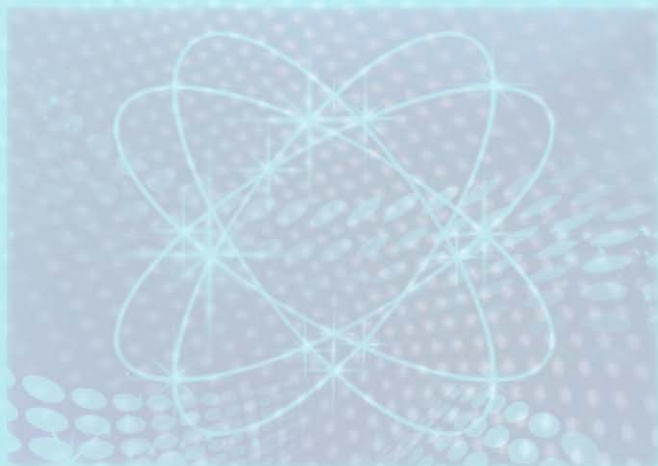


人生成长奠基石丛书

卡耐基成功之道全书



前 言

在去单位的路上，看着来来往往的行人行色匆匆，各自奔着生活而去。我相信每个人都有过好日子的念头：有份体面的工作，有个温馨的家庭，最好还能受到别人的尊敬。然而，随着日子一天一天毫无希望地过去，一旦过了三十而立的年龄，信心也就逐渐泯灭了。如果你们的生活真的如我所说，那么现在，请抬起你们沮丧的脸，看看我们这套书吧！

在追求成功的道路上，不知要经历多少的坎坷，对于没有掌握成功方法的人来说，每一次的成功，也许都要经历唐僧取经般的九九八十一难。如果我们的生命真有无限长的话，即使把所有路都走一遍都无所谓，但事实是生命有限，人生苦短，人生真正能够做事的时间不过是短短的几十年。

人有无限的潜能，如果能开发并利用它，就能创造出惊人的奇迹。朋友们，千里之行，始于足下，让我们带上希望上路，创造我们的传奇人生吧！

目 录

第一章 巧妙处理人际关系.....	1
共鸣的力量.....	12
学会赢得友情.....	27
获得认同很重要.....	38
最重要的第一印象.....	50
达到目的一些技巧.....	53
不要强迫别人认错.....	56
获得信任的方法.....	58
批评就像家鸽.....	64
取悦他人的好处.....	77
一封创造奇迹的信.....	89
了解对方的观点.....	96
钢铁大王的墓志铭.....	108
真诚地赞赏他人.....	111
第二章 用行动证实你的心灵.....	121
行动的基石.....	121
行动的必要条件.....	126
考虑有时，行动有时.....	130
你是出类拔萃的.....	134
学着喜欢自己.....	139
怯懦者的避难所.....	145
令人生厌的言与行.....	152
成熟的心灵.....	159
第三章 体验快乐人生.....	169
拥有良好习惯.....	169
快乐生活与艺术.....	179
用信念拯救自己.....	201
悲剧故事的发生.....	206
抛弃烦恼.....	208
用运动排遣烦恼.....	210
最苦的工作.....	211
最蠢的人.....	212
烦恼的源泉.....	213

潜能需要激发.....	215
战胜一切的忍耐力	220
保持良好心境.....	229
放飞梦想.....	236
生活是由思想塑造的.....	243
成功之门的钥匙.....	255
保持自我本色.....	268
伟大力量来自哪里	276
报复的代价.....	277
不指望别人感激.....	285
苦难创造伟大.....	291
第四章 让别人同意你的想法.....	299
千万不要树敌.....	299
用理性战胜一切.....	309
别一种智慧.....	316
寻求合作的方法.....	322
寻找一种最佳方式	326
批评的艺术.....	331
勇于承认错误.....	334
错误的沟通方式.....	338
时刻要顾及别人.....	340
第五章 迈向成熟的人生	344
不向困难低头.....	344
解脱困境的方法	349
人生的责任.....	356
最普遍的疾病问究	361
赢得友情和感情	366
人间处处都是情	372
与男人相处解读.....	378
发现真爱.....	387
谁最需要你.....	393
与女人相处解读	399
别让摇椅绊住了你	409
充满活力的 100 岁	418
成熟而不是变老	421
当行动的时机到来时.....	425
信念是行动的基础	429
诸事要慎思而行	433
一个人的经验.....	437

成熟的人会怎样 442

健康成熟的标志 448

拒绝顺从..... 454

成人生活就是心灵的成熟 460

第一章 巧妙处理人际关系

天底下只有一种方法能使人做任何事。你曾好好想过这个问题吗？只有一个方法，那就是使别人想做这件事。

记住，没有别的办法。

当然，你可以用手枪顶着别人的胸腔，使他交出手表。你也可以在自己走开之前，用炒鱿鱼的威胁让员工与你合作。在尝到挨打或恐吓的滋味后，小孩子会听你的话。但是，这些粗鲁的办法有无可避免的不良反应。

要让你为我做件事，惟一的方法就是给你想要的东西。

你想要什么呢？

按照弗洛伊德的看法，我们做任何事的动机只有两种：性欲望和渴望能够伟大。

美国学识最渊博的哲学家之一，约翰·杜威（John Dewey）说法有点不同。他说，人性中影响最深远的驱动力就是“想得到霉要感的欲望”。记得这句话，“想得到重要感的欲望”。这句话非常有意义，这本书还会常常提到它。

什么是你想要的东西？其实不多，可是有少数几项是你固执地渴望拥有，他人不能使你不要。一些大部分人都需要的东西包括：

一、健康与生命的维护

二、食物

三、睡眠

四、金钱和金钱可买到的东西

五、死后能获得永生

六、满足的性生活

七、儿女的幸福

八、自身的重要感

以上这些都不难满足——除了其中一项。人们对这项需求的根深蒂固、迫切热衷，绝不亚于食物和睡眠的需要，可是很少人能得到它。它就是弗洛伊德所说的“渴望能够伟大”，或是杜威指的“想得到重要感的欲望”。

林肯曾在信中写道：“人人都喜欢被赞美。”威廉·詹姆士也说过：“人性本能中最衷心的需求就是渴望被赏识。”他不用“希望（wish）”、“愿望（desire）”或是“盼望（longing）”等字，而是用“渴望（craving）”这个字。

这就是人类心中苛刻又坚决的渴望。很少人知道如何满足这心灵中的饥渴，但是知道的人能把他人掌握在手中。

这种渴望具有重要性的感觉，是人类和其他动物最大的区别。举例来说：我小时候住在密苏里州乡下时，父亲培养出很多头品种优良的红色大猪和一只纯种的白色牛。我们带着这些猪、牛，在美国中西部参加过多次市集和家畜展，并赢得了许多第一大奖。父亲把大奖的蓝带别在一块白色的细棉布上。有朋友来家做客时，我们总是会把这块棉布摊开来，由父亲炫耀一番。

这群猪并不在乎它们赢来的蓝带子，可是父亲却非常珍惜。这些蓝带奖使他得到重要的感觉。

如果我们的祖先没有这种具有重要性的渴望，世界文明就不可能产生，我们跟禽兽也不会有什么不同。

就是这种渴望促使狄更斯写出不朽的文学巨作，鼓舞克里斯多福·文恩爵士（Sir Christopher Wren）用石头编出美丽的色彩。同样的渴望也使得洛克菲勒聚积了亿万美金——他本人永远花不完的财

富。也就是这种渴望，使你们镇上最有钱的人要盖庞大的房子，大到超过实际的用途。

相同的渴望，使你想穿戴最流行的服饰，开最新款式的汽车，还有对人炫耀你聪明的小孩。

也是这种渴望，驱使许多青年男女加入不良帮派，从事犯罪行为。前任纽约市警察局长莫若尼（E.P. Mulrooney）指出，很多年轻罪犯非常自负，他们被捕后的最大愿望，就是想在报纸上大出风头，和那些运动健将、影视明星、政治人物的照片在同版报道。至于以后那段不愉快的牢狱生涯，对这些犯人来说，似乎是很遥远的事情。

假如你告诉我，你用什么方法得到重要感，我就能告诉你，你是什么样的人。因为你的方法决定了你的人格，这也是对你最有意义的事。举例来说，洛克菲勒让自己觉得“具有重要性”的方法，是捐钱在中国北京建造一所现代化的医院，照顾那些他从未见过的穷苦大众。相反的，狄另格（Dillinger）从抢银行、当强盗和杀人来得到他的重要感。在美国联邦调查局追缉他的时候，他冲进一户农家，对着慌张的农夫说：“我是狄另格！”他对自己是第一号人民公敌的身份感到很骄傲，“我不会伤害你们，可是我就是狄另格！”

是的，狄另格与洛克菲勒最大的不同点，就是他们得到重要感的方法。

历史上，有很多使人发笑的例子，描述一些名人如何得到重要感。就连乔治·华盛顿也要被称呼为“美国总统阁下”；哥伦布请求皇帝赐他“海洋司令与印度总督”的头衔；凯萨琳女皇（Catherine the Great）拒绝打开没有写“女皇陛下钧鉴”的信件，林肯夫人住在白宫时，曾像母老虎似的对葛兰特夫人（副总统 Grant 的妻子）叫道：“没有我的邀请，你竟敢自己在我面前坐下！”

好几个百万富翁捐钱给拜德将军（Admiral Byrd），使他能在 1928 年能到南极大陆探险，因为他们知道，那些冰冻的无名山将会以他们的名字命名。作家雨果（Victor Hugo）的心怀大志，就是把巴黎能改名为雨果市。就连莎士比亚，这位最有声望的文学家，也要锦上添花的帮家族争取到一枚荣誉徽章。

也有人用故意生病来赢得同情与注意，来得到重要的感觉。麦肯里夫人（美国总统 William McKinley 之妻）常常要求丈夫不顾国家大事，花很多小时的时间在床边陪她，抚慰她入睡。她为了要满足被丈夫注意的愿望，每次看牙时，都坚持丈夫陪她。后来有次总统与国务卿有约，把麦肯里夫人独自留在牙医诊所，她还因此大闹了一场。

作家莱因哈特（Mary Robert Rinehart）曾经跟我提到过一位充满活力的年轻女子，因为想要得到重要感，使自己长卧病床。“有一天，”莱因哈特说：“这位女士不得不面对某些事实，可能是她越来越大的年纪。她认为往后生涯的日子会很孤单、漫长，使她想不出对自己的将来有什么期望。

“她从此卧床不起，使她母亲在往后的 10 年里，天天上楼照顾她。可是有一天，年老的妈妈因为长年伺候女儿，在精疲力竭后病倒了，不久就去世了。往后的几个星期中，这位病人备受折磨；最后她站起来，穿上衣服，又重新开始过正常的生活。”

有些专家指出，人会精神不正常，是因为想在疯狂的幻觉中找到自己的重要感，这在残酷的现实生活中是得不到的。全美国的精神病人，比其他疾病的病人加起来还要多。造成精神失常的原因是什么？

目前还没有人能够回答这么广泛的问题。但是，我们知道有些疾病，像梅毒，会破坏脑细胞而造成精神异常。事实上，一半的精神病者得病的原因是生理因素，像脑障碍、酒精中毒、一般中毒和外伤等。

但是令人惊骇的是，另一半精神异常的人，脑部器官完全正常。根据死后的验尸，当这些人的脑部组织，被放在最精密的显微镜下观察时，这些组织绝对和你我的脑部组织一样健康。

那么，这些人为什么会精神失常？

我问过一家著名精神病医院的主治医师同样的问题。他曾赢得医学界的推崇，也是精神科的权威人士。但是他很坦白地告诉我，他不知道为什么正常人会得精神病，也没有人能肯定地回答这个问题。但是这位医师认为，由于很多人不能在现实生活中获得重要感，所以他们到精神异常的世界里去寻求。然后他告诉我这个故事：

“我有位病人，她的婚姻是一场悲剧。她渴望得到爱、性满足、孩子和社会地位。但是，现实生活摧毁了她所有的希望。她的丈夫不爱她，甚至不愿意与她一起用餐，并命令她把食物送到楼上房间，让他独自享用。这位女士没有小孩，没有任何社会地位，于是她发疯了。在她的幻想世界里，她与丈夫离了婚，恢复了本性。现在，她甚至相信自己 and 一位英国贵族人士结了婚，并要求大家称呼她为史密斯夫人。

“至于她生小孩的愿望，她每天都认为自己生了一个小婴儿。每次我去看她的时候，她都说，医生，我昨晚生了一个小婴儿。”

她的潜意识之舟曾撞上现实的礁石而被摧毁。但是，在另一个充满阳光和神奇小岛的梦幻世界里，她的希望之船又能再度扬帆驶进快乐的港口中。

这很悲惨吗？我不知道。医生告诉我：“如果我能伸出双萨，治好她的病，我也不会去做。因为她现在快乐多了。”

查理斯·夏布（Charles Schwab）是全美国第一位能拿 100 万薪水的商业主管。（当时，周薪 50 元算是相当高的薪水，又没有扣所得税。1921 年，安德鲁·卡内基（Andrew Carnegie）选用夏布担任

新成立的“美国钢铁公司”第一任总裁。夏布才 38 岁。（夏布后来离开了“美国钢铁公司”，接管当时经营不善的“贝特拉汉钢铁公司”。经过他的重整后，使得这家公司变为全美获利最高的公司之一。）

为什么安德鲁·卡内基会付给夏布每年 100 万的薪水呢？每天花 3000 多元聘请夏布，是因为他是个了不起的天才？还是他比别人更了解钢铁生产吗？当然不是。夏布亲自告诉我，他的部属有很多都比他更懂钢铁。

夏布认为他会得到超高额的薪水，主要是由于他待人处事的能力。我问他是如何做到的，然后，他与我分享了他成功的秘诀——他说这段话应该永久刻在铜版上，悬挂在每个家庭、学校、商店和办公室里。还有上学的孩子应该把这段话背在心中，而不要浪费时间背拉丁古文或巴西的降雨量。只要我们能活出这段话，我们的生活无疑地会脱胎换骨：

“我认为，激发他人热忱的能力，是我最有价值的资产。促使一个人发挥潜力的最好办法，就是赞赏和鼓励。

“最会抹杀他人志气的事，莫过于来自长辈或上司的批评。我从不批评他人，我相信奖励是使人工作的原动力。所以，我喜欢赞美而讨厌挑毛病。如果我喜欢任何表现，我就会衷心地表达我的肯定、慷慨地赞美那个人。”

这就是夏布成功的秘诀。可是，一般人怎么做呢？正好相反。假如他们不喜欢一件事，必定会对部下大吼大叫；如果喜欢，就一点也不吭声。就像俗语所说的：“好事不出门，坏事传千里。”

“在我广阔的生涯中，有机会在世界各地认识许多不同的成功者。”夏布说，“我发现每个人，无论他有多伟大或尊贵，都会在受到肯定的情况下，而不是在受到指责的情况下，更勤奋努力。”

夏布指出，这也是安德鲁·卡内基杰出成功的最主要原因。卡内基经常公开或私下称赞他的同仁。

夏布甚至在墓碑上也不忘记赞美别人，他为自己所写的墓志铭是这样的：“这里躺着一个人，他懂得如何让比他聪明的人更开心。”

真诚的赞美是约翰·洛克菲勒能成功领导他人的首要秘诀：爱德华·贝福特（Edward Bedford）是洛克菲勒的合伙人之一。贝福特在南美洲的一件投资案失败，使公司损失了 100 万美元。洛克菲勒有理由指责贝福特，可是他知道贝福特已尽了力——而且事情已经无法挽回了。所以，洛克菲勒不但不批评，还刻意找到可以赞美贝福特的地方；称赞他能够挽回 60% 的投资金额。“这实在太棒了！”洛克菲勒说，“我自己都不知道能不能在这种情况下，省下这么多钱。”

我的剪报中有个小故事，虽然从未发生，但却跟事实很像。所以我还是把它拿出来分享：

有个农妇在辛苦工作一整天后，为几个刚收工的男人准备了一堆干草当晚餐。愤怒的男人直问她是否发疯了，农妇回答道：“哼，我怎么知道你们会在意呢？二十几年来，我一直煮饭给你们吃，从来没有人说话，我怎么会知道你们吃的不是干草。”

几年前，有篇研究妇女离家的报告出炉，你们知道这些妇女离家的主要原因吗？是“缺乏感谢”。我相信，如果有人要研究丈夫为什么会离家出走，原因也会是一样的。我们常常把另一半为我们作的贡献，当成理所当然的事，所以从来没有说出自己心中的感激之情。

有位卡内基训练的学员，报告了一个他妻子的要求。她参加了一堂教会举办的课程，题目是“自我改进”。回家后，她要先生帮她找出 6 件需要改善的事，使她能变成一位更好的妻子。这位先生在上课时对其他学员说：

“这个要求令我很意外。坦白说，要我举出 6 项我想要她改变的事，实在很容易一天啊，我可以列出上千样事希望她能改善，可是，我没有那样做，我告诉她：‘让我想想看，明天早上再告诉你。’

“第二天早上，我一大早起床，打电话要花店送 6 朵红玫瑰给我太太，并且附上一张卡片写着：‘我想不出有哪 6 件事希望你改变，我爱的就是现在的你。’

“傍晚到家的时候，你们猜想谁在门口等我呢？对啦，就是我太太！她那时候眼泪已经快掉下来了。不用说，我很高兴没有照她的要求批评她。

“星期天在教会的时候，她把整件事的经过报告给同学听，许多跟她一起上课的太太都走过来对我说：‘这是我听到过最善解人意的一件事。’这时，我也真正了解赞美的力量。”

佛伦斯·齐格飞德（Florenz Ziegfeld），是百老汇最精彩的舞台秀制作人，他声名远扬的原因是他能够“使美国女孩添加光彩”。好几次，他把原来没有人愿意多看一眼的平凡女孩，变成千娇百媚、风情万种的舞台明星。他非常了解赞美和自信的价值，所以常用殷勤、体贴的力量打动女士们的心，使她们相信自己真的很美丽。他很实在，把歌舞女郎的周薪由 30 元升到 175 元；他也很浪漫，在首演之夜，他一定会打电报给作秀中的明星，还送每位歌舞女郎一大束美国红玫瑰。

我一度屈从流行减肥，绝食了 6 天 6 夜。这并不难，到了第 6 天晚上，我还没有像第二天晚上那么饿。你我都知道，如果让家人或员工不吃饭，我们一定会有罪恶感。可是，我们却常常对他们 6 天、6 星期甚至 60 年都从不表示赞赏或感谢，而这份鼓励对他们来说真是跟食物一样重要。

出名的演员阿飞德·伦特（Alfred Lunt）在主演“维也纳重聚”中说道：“我最需要的，就是照顾我的自尊。”

我们会滋养儿女、朋友和员工的身体，但是我们会经常滋养他们的自尊吗？我们给他们牛肉、马铃薯，好补充体力，却忘记给他们感谢的言语。这样的言语会像晨星似的美妙音乐，永远在记忆深处中歌唱。

保罗·哈维（Paul Harvey）在他的广播节目中，告诉听众真诚的赞赏如何改变人的一生。他说，好几年前，底特律有一位教师，请史迪夫·摩瑞斯在教堂里帮忙找一只躲起来的老鼠。这位老师能赏识史迪夫独特的本领——因为他两眼失明，因此上天赐给他一双特别灵敏的双耳做补偿。这是史迪夫有生以来，第一次因听觉敏锐而受人重视。几年之后，史迪夫向他人透露，那次寻鼠事件所受的重视，确定使他的生命展开了新的一页。因为从那时开始，艺名为史地维·伍安德（Stevie Wonder）的他，开始持续不断发挥自己听觉的才能，终于在几年后成为二十世纪 70 年代最受欢迎的流行歌手和作曲家。

也许有很多读者，在看这些例子之后都在想：“哼，这都是拍马屁、谄媚、骗人的伎俩！我早就试过了，聪明的人绝不吃这一套！”

不错，拍马屁对敏锐的人起不了什么作用。因为谄媚的话很浅薄、自私，而且没有诚意，当然注定要失败。从另一方面说，有些人因为

过于渴望重视，而被傻话打动，就像非常饥饿的人会吃树皮、草根一样。

连英国的维多利亚女王都会被谄媚打动。当时的首相本杰明·迪斯累里（Benjamin Disraeli）就承认自己常会全力地讨好女王。用他自己的话来说，就是“百般奉承”。但是迪斯累里是个非常精明能干的人，曾经统治当时是威名远扬，号称“不落日帝国”的英国。他也是公认的最优秀政治人物之一。所以，他能用的方法，并不代表你我也适用。谄媚逢迎是仿造品，就像假钞一样，如果你真拿出来使用，终有一天要惹麻烦的。这也就是为什么拍马屁制造的伤害，会比它能得到的好处多。

赞美和阿谀有什么不同呢？很简单，前者有诚意，后者没有；前者是由心底出发，后者只是口头说说而已；前者为世人所爱，后者则为世人所憎恶。

我最近在墨西哥市的夏波特别克宫，看到墨西哥民族英雄阿尔瓦罗·欧布伦宫将军（General Alvaro Obregon）的半身雕像，雕像下刻着这位将军的至理名言：“会攻击你的敌人并不可怕，可怕的是会逢迎你的朋友。”

不！不！不！我绝不是要你们去逢迎谄媚，我提倡的是一种新生活方式。我再重复一遍：我指的是一种“新生活方式”。

英王乔治五世在白金汉宫图书室的墙上，写有 6 则处世箴言。其中之一是：“教导我不要提供或接受廉价的赞美。”这就是阿谀谄媚的真面貌——廉价的赞美。我有次看到有关阿谀谄媚的定义，亦值得一提：“阿谀谄媚者正是在告诉别人，他自己是怎么样的一个人。”

爱默森如此说：“无论你用任何语言，你说不出任何不代表自己本质的话。”

假如奉承能使他人相信，那么每人都会做，而且大家就都能成为人际关系的专家了。

当我们不在思考一个特定的问题时，通常会花 95% 的时间去想有关自己的事。现在，如果我们能暂时不想自己，而去思考他人的优点，我们就可以不必刻意的奉承他人了。奉承他人的话在说出口之前，就会被看出是虚伪、不值钱的东西。

我们在日常生活中，最常忽略的美德之一，就是赞美。无意中，我们总是会忘记称赞儿女在学校里拿到的好成绩；也忘了在孩子们第一次做出一个蛋糕或造一个鸟笼时，给他们鼓励。

下一次，你在餐馆里享受了一客美味的菲力牛排，别忘了跟厨师说他们做得棒极了。当疲累的店员仍然很有耐心地为你服务，也别忘了鼓励他们。

每个牧师、讲师和演讲人都知道，当他们倾其所有给听众，却得不到一丝赞赏时，内心会有多失望。办公室、店铺和工厂里的工作人员，甚至我们的家，更会有同样的感受，甚至加倍地觉得如此。在做人际关系时，不要忘了我们所接触的是人，他们都渴望被赞美。赞美像钞票一样，人人喜欢享用它。

在你每天的生活之旅，尝试着留下一点赞美的温馨，这一点小火花会燃起友谊的火花。当你下次再来访时，会惊奇地发现它留下多么亮丽的痕迹。

潘美拉是一位行政主管，她手下有位表现很差的清洁工。一些其他员工为了戏弄他，经常故意在走廊上制造脏乱，来夸大那位清洁工已经不良的工作效率。这种情形持续恶化，工厂的生产力也受到影响。

潘美拉试过很多方法，都不能激励这个属下改进。有一次，她发现清洁工当天把工厂打扫得很干净。她刻意地把握机会，在其他员工

面前赞美他这次优良的表现。在潘美拉每次称赞他时，他的工作表现就改进许多。不久后，他开始每天都会做好分内的工作，使得其他人也开始赞美他日益杰出的表现。真诚的赞赏能达到效果，而批评与嘲笑则是毫无用处。

伤害别人不仅不能改变他们，还会引起反感。下面是一则古老格言，我剪下来贴在镜子上，每天都会有意无意地看几遍：

“我只活这一次，所以，能贡献出来的好与善，让我现在就去做。不要迟疑，不要怠慢，因为我只活这一次。”

爱默森说过：“我遇见的每一个人，或多或少是我的老师；因为我从他们那学到东西。”

如果爱默森都如此认为，我们不更应该这样想？让我们停止想自己的成就、需求，让我们试着发掘他人的优点。然后，忘掉谄媚，真诚地去赞美他人。要“衷心地肯定，慷慨地赞美”，而人们也会把你的言语珍藏在心中，不断地重复它，终生不忘。

给予真诚的赞美与感谢。

共鸣的力量

夏天的时候，我常到缅因州钓鱼。我自己很喜欢吃奶油草莓。可是，因为某些奇怪的理由，我发现鱼只爱吃虫。所以，当我去钓鱼的时候，我想到的不是我要什么，而是鱼儿要什么。我没有用奶油草莓当鱼饵，而是把虫或蝼蛄，放在鱼儿的面前问：“你们一定想尝尝看？”

想要他人为你做什么，为什么不用同样的方法呢？

这正是第一次世界大战时，担任英国首相洛埃德·乔治（Lloyd George）的做法。有人问他，在许多战时领袖——像威尔逊、奥兰多