

人性的弱点

〔美〕戴尔·卡耐基 著
仲 仁 译



人类史上第二畅销书

人 性 的 弱 点

中 国 经 济 出 版 社

责任编辑：徐子毅

封面设计：牛玉方

人性的弱点

(美) 戴尔·卡耐基著 仲仁译

中国经济出版社出版

(北京市百万庄北街3号)

各地新华书店经销

湖北省新华印刷厂印刷

787×1092毫米 1/32 9.375 印张 208千字

1989年4月第1版 1989年4月第1次印刷

印数：00,001—40,000

ISBN 7-5017-0251-9/Z·79

定价：3.90元

目 录

成名的捷径 汤姆士	1
本书著述的经过及其理由 代尔·卡耐基	12
第一篇 处置人的基本技术	19
第一章 “如欲采蜜，勿蹴蜂房”	19
第二章 应付人的大秘诀	29
第三章 “他能做到这点就可左右逢源，否则到处碰壁”	39
如何由本书得益最多的九个建议	52
第二篇 使人喜欢你的六种方法	57
第一章 如此行你将到处受欢迎	57
第二章 一个发生首次好印象的简单方法	67
第三章 你如不如此行，你势将遭遇困难	73
第四章 成功优美谈话家的一个简易方法	79
第五章 如何使人感觉兴趣	88
第六章 如何使人即刻喜欢你	91
提要 使人喜欢你的六种方法	102
第三篇 得人同意於你的十二种方法	103
第一章 你不能辩论得胜	103
第二章 必定造成仇人的方法——如何避免	108
第三章 如果你错了，就承认	118
第四章 达到理智的大路	123
第五章 苏格拉底的秘诀	132

第六章	处置抱怨的安全门	137
第七章	怎样才能使人与你合作	142
第八章	一个能为你成奇事的公式	148
第九章	人人所要的	151
第十章	人人所喜欢的激动	156
第十一章	电影实行，无线电实行，你为什么不实行？	161
第十二章	当其他都不生效力时，且试这方法	164
提要	得人同意於你的十二种方法	167
第四篇	改变人而不触犯或引起反感的九种方法	168
第一章	如果你必须找错，这是开始的方法	168
第二章	如何批评——而不招怨	172
第三章	先谈你自己的错误	174
第四章	没有人喜欢接受命令	176
第五章	使对方保持他的面子	177
第六章	如何鼓励人成功	180
第七章	给狗一个好名	183
第八章	使错误好象容易改正	186
第九章	使人喜欢做你所要的事	188
提要	改变人而不触犯或引起反感的九种方法	191
第五篇	发生奇异结果的函件	192
第六篇	使你家庭生活更快乐的七项原则	200
第一章	如何最速的自掘婚姻的坟墓	200
第二章	爱并使自由的生活	206
第三章	这样做你就快要离婚了	208

第四章 一个使人人快乐的迅速方法	211
第五章 对女人极有意义的事物	214
第六章 如果你要快乐不要忽略这一点	216
第七章 不要做一个“婚姻的文盲”	219
提要 使你家庭生活更快乐的七项规则	222
为做丈夫的	222
为做妻子的	223
鼓起勇气来	224
成熟和幼稚	227
找一件合适的工作	230
虚荣心	234
忍耐	237
过失与悔改	241
虚伪的谦逊	244
美与丑	247
怎样利用恶劣的环境	250
如何养成令人感服的人格	252
避免无谓的争辩	256
噜苏之弊	258
闲谈癖	260
你需要一种嗜好	264
内心的矛盾	267
怎样利用寂寞	271
克服你的脾气	274

精神崩溃性·····	277
金钱不能当做权利·····	279
意志训练法·····	283
因循与寡断·····	286
千万不要自暴自弃·····	289

成名的捷径 汤姆士

去年正月里，一个寒冷的晚上，2 500 位男女挤进纽约本雪文尼亚饭店的大舞厅里。在七点半钟前，所有座位均已坐满。可是到八点钟。可是到八点钟，热烈的群众还往里拥着。宽敞的厢楼上亦挤满了；片刻间连站脚的地方都不易找到，数百人在忙完一天工作疲劳之后，那晚站立了一个半钟点要观看——什么？

时装表演吗？

六天的自由车竞赛还是电影明星克拉克盖博尔的亲莅临吗？

不，这些群众是被报纸上的广告所吸引而来的。两晚前，他们捡起纽约太阳报，看见一幅整版的引人注目的广告。

“增加你的收入

学习有效力的讲话

预备领袖资格”

老套吗？是的，但信不信由你，在世界上最繁华的城市里，在不景气中有20%的人口赖救济金生活的时候，2 500人为了那广告离开家庭跑到本雪文尼亚饭店去。

记着——这广告并非登在普通的小型报纸，而是登在市上最守旧的晚报上——纽约太阳报；它的读者多是上层经济阶级的人——高级职员，雇主，企业家，他们年收约在2 000至50 000元不等。

这些男女是来听一个最新，最实用的“有效的讲话以及事业上影响他人之法”学程的发挥——主办者为代尔卡耐基有效的讲话及人类关系研究会。

这2 500位商界男女为何来听讲？

因为由不景气顿然而生的求知欲吗？

显然不是的，因为这一种课程，在纽约市每季对满厅人士讲演，已经24年了。在那期间，有15 000以上的商人及专业家受过卡耐基的训练。甚至规模宏大，不肯轻易信人，只是守旧的机关，如西丁屋电气制造公司，麦高山印刷公司，勃鲁克林联合煤气公司，勃鲁克林商会，美国电气工程师协会和纽约电话公司等，也在各本机关内为了他们普通职员和高级职员的便利，而举行这种训练。

这些人在离开大中小学10年或20年以后，来受这种训练，这是事实，是对于我们教育制度的惊人欠缺的一种明显的表示。

成人究竟要研究什么？那是一个重要的问题；而为了要回答这问题，芝加哥大学、美国成人教育协会和青年会联合学校，曾费了25 000元美金，二年的时间，作了一个调查。

那个调查表示出来，成人的主要兴趣是康健。它也表示出来，他们的第二种兴趣是在人类关系上的发展技术；他们要学习与人交往和影响他人的技术。他们不要成为演说家；他们也不要听那唱高调的心理学——他们要可以立刻在事务上、社交上、家庭中应用的建议。

所以那就是成人要研究的，是不是？

“好啦”，作调查的人们说，“好了。如果那就是他们所要的，我们就把它供给他们。”

向各处寻找教本，他们发觉了向从来没有写过一本适用的手册，帮助人们解决人类关系中的日常问题。

这真是一个谜！千百年来关于希腊和拉丁以及高等数学的渊深著作极多——这些题目是普通成人不欲一睬的。但是关于这一个题目，普通成人求知若渴，切需指导与帮助的——却完全没有！

这就解释了为什么2 500切望的成人为了那广告而挤入了本雪文尼亚饭店的大跳舞厅。这儿，显明的，终于有了他们寻求了很久的东西。

从前在中学大学，他们曾浏览过许多书籍，相信只有知识是经济的和事业的酬劳的不二法门。

但在事业中挣扎数年受过困难和磨折之后，他们深刻的失望了。他们看见有些在事业上获得重要的成功的人是在知识以外，还有善于讲话的，转移他人思想的，和“出售”他们自己与他们的意见的能力。

他们不久发现了，如果希望要戴上船长的帽子，要驾驶事业的轮船，人格与说话的能力，比对于拉丁动词的知识或哈佛的文凭，还要重要。

纽约太阳报的广告，应许那次在本雪文尼亚饭店的集会极有趣味。事实上竟然如此。

十八位曾学过这课程的人，被引导到扩音机前面——其中15个人每人给予准75秒钟时间讲述他的经过。只有75秒钟的演讲，接著“砰”的一声将槌一击，主席大呼，“时间到了！下一位讲员！”

这件事进行之速，如一群水牛奔过一片平原一样。观众站立了一小时半，观看这种表演。

演讲的人，是美国职业生活的横断面：一位连锁商店的高级职员；一位面包商；一位商业公会会长；二位银行家；一位载重汽车推销员；一位化学品推销员；一位保险商；一位制砖公会的秘书；一位会计师；一位牙医师；一位建筑师；一位威士忌酒推销员；一位基督教科学施行者；一位药剂师由印第安保立士到纽约来修习这课程的；一位律师，由哈瓦那来，为预备自己讲一重要的三分钟演讲。

第一位讲员有着一个操克勒特言语 ‘Celtic speech’ 的英国人所常有的名字，唤做亚海尔。他生在爱尔兰，只进过四年学校；漂流到美国做机械匠，后来充汽车司机人。

到40岁的时候，他家中的人口增多了，他需要较多的钱，所以他试行售卖载重汽车。他有自卑心理的毛病，照他所说，将他的心智都浸融了，他必需在一个办公室前面往来徘徊了许久，然后方能鼓起充分的勇气推门进去。他做推销员做得太灰心了，他正想回到机械工场去用着他的二只手工作，当这一天他接到一封信，请他到卡耐基有效力的讲话课程的组织会去。

他不愿意参加，他怕要与一些大学程度的人交际而使他坐立不安。

他的失望了的妻子坚持要他去，说“也许对你会有些益处，盼德，上帝知道你需要它”。他到了集会的地方，在能产生充分的自信力走进室内以前，他在人行道上站立了五分钟。

起初几次他试行演讲的时候，他恐惧得昏乱。过几个星期以后，他失掉所有对听众的恐惧，并且不久觉得喜欢说话了——听众愈多愈好，他也失掉了他对个人的恐惧。他失掉

了他对自己的顾客的恐惧。他的收入猛增。今天他是纽约市一位推销明星了。那天晚上，在本雪文尼亚饭店，亚海尔站在2 500人之前，叙述了他成功的一个极愉快的故事。听众们一阵一阵的大笑起来，就是专门演说家也很少能比上他的表演。

第二位讲员，梅雅尔，是一位头发苍白的银行家，是11个儿女的父亲。第一次他在班中试行演讲的时候，他简直说不出话来；他的脑筋不能运用了。他的经过生动的证明了能说话的人如何能有成为领袖的倾向。

他在华尔街工作，居住在纽杰西的克里夫顿已有25年了。在那期间，他对于社会事业很少参加，他所认识的大概500人。

在他加入卡耐基课程以后，不久他接到他的捐税账单，对于他认为不公平的账目，非常愤怒。往前他就会坐在家中生气，或提出与邻人们发牢骚。但他这次不这样，那天晚上，他戴上帽子，走进镇中集会，在公共场中发泄他的气愤。

那愤怒演讲的结果，纽杰西克里夫顿的公民都怂恿他去竞选镇中参议的位置。所以有好几个星期的功夫，他由这集会跑到那集会，指责浪费，及市政的奢侈。

候选人共有96人，当开票时梅雅尔名居第一。差不多一天的功夫，他在这镇内4万人中变成了一位名人。他演讲的结果，使他在六个星期中得到的朋友，比他以前在25年中所能得到的要多上80倍。

他做参议的薪金较之他的投资，差不多就是得到每年1000%的收获。

第三位讲员，一位规模很大的全国食品制造公会的会长，叙述他从前如何不能在董事会中站起来发表他的意见。

学习站着思想的结果，发生了两件惊人的事。他不久便被选为他会中的会长，而在那位置中，他必须在全美国各种集会中演讲。他演讲的摘要由联合通讯社通电，刊布在全国的报纸与商业刊物中。

在他学习演讲后，二年之中，他为他的公司及出品得到免费的宣传，比他以前用25万元直接刊登广告所得的还多。这位讲员，承认他从前打电话邀请下梅海顿，几位比较重要的商界人物来吃午饭时会得心悸。但由他演讲所得的资望的结果，这些人现在给他打电话，请他吃午饭，並因为占用了他的时间而向他道歉。

说话的能力是成名的捷径，它能使人显赫，鹤立鸡群。能说话受人欢迎的人，往往得到功绩，出乎他真正才力的比例之外。

现在成人教育运动遍及全国；在这运动中最可观的力量就是卡耐基，他曾听过並批评过，比任何人都多的成人演讲。按最近画“信不信由你”的漫画家吕波雷的一幅漫画说，他曾批评过15万个演讲。如果那个伟大的总数不足使你发生印象，你可记住那数目等于从哥伦布发现美洲起直算至今天，差不多每天演讲一次。或换一句话说，假使所有在他面前说过话的人，每人只用三分钟，並且接一连二的在他面前出现，要用整整一年的功夫，日夜不断的去听他们，才能听得着了。

卡耐基自己的事业，充满了锐利的相对的情形，是一个惊人的例子，证明了一个人在充满创造的意念和盛烈的热忱时，能成就些什么事。

生在密苏里乡间距铁路10哩的地方，他在12岁以前，没有见过一辆电车；而今在46岁的时候，他对于天涯海角的情

形都熟悉，自香港至海末非士德；並且有一次，他距离北极比白德少将在小美洲的驻扎所距离南极还近。

这位密苏里孩子从前拾杨梅割野草，每小时赚五分钱，现在训练大公司高级职员表达自己意见的艺术，每分钟要赚一元钱。

这位从前一度在南达考塔西部赶牛印犊，越篱而驰的牧童，后来到伦敦在威尔士亲王赞助之下，举行表演。

这个少年在起初五六次当众试行演讲是完全的失败，后来成了我的私人总理。我的许多成功是由于卡耐基的训练。

青年的卡耐基需要挣扎而求得教育，因为在西北密苏里的老农场上，命运总是不佳，船只漂泊，船身互撞。年复一年，“一百零二次”的河冰暴涨，淹没了玉蜀黍，冲走了稻草，一季又一季，肥猪患虎烈拉而死，牛骡市场极度降落，银行以削去抵押品取赎权相恫吓。

因失望而病，家中把田产售出，而另在密苏里，华仑士勃的州立师范学院附近购一农场。食宿可以一元一日的代价在镇中得到，但青年的卡耐基没有资力付此代价，所以他住在乡间，每日骑马往来学校3哩之遥。在家中他榨取牛奶、伐木、喂猪，在煤油灯光下研究拉丁动词，直到他的眼睛模糊，头部打盹。

甚至在午夜入睡的时候，他将闹钟拨到三点钟。他的父亲饲养良种的杜罗杰赛猪——而在寒冷的夜间，小猪有冻死的危险；所以它们被放在篮中，用麻袋盖好，放在厨房里炉灶的后面。按它们的天性，这些猪子需要在早晨三时吃熟食。所以闹钟响时，卡耐基爬出被窝，将篮中小猪带到它们的母亲那里，等它们吃过奶，再将它们带回到厨灶温暖的地方。

州立师范学院有六百个学生；卡耐基是被隔离的五六人之一，没有钱住在镇中。他因贫乏必需每晚骑马回乡榨取牛奶，觉得非常羞耻。他的衣服太紧，裤子太短，他也觉得羞耻。很快的发生了一种自卑心理，他即寻求成名的捷径。他不久发觉了学校中有些人享有势力和声望——足球和棒球队员以及辩论与演讲的优胜者。

他知道他没有运动的本能，他决意要在一次演讲比赛上占优胜。他费了几个月的功夫预备他的演讲，当他坐在鞍上疾驰往来学校的时候练习，当他在榨取牛奶的时候练习；以后他爬上仓中一堆草上手舞足蹈的大声演讲，制止日本移民的必要，将鸽子都惊散了。

他虽竭诚预备，还是一再失败。他当时18岁——锐感而骄傲。他非常失望丧气，甚至想到自杀。后来他顿然的开始优胜了，不只一次，却是学院中每次的演讲比赛。

别的学生请他训练他们：他们也得胜了。

由学校毕业后，他开始向西纳勃莱士加和东华明的沙山中的农牧者出售函授课程。

虽然有他的无限的精力和热忱，他不能有什么进展。他失望至极，在日中回到他在纳勃莱士加，爱林士的旅馆房间中，横卧在床上失望而痛哭。他切盼回到学校，他切盼退避生活的苦战；但他不能。所以他决意到亚麦哈去找别的工作。他没钱买车票，所以他乘货车，饲喂两车野马以作车费的代价。到了南亚麦哈，他找到一件为阿茂公司兜售咸肉、肥皂和油脂的工作。他的区域是在西南达考搭的“坏地”与印第安土人的村落之间的畜牧之地。他在这区中乘货车、长途马车，或骑马往返，寄宿在简陋的旅舍中，各房间只用一层薄

布隔离着。他研究推销术的书籍，骑野性的小马，和土人作牌戏，並学习怎样收帐，当一个内地的店东不能付所定咸肉和火腿的货款时，卡耐基或由他的橱上取下一打鞋子来卖与铁路职员，然后将货款送交阿茂公司。

他常乘货车每日行100哩路程。当火车停住卸货的时候，他跑往市上，去见三四位商人，得到他们的定货；而当汽笛鸣时他再急匆匆的从市街跑回来，待他跳上车时，车身已在移动了。

在二年之内，他经营一个不生产的区域，本来是处于第25的地位，因他而提高到由南亚麦哈为出发点的29条汽车路线中的第一位。阿茂公司要擢升他，说：“你已成就了似乎不可能的事”。但他不受擢升而辞职了——辞职后赴纽约，在美国戏剧艺术学院研究，並周游全国，表演Polly of the Circus剧中哈雷博士之角色。

他永远不能成为大演剧家波丝或伯里玛，他有自知之明足以明白这点。所以他又回到推销工作，为派克汽车公司，推销载重汽车。

他对于机器一无所知，他也不屑研究。他非常的不愉快，每天得勉强自己去工作。他极希望有时间自修，著述他在学院时代所梦想要著述的书，所以他辞职了。他要将时光用于著述小说，並在夜校教书，维持生活。

教什么呢？当他回想他在大学里的成绩並加以估值，他发觉了他所受的演讲术的训练给他自信、勇敢、镇定，及在事务上应付人的能力，比他的大学里其他一切所有的课程放在一起所供给他的还多。所以他劝说纽约青年会学校给他一个机会，为职业界的人开设演讲术的课程。

什么？使商人成为演讲家？不近情理。他们知道，他们曾试过这类课程——而他们开始失败了。

当他们拒绝付他每晚2元薪金时，他情愿按佣金制度教授，且照净利计算成数——假如有净利可得的话。而在三年之内，他们按那佣金制付他每晚30元——而不是2元。

这课程发展起来了。别的青年会听得了，以后别的城市也听得了。卡耐基不久便成为一个光荣的游行讲师，往返于纽约、费莱台尔费亚、波底玛等地，后来又到伦敦、巴黎。所有的教科书对于纷来参加他的课程的商人都是太有学问气味，不切实用。他毫不畏惧的，坐下来写了一本书，叫做演讲术及如何影响商界人士。这本书现在是所有青年会及美国银行公会及全国信用人协会的正衣教本。

现今每季到卡耐基这里受演讲术训练的成人，比到纽约市中22个专门学校及大学所附设的演讲课程的人数要多得很多。

卡耐基以为无论什么人在生气的时候都能说话。他说如果你挥击街中一个最无知的人而将他打倒，他就会站起来说话，有口才，有热力，有重力，可和在最出风头时的大演说家威廉较量一下。他以为差不多任何人如果有自信力，而心中又蕴藏着一种热烈的意念，都能在公众前作动听的演讲。

他说，发展自信力的方法就是做你所怕做的事，而得到一个成功经验的记录。所以他在每次上课时，强迫每一个人都说话。听众都是表同情的。他们都是同病相怜者，而由于不断的训练，他们发展了一种勇敢，自信，热心，而转移到私人的谈话中。

卡耐基可以告诉你，他这些年来借以维持生活的不是靠