

人性的弱点

HOW TO WIN【美】戴尔·卡耐基◎著
FRIENDS AND INFLUENCE
PEOPLE



陕西师范大学出版社

人性的弱点

HOW TO WIN【美】戴尔·卡耐基◎著
FRIENDS AND INFLUENCE
PEOPLE

陕西师范大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

人性的弱点/ (美) 卡耐基 (Carnegie, D.) 著; 刘祜译.
—西安: 陕西师范大学出版社, 2009. 9 (2011. 3重印)
ISBN 978-7-5613-4862-8

I. 人... II. ①卡... ②刘... III. 人间交往—通俗读物
IV. C912. 1-49
中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第158292号
图书代号: SK9N0890

责任编辑: 周 宏

版型设计: 赵芝英

出版发行: 陕西师范大学出版社
(西安市陕西师大120信箱)

邮 编: 710062

印 刷: 北京鹏润伟业印刷有限公司

开 本: 787×1092 1/16

印 张: 26

字 数: 361千字

版 次: 2011年3月第2版 2011年3月第2次印刷

书 号: ISBN 978-7-5613-4862-8

定 价: 29.80元

注: 如有印、装质量问题, 请与印刷厂联系



目录

第一章 人际关系的基本技巧

1. “如果你想得到蜂蜜，你就不要捅蜂窝” / 2
2. 处理人际关系最大的秘密 / 15
3. 激发别人的强烈需求 / 27

第二章 六种让别人喜欢你的方法

1. 做到这点，无论到哪你都会受人欢迎 / 42
2. 微笑示人 / 53
3. 如果你不这样做，那么你会遇到麻烦 / 61
4. 成为一名出色的听众 / 69
5. 迎合他人的兴趣 / 78
6. 如何让人们对你“一见钟情” / 82



第三章 如何赢得别人的认同

1. 你不会在争论中受益 / 94
2. 如何避免树敌 / 100
3. 勇于承认自己的错误 / 109
4. 以友好的方式开始 / 116
5. 苏格拉底的秘密 / 123
6. 给对方说话的机会 / 128
7. 如何架起合作的桥梁 / 133
8. 一个能为你创造奇迹的公式 / 138
9. 人们的需求 / 143
10. 人人都爱的“高尚动机” / 150
11. 将你的想法戏剧化 / 155
12. 当无路可走时，试试这个 / 159

第四章 不会冒犯别人或者激起别人怨恨就能改变别人的方法

1. 如果你必须批评别人，那么请这样开始 / 164
2. 如何批评别人，又不让别人讨厌你 / 169
3. 批评别人之前，先批评自己 / 173
4. 没人喜欢被指点 / 177
5. 给别人留以脸面 / 180
6. 如何激励别人成功 / 184
7. 给别人一个“高帽子” / 188
8. 不要让错误难以挽回 / 192
9. 如何让别人甘愿做你建议的事情 / 196
10. 发现你自己，成为你自己 / 200



附录：人性的优点

第一章 克服人生的忧虑

1. 专心做好眼前的事情 / 210
2. 消除忧虑的灵丹妙药 / 220
3. 认识忧虑的危害 / 227

第二章 人为什么会忧虑

1. 分析忧虑的三个步骤 / 238
2. 如何减少一半的忧虑 / 245

第三章 改变忧虑的习惯

1. 让自己忙起来 / 250
2. 不要为小事烦恼 / 258
3. 不要担心愚蠢的忧虑 / 265
4. 接受不可避免的事实 / 271
5. 给出忧虑的底线 / 279
6. 不要做无用功 / 286

第四章 如何保持充沛的精力

1. 每天多清醒一个小时的技巧 / 292



人性的弱点

2. 消除心理上的疲劳 / 297
3. 让你青春永驻 / 302
4. 养成良好的习惯 / 307
5. 假装对工作感兴趣 / 311
6. 远离失眠的痛苦 / 319

第五章 从实际行动中受益

1. 不要让人讨厌你 / 326
2. 活到老学到老 / 332
3. 看到人性的善良本质 / 339
4. 赢得友谊的秘诀 / 346
5. 发现工作中的乐趣 / 352
6. 从逆境中奋起 / 360
7. 从平凡走向卓越 / 370
8. 以伟人为榜样 / 376

第六章 培养平安快乐的心理

1. 心态改变人生 / 384
2. 不要报复别人 / 395
3. 施恩不望回报 / 403

第一章
人际关系的基本技巧



HOW TO WIN
FRIENDS AND INFLUENCE PEOPLE



1. “如果你想得到蜂蜜， 你就不要捅蜂窝”

1931年5月7日，纽约市警察局有史以来最大范围的追捕行动达到了它的最高潮。经过数周的调查，“双枪”克劳尔——这个既不抽烟也不酗酒的杀手，陷入了重围，被困在了他女友在西尾街的公寓里。

150多个警察和侦探在他隐蔽的地方设下埋伏。警察在他公寓屋顶上凿了一个洞，想用催泪瓦斯把这个“警察杀手”给熏出来。同时，他们还在四周的建筑物顶上架设了机关枪。然而，这个纽约环境最优美的居住小区，在接下来一个多小时里，手枪、自动步枪交火不断。克劳尔躲在一个堆满了各种杂物的扶手椅后面，不停地朝警察射击。超过十万民众在街上惊恐万分地目睹了这次战斗。在此之前，纽约市从来都没有出现过这样惊险的一幕。

当克劳尔被捕后，警察局长官E·P·马罗尼宣布这位暴徒是纽约有史以来最危险的罪犯之一。“他会因为极其微小的一点事而大开杀

戒”，警察长官说道。

但是，“双枪”克劳尔是怎么看待他自己呢？我们了解到，当他和警察激烈交火的时候，他写了一封公开信。在他写信的时候，从伤口涌出来的血，染红了信纸。克劳尔在信中说道：“在我的身躯下隐藏着一颗疲惫的心，但这是一颗善良的心——一颗不会伤害任何人的心。”

在这之前不久，克劳尔驾着车，和他的女朋友在长岛的乡间公路上调情，突然，出现一名警察。警察走到他们的车旁说道：“请出示你们的驾驶执照。”

克劳尔二话不说，直接拔枪朝这名警察连开数枪。警察应声倒下，克劳尔跳出车来，捡起了这名警察的左轮手枪，又用左轮手枪对着这名警察的尸体连开了几枪。就是这样的一个人，却还敢说“在我的身躯下隐藏着一颗疲惫的心，但这是一颗善良的心——一颗不会伤害任何人的心。”

克劳尔被判电刑。他被押送到辛辛监狱的死刑房后，他说道：“这就是我自卫的代价？这难道就是我为捍卫自己的权利所付出的代价？”

这个故事要说明的是：“双枪”克劳尔一点都不会为他自己犯下的滔天罪行而感到后悔。

这是罪犯中一种很少见的态度吗？如果你认为是的话，请继续听听下面的这个故事：

“我把我一一生中最好的时光都奉献给了别人，让别人过上了更好的生活，但是我所得到的只有耻辱和被别人追捕的下场。”

这就是奥·卡本说的话。是的，他就是美国的全民公敌——最邪恶的黑帮首领，曾经横行于芝加哥等地。然而，卡本却从来都不责怪自己。实际上，他总是认为自己是一个慈善家——一个不受欢迎和被误解了的公共慈善家。

荷兰人苏尔兹，纽约最臭名昭著的歹徒之一。他最终死在其他黑帮歹徒的枪口下。但是，在他死前，他也认为自己是一个公众慈善



人性的弱点

家、大好人。一次，有一家报纸采访他，他居然厚颜无耻地宣称自己是一名热心的慈善家，而且他对此深信不疑。

刘易斯·罗斯是纽约臭名昭著的辛辛监狱的监狱长。我曾写信给刘易斯·罗斯探讨过这个问题，我们的通信颇有意思。关于这点，他说：“在辛辛监狱里，几乎没有罪犯认为自己是犯罪的。他们就像你我这样的普通人。他们为他们的罪行辩解、开脱。他们能很泰然自若地告诉你为什么他会开枪，为什么他会撬开别人的保险柜。他们大多数的人都试图通过荒谬的逻辑来为他们的反社会行为辩解，最后都坚定地认为自己不应该被关进监狱。”

如果奥·卡本、“双枪”克劳尔、苏尔兹，还有监狱高墙后的那些狂徒一点也不为自己的行为后悔，那么我们日常所接触的那些人又是否会为他们的所作所为而忏悔呢？

约翰·瓦纳马克，瓦纳马克连锁店的创始人。一次，他说道：“三十年前，我就了解到批评别人是件很愚蠢的事。我并不埋怨上帝在分配我们智慧时的不公平，因为我们要克服自身的缺陷都已经非常困难了，当然更没有时间去埋怨上帝了。”

瓦纳马克很早就领悟到了这一点，但是我在这个冷漠的世间独自摸索了三十载，才领悟到这个道理：一个人无论做错了什么，无论他的错误有多么的严重，百分之九十九的人不会责怪自己。

批评毫无作用，因为它让被批评的人处于一种自我保护的状态，而且竭尽全力地为自己的错误辩解。批评也是很危险的，因为它会伤害到一个人宝贵的自尊，伤害到一个人的自重感，最终激起怨恨。

一位世界著名的心理学家B·F·斯丁尔通过他的试验证明：一只动物学习那些它认为是正确的行为会十分迅速，而且记得更牢固。这远远比通过惩罚它们错误的行为来教育他们更为有效、迅速。随后，这个试验运用到了人的身上。通过批评，人们一般不会改变已成习惯，而且往往激起怨恨和不满。

汉斯·瑟勒，另一为伟大的心理学家，他曾经这样说过：“就像人们渴望被认同一样，人们同样厌恶被批评。”



批评带来的记恨只会打击你的员工的积极性，影响你和家人、朋友的感情。同时，你所批评的境况也仍然得不到改善。

俄克拉荷马州因帝的乔治·约翰顿是一家建筑工程公司的安全协调员。他的职责之一就是监督员工佩戴好安全帽。他说，以前当他看到有员工没有在工地上佩戴安全帽时，他就会上前说一大堆的规章制度，再命令员工佩戴好安全帽。通常，员工会不得已戴上他们的安全帽，但是当他走后，他们又会把帽子摘下来。

约翰顿决定采取另一种方法。一次，当他遇到一些员工没有佩戴好安全帽，他亲切地询问这些员工佩戴这些帽子是否舒服，大小是否合适，接着，他用一种亲切的语调提醒那些员工，安全帽是设计来保护他们以免受伤的，最后再建议他们在工地上的时候，最好还是戴好安全帽。结果呢？越来越多的员工愿意配合他的工作了，而埋怨和不耐烦的抵触情绪也大大减少了。

如果你稍微翻翻历史文献，你会发现这种例子早已经司空见惯了。就拿共和党塞罗德·罗斯福尔和塔夫托两位总统著名的争吵为例子吧。这次争吵弱化了共和党，并帮助了民主党的伍德罗·威尔逊入主了白宫，从而使美国在第一次世界大战中写下了光辉灿烂的一笔。我们再一起来看看事情的经过吧。

1908年，塞罗德·罗斯福尔即将卸任时，他也支持塔夫托来竞选总统。随后，罗斯福尔去非洲打猎狮子。当他返回后，由于塔夫托的各项政策远远偏离了他的既定政策，这让他十分生气。他严厉谴责了塔夫托总统的保守政策。为了第二次当选总统，罗斯福尔自己组建了公廩党。在这次选举中，威廉姆·霍华德·塔夫托领导的共和党只拿下了两个州——佛蒙特州和犹他州，这是共和党历史上最惨烈的挫败。

塞罗德·罗斯福尔对塔夫托横加指责，但是塔夫托总统责怪自己了吗？当然没有。他眼里含着泪水，委屈地说：“我真的不明白我要怎么做才能让他满意。”

那应该责怪谁呢？是罗斯福尔还是塔夫托？坦白地说，我也不知



人性的弱点

道，我也不关心它。我所想说的即使塞罗德·罗斯福尔把所有的责任都推到塔夫托的身上，但是仍然没有让塔夫托认为自己是错误的。这只让塔夫托更努力地去为自己辩解，最后反复地含着眼泪说：“我真的不明白我要怎么做才能让他满意。”

我们再以“茶壶盖石油”丑闻案为例。在20世纪20年代，这起案件引起了新闻界极大的轰动。它震惊了全国。在那些人的记忆中，美国的政治生活里从来都没有过如此黑暗的事情。以下便是丑闻最真实的经过：

阿拉伯·福尔，哈丁政府的内政部长，他负责埃里克山丘和茶壶盖地区油田的出租——这块油田是供日后美国海军陆战队使用的。按照惯例，油田出租应该进行公开招标，而福尔部长进行了公开竞标吗？没有。他从中牟利，私底下就把这份竞标的合同完完全全地给了他的朋友爱德华·唐亨利。而唐亨利做了什么呢？他给了福尔部长十万块“好处费。”接下来，通过一系列的高压手段，福尔部长命令美国海军陆战队驱赶了其他有意来竞标的竞争者。这些合法竞争者在海军陆战队的长枪和刺刀的威逼之下，不得不放弃。最后，他们只好告上了法庭，这样茶壶盖石油舞弊案的丑闻才彻底曝光。这次丑闻的曝光直接导致了哈丁政府的倒台，全国范围都激起强烈的反感，同时也削弱了共和党的实力，最终也给阿拉伯·福尔带来了牢狱之灾。

福尔到处都受到严厉的谴责——政治界中从未有一位部长遭受过如此严厉的谴责。那么他对自己的行为感到后悔了吗？一点都没有！

许多年之后，胡佛总统在一次公共演讲中提到哈丁总统晚年死于精神憔悴和焦虑症，暗示这些都是因为他的一个朋友出卖了他所造成的。当福尔夫人听闻这次演讲后，一下从椅子上跳了起来，号啕大哭，在半空中挥舞着她的拳头，尖叫道：“什么？福尔背叛了哈丁？不，绝不！我的丈夫从来都没有背叛过任何人。即使这间屋子堆满了黄金也不是因为我丈夫做错了什么。我的丈夫也是被人冤枉的，他才是被人出卖的受害者！”

你看，这就是人类的本性。就算谴责完地球上所有人后，也不会



怪罪到自己身上。其实，我们都是这样的。所以，当你明天要批评别人的时候，请想想奥·卡本、“双枪”克劳尔，还有阿拉伯·福尔。其实，批评就像家养的鸽子，总是会回到它们出发的地方。我们应该清醒地认识到：我们要批评别人的时候，那些人都会为他自己辩解，然后转而来谴责我们；或者，就像塔夫脱那样，含着眼泪说道：“我真的不明白我怎么做才能让他满意。”

1865年4月15日的早晨，亚伯拉罕·林肯奄奄一息地躺在福尔特剧场对面一家简陋公寓的房间里。在这之前不久，林肯遭到别人刺杀。凶手是约翰·威科斯·布什。林肯长长的身躯凹陷在一张小床上。一幅露丝·伯纳恩的名画《马市》的复制品悬挂在墙上，一盏煤油灯发散出昏黄惨淡的光晕。

随着林肯的逝世，陆军部长史丹顿说：“躺在这里的，是世界上从未有过的、人类最完美的元首。”

什么是林肯成功处理人际关系的秘密呢？我研究了亚伯拉罕·林肯的一生整整十年，花了三年的时间来反复撰写《林肯总统不为人知的一面》。我相信我已对亚伯拉罕·林肯的性格和家庭生活有了一个较为详细、全面、透彻的了解。其中，我专门仔细研究了林肯的为人处世之道。

林肯总统很喜欢批评别人吗？是的。作为一个年轻人，在印第安纳州的鸽溪谷时候，他不仅仅批评别人，他还喜欢写一些讽刺诗扔在人们的必经之路上。其中的一封信居然让对方一辈子都怨恨他。

即使在林肯成为伊利诺斯州斯普林费勒德的一名正式律师后，他还会在当地报纸上公然地批评他的对手。就这样，他一次次地批评、讽刺了他的对手。

1842年的秋天，他发表了一封匿名信来讽刺一名夸夸其谈、好事狂妄的政客。整个小镇一片哗然。这位政客的名字叫詹姆斯·谢尔兹，他是一个敏感、自负、傲慢的人。他查出了到底是谁写的这封信，直接骑上马，到处寻找林肯，坚持要决一死。林肯并不想决斗。他本身就反对决斗，但是他如果不决斗的话就脱不了身，自己的



人性的弱点

名誉也会受到伤害。林肯可以选择武器。因为林肯手臂很长，以前也跟一位西典军校毕业生学习过剑术，于是他选择了骑兵配用的长剑。在约定那一天，他们在密西西比河边的一块沙地上见面了，准备决一生死。可是在决斗前的最后几分钟，他们的同伴来制止了他们的决斗。

这就是林肯一生中最难堪的一件事。这使他在为人处世方面学到了宝贵的经验。之后，他再也没有写过诋毁别人的信件了，再也没有讽刺过别人了。从那以后，他基本上不会再因任何事去批评别人了。

后来，内战期间，林肯统领北方联盟的部队和南方联盟的军队作战。他在波托马克河任命了麦克莱伦、波普、波恩基、胡克、梅德担任部队的将军。但是，这些将军都相继惨败，这让林肯很懊恼。同时，这招致了大半个国家的谴责，因为很多人认为他们不能够胜任将军一职。但是，林肯始终不作任何表态，只是说：“不要恶意批评别人，要善待他人。”他最喜欢的一句名言就是“你们不要评论别人，免得你们被别人评论”。

林肯的夫人和其他说客激烈地抨击南方人的时候，林肯只是简单地说道：“请不要再批评他们了，要是在同样的情境下，我们也会做出相同的事。”

如果说谁最有资格在批评别人这个问题上发表评论的话，那这个人肯定就是林肯。我们一起看看下面这个例子。

1863年7月的前三天，盖茨堡战役打得如火如荼。到了4日的晚上，暴风雨开始倾盆而至，李将军不得不向南撤退。当李将军和他的溃军被逼到了波托马克河，他发现摆在他们面前的是一条根本无法穿越的激流，北方联盟的军队也在后面乘胜追击。这是天赐良机——一个俘虏李将军和立即结束战争的绝佳机会。于是，林肯心潮澎湃，命令梅德将军不要遵循战争委员会的意见，直接攻击李将军的军队。林肯先是用电报传达了她的命令，接着又手写了一份特别指令给梅德，命令他立即展开行动。

而我们猜猜梅德将军都做了些什么呢？他恰恰做了林肯要求他



千万不要做的事。他直接违背了林肯的命令去征询战争委员会的意见。而且他犹豫不决，不敢果断采取行动。他又用电报发回一大堆借口，最后他还是没有突击李将军的军队。不久后，河水退去，李将军的军队顺利地逃脱了追击。

事后，林肯暴怒。“他这是什么意思？”林肯朝他的儿子罗伯特吼道，“上帝啊！他这么做是什么意思？我们已经控制住了全局。我们只需要一伸手就能打倒他们了。但是，无论我说什么，做什么，我的部队却不按照我的意思前进一步。这种情况下，随便哪一个将军都能击败李军。如果当时我在那里，我肯定会彻彻底底击垮他们的！”

失望懊恼之余，林肯坐下来给梅德将军写了封信。请记住，这段时期的林肯已经相当克制自己的脾气了。但是，这封信仍是有史以来谴责最严厉的一封。

亲爱的将军：

我想你对这次李军成功逃跑的结果也不会感到满意。本来，我们已完完全全地控制住他们了。如果抓住他，再加上其他方面的胜利，我们马上就能赢得这场战争最后的胜利。可是，尽管这样，这场战争还是肯定会延长下去。上周一，你在那么有利的情况下不能击溃李军，那么等你们到了河的南边你还能做什么呢？到那个时候，你最多还有现在三分之二的部队，你还能做什么？现在，我对你已经抱任何希望，我也再找不到任何理由来对你抱以希望。你已经失去了天赐良机，我也为此感到万分痛惜。

你认为梅德将军收到这封信后会是什么反应呢？

梅德将军一直都没有看到这封信。这是因为林肯从未把这封信寄出去。这封信是在林肯遇刺后，在他的文件柜中找到的。

我的猜想是——仅仅只是一个猜想——写完这封信后，林肯把目光投向窗外，自言自语道：“冷静点，冷静点。也许我不应该这么急躁。对我而言，安静地坐在白宫里给梅德将军下达进攻命令是一件轻



人性的弱点

而易举的事，但是，要是我那时也在盖茨堡，亲眼目睹了梅德将军所经历的那些血流成河的场景，满耳充闻了那些士兵的惨叫和濒临死亡的哀号，也许我也不会那么急切地想要进攻吧。如果我也是梅德将军这种保守的性格，可能我也会和他一样做出相同的事吧。不管怎么说，现在木已成舟。如果我寄出这封信，虽然可以发泄我的不快，但是这会让我梅德将军为自己辩解，会让他转过来指责我的不是，以后两个人相处就难了。这对梅德将军以后指挥军队没有一点帮助，反过来还可能导致他的引咎辞职。”

所以，就像我说的那样，林肯把这封信放到了一边，因为他之前已经了解到：尖锐的批评和指责到最后也起不了任何作用。

塞罗德·罗斯福尔总统曾经说过，当他遇到一大堆困惑的问题时，他常常会靠在躺椅上，看着他白宫办公室墙上悬挂着的巨大的林肯画像，并自问道：“如果林肯处在我现在的境况会怎么处理呢？他会怎么处理这些问题呢？”

下次，当我们要劝戒别人的时候，请掏出一张五美元的钞票，看看钞票上林肯的头像，问下自己：“如果是林肯，他会怎么处理这个问题呢？”

马克·吐温也时常发脾气，然后写信毫不客气地呵斥别人。有一次，他很愤怒地写信给一个人，在信中他写道：“你就只能说说，我会看你最后到底能不能做到。”还有一次，他写信给一个编辑，说那个校稿的人试图“改进我的拼写和标点。”他用命令的口吻说道：“以后我的稿子必须保持原封不动，再去看看那个校稿的人，让他把他的建议都保留在他弱智的大脑里。”

写了这些尖酸刻薄的信后，马克·吐温感觉好多了。这些信让他好好发泄了一下怒气，但是这些信件从未造成任何真正的伤害。因为马克·吐温的妻子每次都偷偷地把这些信从邮箱里取了出来。所以这些信件没有一封被寄了出去。

你知道有人愿意被别人改变，被别人规范，被别人改进吗？很好，没有这样的人。可是，我们都喜欢做这些事。那为什么你不从改