

交友之道

C912.3

30



大众文库

交友之道

卡内基著

孔 岩 张丹郎译



三 联 书 店

责任编辑：靳建国

封面设计：董学军

大 众 文 库

交 友 之 道

JIAO YOU ZHI DAO

卡内基 著

孔岩 张丹娜 译

三联书店出版发行

北京朝阳门内大街166号

新 华 书 店 经 销

文字六〇三印刷厂印刷

787×960毫米32开本 10.625印张 160,000字

1990年6月第1版 1990年6月北京第1次印刷

印数00,001—20,130

定价5.00元

ISBN 7-108-00255-8/C·11

目 录

第 一 部 分

- 第 1 章 “如果你想采蜜,就别踢翻蜂巢”1
- 第 2 章 同别人打交道的诀窍24
- 第 3 章 “做到的走阳关道,
做不到的过独木桥”44

第 二 部 分

- 第 1 章 做到这一点,处处受欢迎70
- 第 2 章 造成良好第一印象的简单办法89
- 第 3 章 做不到这点,事事遇麻烦101
- 第 4 章 做善交谈者的简易办法113
- 第 5 章 如何使别人感兴趣127
- 第 6 章 如何使别人立刻喜欢你134

第 三 部 分

- 第 1 章 口舌之争无胜者151

第2章	必然导致树敌的作法—— 以及如何予以防止	162
第3章	如果是你错了就承认错误	179
第4章	一滴蜂蜜	190
第5章	苏格拉底的秘诀	203
第6章	处理抱怨的安全阀	211
第7章	如何得到别人的合作	218
第8章	一个将为你产生奇迹的信条	225
第9章	人人都想得到同情	233
第10章	一种人人都喜欢的感召力	244
第11章	电影、电视中都是这样做 的,你也何不这样做呢?	253
第12章	当别的办法不管用时, 不妨试试这招儿	260

第四部分

第1章	如果你非得挑出毛病的 话,就用这种方式开始吧	266
第2章	如何批评别人——并且又 不至为此引起怨恨	275
第3章	先谈你自己的过失	281
第4章	谁都不喜欢听别人发号施令	288

第5章	让别人顾全面子.....	292
第6章	如何激励他人成功	297
第7章	给一只狗起一个好名字	305
第8章	使错误显得容易改正	312
第9章	让别人愉快地去做你想要做 的事情	319
附录:	关于如何从本书中得到最大 收获的九条建议.....	327

第一部分

第 1 章

“如果你想采蜜， 就别踢翻蜂巢”

1931年5月7日，纽约市有史以来最轰动一时的一场追捕达到了最高潮。经过长达数星期的搜索，“双枪”克劳利——烟酒不沾的冷面枪手，职业刺客——终于身陷绝境，被困在他情人在西沿街的公寓里。

一百五十名警察和侦探把他的顶层藏身处围得水泄不通。他们在房顶上凿洞；他们试图用催泪弹把“警察克星”克劳利熏出来。后来他们索性在四周的建筑物上架起机关枪，在足足有一个多钟头中，纽约这片优美的居住区响彻噼噼啪啪的

手枪声和机关枪嗒嗒嗒震耳欲聋的扫射声。克劳利蜷伏在一张厚厚实实的沙发后面，毫不客气地向警察们还击，打个不停。有一万多人兴奋不已地对这场枪战在一旁看热闹。在纽约市的人行道上，这种新鲜事可是从来没有见过的奇观。

当克劳利最终被擒获的时候，市警察局长E. P. 马尔罗尼宣称，这个双枪亡命之徒是纽约市有史以来碰到的一名最危险的罪犯。这位局长大人揶揄地说，“就连为了一点鸡毛蒜皮小事，这家伙也会大开杀戒。”

但是“双枪”克劳利对自己怎么看呢？我们知道这一点，因为当警察朝他寓所频频开火时，他正在写一封台头注明“致有关人士”的信。而且，他一边写，鲜血一边从他的伤口中汨汨地往外流淌，在信笺上染了一个殷红的痕迹。克劳利在信中写道：“在我的衣襟下是一颗疲惫而善良的心灵——一颗不会对任何人做出任何伤害的心灵。”

在此事不久之前，有一次克劳利同他的女朋友在长岛郊外的一条乡村公路上正卿卿我我地亲热到酣处。突然间一个警察踱到车旁说道：“让我看看你的驾驶执照好吗？”

克劳利一声没吭，拔出枪就是一梭子子弹，顿

时把这个警察撂倒在地。当这名奄奄一息的警察扑倒时，克劳利跳出车外，一把抓过警察身上拷的手枪，又把另一颗子弹打进这个垂死的身体。就是这个杀手居然说什么：“在我的衣襟下是一颗疲惫而善良的心灵——一颗不会对任何人做出任何伤害的心灵。”

克劳利被判处坐电椅。当他到达行刑室时，他是不是说，“这就是我杀人所得到的报应吗？”而他说的是：“这就是我自卫而得的报应吗？”

这个故事的主旨在于：“双枪”克劳利并不为任何事情责备自己。

在罪犯中这是一种不寻常的态度吗？如果你以为是这样，就听听这段话吧：

“我把自己一生中的大部分时光都用来给予人们或多或少的快乐，帮助他们过得好些，而我所得到的一切却是辱骂和追捕。”

这是艾尔·卡彭说的。是的，此君是美国最臭名昭著的公敌——芝加哥大流氓集团首领。卡彭并没有谴责自己。他实际上把自己视为公众的恩人——没有得到公众的感激和理解的恩人。

荷兰人舒尔茨在纽瓦克被其他歹徒的枪子儿放倒之前的说法亦复如此。此人是纽约市恶贯满

盈的惯犯，但在一次报界采访中竟宣称自己是公众的恩人。他对此居然深信不疑。

我同纽约声名狼藉的新新监狱的监狱长刘易斯·劳斯就这个题目多年来进行过一些有趣的通信讨论，他声称“新新监狱中把自己看做坏人的人寥寥无几。他们也是人，正象你和我一样。因此他们也讲理，他们也解释。他们可以告诉你他们为什么不得不砸开一只保险柜，为什么动辄接扳机。他们之中大多数人都试图通过一种不管荒谬抑或合乎逻辑与否的推理方式，甚至向他们自己证明他们的反社会行为是正当的，因此一口咬定他们其实根本不应该蹲班房。”

如果连艾尔·卡彭，“双枪”克劳利以及监狱中那些男女亡命之徒都不为任何事情责备他们自己——更何况你我日常接触的人们呢？

约翰·沃纳梅克，以他的名字命名的那些商店的创始人有一次吐露道：“我在三十年前就认识到责备自己是愚蠢的。要让我克服自己的短处，同时又不抱怨上帝连智力天赋都分配不均，是不那么容易的。”

沃纳梅克很早就意识到这一点，而我却稀里糊涂地足足过了三分之一个世纪才多多少少恍然

大悟，在一百次中有九十九次，人们并不因为任何事情而引咎自责，无论犯了多大错误也罢。

批评是无益的，因为它使一个人处于防御地位，而且通常使他千方百计证明自己是正确的。批评是危险的，因为它伤害了一个人珍贵的自尊心，损害了他的自重感，从而激起怨恨。

举世闻名的心理学家B·F·斯金纳，通过试验证明，一只由于好的行为受到奖励的动物，同一只由于坏的行为受到惩罚的动物相比，学起东西来要远为快得多，而且保持住所学的东西亦远为有效得多。随后的研究表明同样的原理也适用于人类。靠批评，我们无法产生持久的变化，而且常常引起反感。

另一位伟大的心理学家汉斯·塞尔耶说，“正如我们渴望得到赞许一样，我们害怕受到谴责。”

批评造成的反感会使僚属离心离德，亲人产生隔阂，朋友敬而远之，而且仍未改善你所指责的那种情况。

俄克拉荷马州伊尼德的乔治·B·约翰森是一个工程公司的安全干事。他的职责之一是确保雇员们只要在地工作就要戴上安全帽。他在报告中写道，每当他碰到没戴安全帽的工人时，他就对

他们大讲一通规章制度的权威性，以及他们必须遵守它们之类的说教。结果是对方满脸不高兴地接受了他的意见，而且往往是他刚一转身走开，工人们就把安全帽又摘掉了。

他决定尝试一种截然不同的做法。下一次当他发现一些工人没戴安全帽时，他向他们询问是不是安全帽戴着不舒服，或者不太合适。然后他用一种和蔼的语气提醒他们，安全帽是设计来保护他们不受伤的，并且建议他们在工作中始终戴着它。结果是增加了对规章制度的遵守，既没有引起反感也没有感情上的厌烦。

你会发现批评于事无补的例子俯拾即是，充斥在历史的每一页中。姑且拿西奥多·罗斯福和塔夫脱总统之间那场著名的争执做为例子吧——这场争执分裂了共和党，使伍德罗·威尔逊入主白宫，在第一次世界大战中写下了大胆而灿烂的篇章，改变了历史的进程。让我们简略地回顾一下史实吧。当西奥多·罗斯福于1908年从白宫引退时，他支持塔夫脱当选为总统。此后西奥多·罗斯福动身去非洲猎狮子。当他回国的时候，他又反悔了。他抨击塔夫脱的保守主义政策，试图使自己获得第三任总统的提名。他组成了牛麋党，结

果却肢解了共和党。在随后举行的大选中，威廉·霍华德·塔夫脱和共和党仅仅得到两个州——佛蒙特州和犹他州。这真是该党闻所未闻的惨败。

西奥多·罗斯福责怪塔夫脱，可是塔夫脱总统责备他自己吗？当然不。塔夫脱眼里噙着泪水说：“我认为我只能这样做，别无它途。”

谁应该受到责备呢？是罗斯福还是塔夫脱？坦率地说，我不知道，而且我也不在乎。我想要着重说明的一点是，西奥多·罗斯福的一切批评抨击并没有说服塔夫脱承认他错了。这种做法反倒使塔夫脱竭力证明自己是正确的，而且热泪盈眶地重申：“我认为我只能如此，别无它途。”

要么，再举蒂波多姆油田丑闻做为例子吧。此事使报界在二十年代初发出一片愤慨的轰鸣。它震撼了全国！就当时在世的人记忆所及，美国公共生活中以前从来没有发生过这种事情。这件事的基本事实是这样的：阿尔伯特·B·福尔是哈定政府的内政部长，他被授权处理在埃尔克希尔和蒂波多姆的政府石油储藏的出租事宜——这些石油储藏是留给将来海军专用的。福尔部长大人允许竞争性招标了吗？没有，先生。他把这项极有油水可图的合同当即送给他的朋友爱德华·L·多海尼。那

么多海尼又怎么办呢？他给了福尔部长一笔他乐于称作“贷款”的十万美元。然后，以一种专横的方式，福尔部长命令美国海军陆战队开进这一地区，驱赶那些在邻近打井开采埃尔克希尔石油储藏的竞争者。这些在枪口和刺刀下被轰走的竞争者拥进法院——于是揭开了蒂波多姆丑闻的盖子。这股恶臭是如此令人厌恶，以至它葬送了哈定政府，使全国人民作呕，差点儿毁掉了共和党，并且使阿尔伯特·B·福尔锒铛入狱。

福尔受到激烈的谴责，被骂得一塌糊涂——在公共生活中很少有人受到这样的臭骂。他悔恨吗？绝不！几年后，赫伯特·胡佛在一次公开演讲中透露，哈定总统的猝死归咎于忧心如焚，因为一个朋友背叛了他。当福尔夫人听到这种说法时，她从椅子上跳了起来，痛哭流涕，冲着命运挥舞着拳头尖声喊叫道：“什么！哈定被福尔背叛了？呸！我丈夫从来没有背叛过任何人。就是把这一整间屋子堆满黄金，也不会引诱我丈夫做错事。他才是被人出卖而蒙难钉上十字架的人。”

这就是了；人性未泯，净做错事，一味怪罪别人而从不引咎自责。我们大家全是如此。因此，

当你我明天禁不住要批评什么人的时候，让我们想一想艾尔·卡彭，“双枪”克劳利和阿尔伯特·福尔。让我们明白这一点，批评就象家鸽一样。它们总是要回家的。让我们认识到，那个我们打算纠正和谴责的人很可能会证明自己是正确的，并且反过来谴责我们；或者，象温文尔雅的塔夫脱那样说：“我认为我只能如此，别无它途。”

在1865年4月15日清晨，亚伯拉罕·林肯奄奄一息地躺在一幢廉价寄宿房舍中一间卧室里，街对面便是福特剧院，约翰·威克斯·布思在那儿开枪刺杀他。林肯那长长的身体笔直地躺在一张破床的对角线上，这张床对他的个头来说未免太短了。床的上方挂着一幅罗莎·鲍诺尔的名画《马集》的廉价复制品，一盏半死不活的煤气灯吐着黄色的幽光。

当林肯躺在那儿行将就木的时候，陆军部长斯坦顿说：“那儿躺着世界上古往今来至善至美的人类统治者。”

林肯同人们打交道的成功之处秘诀何在？我花了十年时间研究亚伯拉罕·林肯，并且把整整三年完全用来写作并修订一本名为《鲜为人知的林肯》。我相信我对林肯的个性和家庭生活所做的

包罗万象而巨细弥遗的研究不亚于任何人。我对林肯同别人打交道的办法进行了一番特别的研究。他喜欢批评别人吗？噢，是的。做为印第安那州鸽溪谷的一个青年，他不仅批评别人，而且写信和打油诗挖苦别人，然后把这些信扔在肯定会被人拾到的乡村公路上。这些信中有一封激起的怨恨终生未泯。

甚至当林肯在伊利诺斯州斯普林菲尔德当上一名开业律师之后，他仍然在报纸上发表公开信抨击他的对手。但只有一次太过分了。

1842年秋天，他嘲讽一个名叫詹姆斯·希尔兹的自负而好斗的政治家。林肯通过在《斯普林菲尔德日报》上发表一封匿名信来对他进行讽刺。全城为此乐不可支。希尔兹这个人既敏感又骄傲，他气得暴跳如雷。他查出是谁写的信之后，跳上马背追上林肯，向他挑战进行一场决斗。林肯并不想打架。他反对决斗，但他没有办法既摆脱这场纠纷又保全名誉。对方让他选择决斗的武器。鉴于他胳膊很长，他选择了骑士宽刃剑，并且拜一个西点军校毕业生为师，上了几次击剑课。在约定的决斗那天，他和希尔兹在密西西比河的一片沙滩上见面，打算进行一场殊死之战；但是在最

后一分钟，他俩的助手阻止了这场决斗。

这件事是林肯一生中最耸人听闻的一次个人纠纷。它给了他在同人们打交道的艺术中一个不可多得的教训。此后他再也没有写过侮辱别人的信。他也再也没有挖苦过别人。从这以后，他几乎再也没有因为任何事情批评任何一个人。

在南北战争期间，林肯三番五次地委派新的将军担任波特马克军团的司令官，而他们这些人——麦克累伦，波普，伯恩赛德，胡克，米德——又一而再、再而三地犯下悲剧性的过失，气得林肯在地板上绝望地来回踱步。半个国家都在激烈地谴责这些无能的将军，可是林肯“对任何人毫无恶意，对一切人满心慈悲”，始终保持缄默。他推崇的座右铭之一是，“毋妄言，汝亦不被妄言。”

当林肯夫人同别人苛刻地谈到南方的人民时，林肯答道：“不要责怪他们；我们在同样的环境中也会同他们一样的。”

然而如果说有谁曾经有机会责备别人的话，那肯定是林肯了。让我们举一个例子来看看吧：

葛底斯堡战役是在1863年7月的头三天举行的。在7月4日夜間，李冒着滂沱的大雨开始向南撤退。当李和他的残兵败将到达波特马克河