对塔夫脱极为不满，但塔夫脱是否意识到了自己的错误呢？没有，他曾含着眼泪辩解说：“我不知道如何做才能令他满意。”

这件事要怪罗斯福呢，还是塔夫脱？我不知道，而且不必深入讨论。现在，

我想要说明的是，即使罗斯福认为塔夫脱需要负全部责任，但塔夫脱从未认为自己有错，塔夫脱进行的辩解就是最好的证明。

接下来，我们论述一下“茶壶盖油田”舞弊案，这是一个赤裸裸的丑闻。

在哈丁担任总统时，哈尔特·福尔是内政部长，他负责阿尔克山丘和茶壶盖地区油田的出租事宜，政府计划将这块油田留给海军在未来使用。根据规定，这块油田的使用权必须进行公开招标。然而，福尔直接将这份合同给了他的朋友图海尼，而图海尼给了福尔十万美元的“好处费”。然后，福尔将有意竞标的人都赶走，但这些人把福尔告上了法庭，控告他接受了十万美元的贿赂，这就是著名的“茶壶盖油田”舞弊案。这件事情造成了极其恶劣的影响，几乎摧毁了哈丁政府和共和党，福尔部长也被送进了监狱。

福尔部长受到了大众的一致谴责，他是美国历史上第一位遭受这种谴责的部长。那么，福尔意识到自己的错误了吗？没有，一点都没有！

许多年后，胡佛总统在一次演讲中曾说，哈丁总统由于被朋友出卖，精神受到严重刺激才会死亡。当时，福尔部长的妻子也在场，她听到这句话后从椅子上站起来，大声反驳说：“福尔没有出卖哈丁，我的丈夫不会背叛任何人。即使将一堆黄金堆在我丈夫面前，他依然不会去做坏事。我丈夫是被别人出卖的，他才是受害者。”

这就是人类的天性，只会责怪别人，永远不会责怪自己。其实，每个人都是如此，谁都不会例外。因此，当你想要斥责别人时，便想想这些例子。我们要明白，当我们斥责别人时，他不仅会为自己辩护，还会指责我们；或者会像塔夫脱总统一样，委屈地说：“我不知道如何做才能令他满意。”

1865年4月15日，林肯总统奄奄一息地躺在福特剧院对面的一间破旧的公寓中。不久之前，他在剧院遭受枪击，受了严重的伤。在这间公寓中，林肯瘦长的身躯躺在一张小床上，床头上方挂着名画《马市》的复制品，桌