

ZUORENZUOSHI
ZHENYANLU



做人做事 箴言录

[美] Joe Culmann 乔·库尔曼◎著 孙奇◎译

一本能让你变得睿智的书



中国长安出版社

做人做事箴言录

乔·库尔曼(Joe Culmann) 著

孙奇 译

中国长安出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

做人做事箴言录 / (美) 乔·库尔曼著; 孙奇译. —北京:
中国长安出版社, 2003.5

ISBN 7-80175-069-1

I. 做… II. ①乔…②孙… III. 个人-修养 IV. B825

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 032108 号

做人做事箴言录

(美) 乔·库尔曼 著 孙奇 译

出版: 中国长安出版社

社址: 北京市东城区北池子大街 14 号 (100006)

发行: 全国新华书店经销

电话: (010) 85111378 65270593 (传真)

印刷: 北京星月印刷厂

开本: 787×1092 1/32

印张: 4.5

字数: 98 千字

版次: 2003 年 10 月第 1 版 2003 年 10 月第 1 次印刷

印数: 5000 册

书号: ISBN 7-80175-069-1/D·048

定价: 22.00 元

(如有印装错误 本社负责调换)

译者序

本书是英文著作 *My Way, a Salesman's Achievements* (书名我译为“我的路：美国金牌推销员的成功秘诀”，已经在中国长安出版社出版) 的一部分，单独成书，是应一些朋友的建议，也是我个人的愿望。

就做生意来说，我以为，做人做事远比一项专利或一系列产品重要。好的生意人，必深谙做人做事之道，否则他的事业做不远大做不长久，中间会出很多问题。联想柳传志先生的名言就是：“小公司做事，大公司做人。”美国的那些百万富翁千万富翁，则把“真诚地对待所有人”当作他们财富成功首要一条（见《百万富翁的智慧》，托马斯·斯坦利著，中国大百科全书出版社）。这是对中国古谚“无商不奸”的一个打击。只要中国的国际化进程无阻碍，扣了“无商不奸”这顶帽子的生意人，必然要走到“正确地做人做事”道路上来。

做人做事就关乎诚信。什么是诚信呢，怎么做才合诚信呢？美国的大小公司，乃至美国政府，他们都始终不渝地遵守着“诚信”吗？我看未必，水门事件，安然丑闻，奥遍世界。

我想引用两个实例来说明做人做事、诚信与做生意的关系。

拉里·埃里森，美国甲骨文软件公司总裁，财富仅次于比尔·盖茨，又一心要超越比尔·盖茨。他公司早期的 Oracle 软件的一个突出特点是，它不能运行，或者说不能坚持运行。但是，拉里·埃里森却能把产品卖出去，“公司新开张，关键是要有全新的技术，……，可靠性可能差一些，功能也不那么齐全，这没关系”。软件的问题有多大呢？Oracle 软件的用户很快就意识到，自己正在为查找软件故障而忙碌，而且是花了钱

才获得那样的资格。常常是这样的，用户上午检查测试出问题所在，Oracle 公司的人晚上把故障排除，第二天用户又开始寻找问题，几乎天天如此。对拉里·埃里森来说，既然有用户帮着查找故障，他就省下了质检成本——“节约成本的绝妙安排”。Oracle 公司的程序员说：“保证质量的工作，没必要。客户告诉我问题在哪里，我接着查就是了。”在介绍产品时，拉里·埃里森常常这么做，“我没有严格区分，哪些是设计说明书上的，哪些是语言说明的，哪些是当前功能。有人开玩笑说，我们 1992 年才完成 1977 年说过的功能”，甚至常常是“骗人的东西”。“我们只是匆匆上阵，应付了事。”鲍勃·迈因纳，Oracle 公司的创始人之一，也这么说（《上帝与拉里·埃里森的不同》第 108、109、141、87、148 页，海南出版社。）。他在推销一种虚无缥缈的东西，也肯定没有遵守诚信，但是，我们必须重视的是，他成功了。先抢市场，再问质量，正是这样的市场策略，Oracle 公司保持了每年 100% 的增长速度，并打败强大的竞争对手：对手 Ingres 公司 1986 - 1990 增长速度是 63%、63%、89%、49%，Oracle 公司是 139%、137%、115%、102%。

在扣有“无商不奸”大帽子的中国，却独然卓立着坚持诚信的一面旗子：海尔。1985 年，张瑞敏任厂长的第二年，海尔集团的前身青岛日用电器厂，工人们在院里砸自己生产的冰箱。一位老工人回忆说：“当时，工厂还在负债，冰箱也很贵，而且它们也没有多少毛病，也许只是外观上的一道划痕，但张总说不能出厂。”事故责任人流着泪水，挥锤砸毁了 76 台冰箱。那几锤子，砸跑了全厂 3 个月的工资，且不说工厂还在负债，且不说多少可以卖一些钱（《海尔中国造》第 237 页，海南出版社。）。我相信，在张瑞敏下令的时候，一定也有不同意见，但是，毫无疑问，他把质量看作第一。

一般的理论是，不重视质量，就等于一剂毒药。张瑞敏与

拉里·埃里森的区别在哪里？是他们做人做事有不同，一个讲诚信，另一个不讲吗？显然没那么简单。要从行业的外部环境来考察。在产品导入期，失去速度，比赛已经输掉一半。拉里·埃里森的话很有说服力：“在市场已经建好的情况下，即使夺走可口可乐0.5%的份额，百事可乐就得花多大代价？”不如此，他永远上不了《福布斯》富翁排行榜。比尔·盖茨也这么做过。张瑞敏不重视速度吗？不，他非常重视。他说：跟外国大企业比，不论资金、技术、知名度、市场，我们都不比他们强，甚至说比他们都差，靠什么去赢得竞争？速度。质量，成本，速度，三者之间是相关连的，一个不能忽略。在产品开始进入成熟期时，质量问题就高于一切。

生意行为远比一个规则要复杂，“清谈误国误事”即是因为清议者把复杂的事情简化为纸上谈兵，死抱着教条不肯变化。做人做事也是这个道理。我愿意出此单行本的理由就是，本书没有一般地讨论做人做事问题，比如：

莫要说谎，但也不宜说出全部真情。

要实干，也要懂得表现。

宁与人共醉，不要我独醒。

别让过多的同情心使你变成被同情者。

决不要与一无所有者相争。

学会藐视。

于人前稍示勇气，不失处世之道。

不要过于驯良。

寻觅他人的弱点作为把柄。

了解走运者好与之结交，了解倒运者好与之断交。

本书谈到人性中的恶，可能让你吃惊，但也谈到人性中的善，以帮助我们正反两面来了解我们所在的世界。中国的强盛，既得到各地善良者的掌声，也招来恶意者的枪弹，他们祭



起“中国威胁论”大旗，实际想做什么呢？——中国强盛阻碍了他们从本土伸出来掠夺远东利益的长长指爪，阻碍了他们称霸世界的赫赫野心，他们就，或是从国外舆论上大肆污蔑中国，或是利用中国内部不团结经济不发达等困难，策动一些“精英分子”搞分裂，或是披“帮助中国改革开放”羊皮，借中国形势错综复杂、国人眼睛尚不明亮的混沌时机，把一些貌似合理实则有害的改革理论输入到中国来，目的是破坏中国团结，阻碍中国富强。可惜很多国人未识其真其假，有意无意做了那些人的帮凶。精忠报国，古训也，还得有正确的工具。自立自强之外，我们需要什么呢？对真假善恶的鉴别力和判断力。

本书当然不能助国人完成这个伟大使命，但可帮助人们确立做人做事的诚信原则，同时提醒善良人们不要忘了善恶的辩证关系。

回到本书上来。本书的 130 则箴言，可谓字字珠玑，值得反复玩味。然后，对人对事你将有洞若观火的明慎。

最后要说明的是，本书的 70% 译文不是我所译，而是北大英语系的辜正坤教授。翻译完毕，我才读到辜正坤教授的译文。他的译文更加熟练精当，征得他的同意，就把他的译文移植过来。所以本书的译者正确署名应该是辜正坤在第一，竟没来得及更正，特在这里说明。他的译文可使本书流光溢彩了。

这篇文字并不像序言，倒似我个人的感想，恳请读者见谅。

目 录

1. 不要讨人厌 (1)
2. 切勿老记挂着别人的过失 (2)
3. 为蠢事者非为蠢，不善藏掖者方为蠢 (3)
4. 永不抱怨 (4)
5. 要实干，也要懂得表现 (5)
6. 宁与人共醉，不要我独醒 (6)
7. 不要唱反调 (7)
8. 把握事物的要点 (8)
9. 智者自足 (9)
10. 不要多事 (10)
11. 不要因为固执而护短 (11)
12. 以退让开始，以胜利告终 (12)
13. 谄过于人 (13)
14. 勿与令你才华失色的人为伴 (14)
15. 不要去填补巨人留下的空间 (15)

16. 别让过多的同情心使你变成被同情者 (16)
17. 万事万物，有所保留 (17)
18. 不宜滥用他人欠你的人情 (18)
19. 绝不要与一无所有者相争 (19)
20. 切莫与人过于亲近 (20)
21. 深沉含蓄乃天才之标志 (21)
22. 不要受制于敌人可能会做的事 (22)
23. 莫要说谎，但也不宜说出全部真情 (23)
24. 于人前稍示勇气，不失为处世之智 (24)
25. 不要事事太执著 (25)
26. 众人愉快事，大胆为之 (26)
27. 要懂得如何欣赏他人 (27)
28. 了解与你同代的伟人 (28)
29. 举轻若重，又要举重若轻 (29)
30. 学会利用藐视 (30)
31. 驳难有方 (31)
32. 清楚地表达自己，不仅要简易而且要很流畅 (32)
33. 别因巧智而闻名 (33)
34. 披不了狮皮，就披狐皮 (34)
35. 不要执著于第一印象 (35)
36. 不要把还未做完的事给别人看 (36)



37. 为人不可过于聪明 (37)
38. 允许别人开自己的玩笑，但是不要
开别人的玩笑 (38)
39. 不要过于驯良 (39)
40. 求知方面无妨多一点，生活方面无妨省一点 (40)
41. 不要在生命即将终止时才开始人生 (41)
42. 懂得如何施恩 (42)
43. 让那些依赖你的人遭遇困境 (43)
44. 不要独自一人谴责流行时尚 (44)
45. 如果你知之不多，那么坚持你认为
最有把握的东西 (45)
46. 喊价自便，但礼节要恭 (46)
47. 随波逐波，但保持自尊 (47)
48. 赢得聪明人的喜爱 (48)
49. 以不露面来赢得尊重 (49)
50. 可靠是优秀人格的奠基石 (50)
51. 吹嘘自己其实就是自卑情结的表现 (51)
52. 没有人是完美无缺的，也没有人是一无可取的 (52)
53. 要求报酬的诚实，算不上是诚实 (53)
54. 专注于品格的修养，名望则会自然建立 (54)
55. 最伟大的成就是由奋斗中得来的 (55)

56. 如果你的敌人多于朋友，绝对是因为你
利用了他们 (56)
57. 做事不推诿，事后不搪塞 (57)
58. 依别人的方式做事，别人负责；依自己的
方式做事，自己负责 (58)
59. 如果你还没准备好负起别人工作的责任，
就别贪图别人的职权 (59)
60. 要别人敬重你，可不是凭嗓门 (60)
61. 过分谨慎就像毫不小心一样糟糕 (61)
62. 有两种人永远无法超越别人：一种人只做别人交
代的工作，另一种人是从不做好别人交代的事 (62)
63. 如果你就是雇主，你对今天的工作是否满意 (63)
64. 谈论别人最妥当的方法就是只称道别人的优点 (64)
65. 有时和对手结盟要比打斗更为明智 (65)
66. 如果马儿能了解自己的优势和力量，就没有人
能驾驭得了它 (66)
67. 如果你确信自己是对的，就不必担心别人怎么想 (67)
68. 如果你不知道自己追求什么，那么你还
指望获得什么？ (68)
69. 观察那些领先你的人，并向他们学习 (69)
70. 切让，风筝是因逆风而能高飞 (70)

71. 没有起步也就不会有完成 (71)
72. 如果不是你的工作，而你做了，这或许
就成了你的机会 (72)
73. 完成小事是成就大事的第一步 (73)
74. 机会总是存在于失败和逆境之中 (74)
75. 不要忽略细节 (75)
76. 除非你是在部队里服役的军官，否则，礼貌的
请求总会比命令获得更好的结果 (76)
77. 如果你不得已非让某人失望不可，千万不要是
在你失意时帮助你的人 (77)
78. 千万记住：你在语气中所透露的，往往比
所讲的话的内容还多 (78)
79. 提醒自己：至少要两个人才吵得起来 (79)
80. 当你遇上大麻烦，要庆幸事情没有变得更糟 (80)
81. 微笑只是件小事，却能产生极大的结果 (81)
82. 性格与聪明是发挥人的天赋资源的两个依托 (82)
83. 勿使所行之事公开亮底 (83)
84. 有识尚需有胆方可成伟业 (84)
85. 培养人们对你的依赖心理 (85)
86. 不要显得比上司高明 (86)
87. 避免你的土生土长的缺陷 (87)



88. 与可师者为友 (88)
89. 不断变换你的行事作风 (89)
90. 事情刚开始时不要让人抱过高期望 (90)
91. 依靠美德与小心谨慎 (91)
92. 寻觅他人的弱点作为把柄 (92)
93. 与其博，不如精 (93)
94. 了解走运者好与之结交，了解倒运者
好与之断交 (94)
95. 知道在适当的时候拒绝做某事 (95)
96. 要了解自己的特长 (96)
97. 善听弦外之音，并巧加利用 (97)
98. 功成身退，见好就收 (98)
99. 不要夸大其辞 (99)
100. 心随精英，口随大众 (100)
101. 深藏不露的意图可利用，却不可滥用 (101)
102. 要永远保持镇静 (102)
103. 既要勤奋刻苦，也要开动脑筋 (103)
104. 有胆气，也要有骨气 (104)
105. 要知道如何等待 (105)
106. 深谋远虑者少遭危厄 (106)
107. 收场好才算好 (107)

108. 先下手为强 (108)
109. 行事要善终 (109)
110. 哪一行能使你获得赞扬就干哪一行好了 (110)
111. 让人理解你 (111)
112. 拒绝有方 (112)
113. 要果断 (113)
114. 以英雄豪杰为师 (114)
115. 不要老是开玩笑 (115)
116. 要知道如何利用敌人 (116)
117. 豪爽地对待别人 (117)
118. 三思而后行 (118)
119. 成名并保持你的名声 (119)
120. 隐藏你的意图 (120)
121. 世界上一半的人在嘲笑另一半的人，
其实所有的人都是傻瓜 (121)
122. 天降大福须有大气度受之 (122)
123. 不要炫耀你的好运 (123)
124. 不要露出自满自得的神色 (124)
125. 不要训斥别人 (125)
126. 不要等到自己成为落月残阳 (126)
127. 要有朋友 (127)

128. 当你运气好时，要为时运不济做准备 (128)
129. 常和有原则的人打交道 (129)
130. 要获得讲礼貌的美名 (130)



1

不要讨人厌

厌恶之心往往不招而至，所以不要引起别人反感。人们常常憎恨别人却没有什么特别的理由。厌恶之心比悦人之心更容易产生；报复的欲望比赢利的愿望更强烈。有的人却想更引人生厌：可能是他们想因此引起不快，或者因为他们本来就乐于如此。对他们来说，憎恶之心一旦产生，就很难除去，正如恶名难除。他们害怕判断准确的人，藐视恶言的人，不屑傲慢的人，憎恶取笑人的人，但却会宽恕特别优秀的人。想受到尊敬就要尊敬别人；欲得到褒奖就要褒奖别人。



2

切勿老记挂着别人的过失

醉心于宣扬他人的恶名，表明你自己已声名狼藉。有人好用他人之过来为自己开脱，为自己洗刷罪名，或嘲笑他人之过以减轻自己的罪责，这实在愚不可及。此辈的呼吸臭不可闻，他们无异于藏垢纳污之阴沟。醉心于此道者，等于是挖臭水坑，愈是刨得深，就愈是满身污泥。

人孰无过，不是遗传自父母就是后天习染所致。除非名不见经传，你的过错难免为人所知。正人君子从来不对他人的过失津津乐道，免得自己变成一份臭气熏天招摇过市的污点录。