

育教世處

HOW TO WIN FRIENDS AND
INFLUENCE PEOPLE
BY DALE CARNEGIE

譯 毅 黃

行發社版出座文

1 0 4 2



處世教誨

HOW TO WIN FRIENDS AND
INFLUENCE PEOPLE

BY DALE CARNEGIE

黃 毅 譯

文庫出版社出版

一九四二年六月出版

處世教育

實價國幣十二元

原著者

美國 DALE CARNEGIE

譯者

黃 毅

出版者

文 座 出 版 社

版權不准翻印

印刷者

中國工商新聞社

總經售

讀者 書店

地址：重慶公園路青年會口

中華民國三十一年六月初版

一條成功的捷徑

羅威爾·仲馬作 黃毅譯

去年正月的一個嚴寒的晚上，二千五百個男女人士擁進紐約一家飯店跳舞廳。不一會那間廣大的跳舞廳裏，看台上下都已擠得密不通風，但見萬頭攢動人聲嘈雜，顯得空前未有的盛況。這一大夥人多半剛從寫字間、工廠、商店裏放班出來，他們操勞了一天，還不去休息，却到這裏來站一個半鐘頭。究竟要看什麼的？看時裝表演？腳踏車競賽？著名角色的好戲？

不對，不對。原來那天紐約某大報上登了一篇廣告，標題是：「增進收益，學習演說，成功偉人。」演說，對話，處世，待人講習會。」主辦人就是本書的著者達爾·卡納基先生。

你以為這二千五百人都受了廣告的欺騙嗎？笑話！這許多人中有的是資格老到、學識淵博的上層社會人物。他們多曾畢業於高等學府，可是他們所服務的機關、商號還要派他們出來，在嚴寒的晚上，呆立一個半小時，靜聽卡納基先生的講授。為什麼？學校裏只教給他們書本上的死功課，而對於踏到社會上來的實用課程，却隻字不談。是的，實際上這種課程比一般教科書上的重要得多了。有許多教師也許會去找尋這一類教材，希望添班講授。可是儘管書舖裏陳列著許多艱深高貴的數理化學書籍，你問店員另外還有這一類處世待人的書嗎？他們搖搖頭。

那些曾經在社會上失敗的，碰壁的，打碎了昔日佳夢的人，受到若干苦痛之後，發現他們在學校裏所求的高深學理，遠不及這種處世待人的技巧來得重要，他們渴望能够快些求得這方面的學識，藉以打開眼前的障礙。這就是二十四年以來卡納基先生每次開講都能獲得無數聽眾的原因了。

現在已經有數十萬從前慘遭失敗的人，聽了卡納基先生的講授後，獲得奇蹟地成功，或竟一變而為百萬富豪了。美國社會上有許多聞名之士，至今仍在做着卡納基先生的學生。卡納基先生灌輸了無數分處各階級的人物，使他們在社交上，營業上，待人上，家庭裏，都獲得意外的成功。

達爾·卡納基生於美國米索里州西北部的一個貧農家裏。米索里州地面低陷，濕氣很重，每年都要遭遇幾次水患。因此，不久他們就搬了家，住到附近華密堡的鄉間去。卡納基幼時家裏既貧乏，所以雖能勉強有書讀，而平日的生活却是很清苦的。他沒錢住學校，就做一個長途跋涉的走讀生。每天清早三點鐘就得起身，去飼小豬。晚上放學回來還要去做砍柴，擠牛奶，飼豬等工作。直到深夜，纔得暇溫習白天所讀的功課。

卡納基所進的是一所州立師範學校，全校共有六百多個學生，裏面最窮的計有六人，卡納基就是其中的一個，因此，他很受同學岐視。他處在這個環境裏，自覺必須學一超越他人之技術，纔能提高自己的地位。於是心想若學別人那樣做一運動健將，倒也可以顯顯身手，但自覺體力衰弱，未必成功。倒不如加入學校裏的演說競賽會，準備做一演說能手，便費了好幾個月的長久時日，努力隨時隨地練習。甚至到飼豬、擠牛奶時，也忘情大聲演說起來。在起初他仍是遭遇慘淡的失敗；但後來漸漸磨練，居然在一次競賽中，獲得空前大勝利。從此，同學們不再把他另眼看待，有的還去讀教他演說的秘訣，他無不開誠佈公，詳細講述，後來連那些會向他請教的人也都因而獲獎。

然而他對於演說術究竟還是初出茅廬，未能有十分成就，離開學校之後，要想靠一張嘴巴度日，事實還不能做到。因此，當他進入社會之後，顛沛流離，嘗盡了人生苦味。他甚至於想到自殺。後來走了許多地方，總算找到一個售銷火腿等的職業。他每天不辭勞苦，坐了火車、馬車等跑到很遠的地方去

兜銷貨品，經過兩年的努力，居然成績斐然，他所服務的某大公司認為營業最清涼的一條路綫，竟被他升到營業路綫的第一位。這大受嘉獎，說他造成一個破天荒的紀錄。可是，就在這個時候，他却堅決提出辭職，去學戲劇了。

他對於戲劇一點沒有得到什麼成就。不久就又改行，在某大汽車公司擔任一個推銷員的職務。這職務只做了很短的時期，因為他對於汽車既完全是個門外漢，而對於推銷工作，也已日久生厭。最後他只好再辭職出來，坐在家裏寫點小說，晚上出外講學，勉強糊口。

你猜他晚上出外講學，講的是些什麼學問呢？他有什麼本領可以去教給別人？不錯，他想到他在學校中就有了特別出色的演說天才，以後又爲了生意，在社會上用心實幹了許多年，成績也還不錯。因此，他跑去要求紐約城的青年會，特別爲他讓出一個教家來附辦經商演說術班，他所要求的待遇只須每晚兩元錢，但青年會對於這種出力的功課很表懷疑，恐懼虧蝕，所以只答應用合作的辦法，對分盈餘。不料這辦法，及使卡納其後來每晚分得十五倍於兩元錢的盈餘。不到三年，他的大名已經傳聞全國及世界。紐約，費城，波特摩，倫敦，巴黎等處青年會均聘請他，如雪片飛至。因此，他太忙而特忙起來；他環遊各地，講授這門自己獨創的功課。同時並著了一本書，名爲：經商演說術，行銷美國內外，已被許多商業團體採用爲訓練職員的課本。

卡納其說：「當一個人成竹在胸，而能鼓起勇氣的時候，無論他是一個怎樣的人，必能說出很流暢的話來」。他這話有一個很妙的比喻爲證：他說假使現在你前面站着一個最不會說話的人，你只要伸出拳頭在他面上猛擊一下，那人一定要大怒起來，像一個老練的演說家那樣責問你打他的理由了。

可是當你與人談話喃喃不能出口時，你當然不希望人家也照樣擊你一拳。那麼你用什麼法子可以教

起勇氣來呢？卡納基先生告訴你說：只要能多多訓練。他自稱自己多年的講學，不但在教給人家演說術，並且在幫助人家鼓起勇氣來。

詹姆斯說：「普通一個人所用的心力，只及他全身所蘊藏的十分之一」。可是達爾·卡納基却用了他的獨創的方法，教人把自己所蘊藏的心力，完全發掘出來了！

我寫本書的動機和經過

達爾·卡納基

在過去的三十五年中，美國出版家刊行的書已經不下五十萬種，其中一大半是平凡無味，又有許多是賠了錢。「許多」？是的，有一家寰球規模最大的出版家的經理先生告訴我說，他雖有了七十五年的出版經驗，可是印出來尚舊八分之七是賠錢貨。

什麼？這樣說來我為什麼還要寫出別的書來？豈非多此一舉？而且我寫出來後，你又何以去讀牠？豈非自尋煩惱？

兩個好聽敏的問題！讓我來回答看看：

照理，我應該把我寫本書的動機和經過詳細說明一下，但這問題已由仲馬先生在前面的「一條成功的捷徑」中，簡單的解答過了。現在我只能再加以補充地說一點。

自從一九一二年起，我一直在紐約教授一班勞碌的職業男女。起初我只教人當着許多人面前說話的方法。幾年後，我覺得這門功課似乎還欠充實一點，我想一個人，無論經商，做工，或處理家事，除了善於說話以外，更應該懂得一些處世待人的技巧，記得幾年前我所組織的研究會發現一個很重要的事實，那就是多數成功者的最大優點，不在於他們有怎樣深奧的學識，而在於他們有着高尚的人格，和靈活的特人手腕。

我曾受聘於費城工程師協會多年，專門教授工程師們處世待人的方法。前後來學的已不下萬人。據他們告訴我說，他們來研究這個學問的動機，多由深感自己雖有精深的專門技能，但因沒有待人的技巧

，所以不易被升任高級職務。世上具備專門技藝的普通職員或工程師，很多很多，人家儘可定出一個苛刻的薪水標準去僱用；但一個善於處世待人的好手，雖沒有專門技藝，位置却多在他們之上薪水也比他們多。

煤油大王洛克菲洛 (John D. Rockefeller) 對馬哲·勃萊西說：「處世待人的本領是無價之寶，我願犧牲太閤底下任何財物，去換取牠」。

處世待人的技巧既這樣重要，那麼各大學都該有這樣一門功課了吧？可是，不，據我所知，在本書出版之前，還未曾有過。

芝加哥某大學和某教會學校曾聯合調查成年人最願學些什麼。他們一共化去二五·〇〇〇的美金，費了兩年功夫，結果得到兩條最多的答案：第一是健身長壽術，第二是處世待人的技巧。那個調查委員會得到這個答案後，就打算開設一個專教處世之道的講習班，可是尋遍了世界各個角落的舊籍，也沒有這樣一本新發現。後來他們只好去請教一位教育名家，探詢這種書的有無。那位教育家說：「是的，我也知道它很需要，但至今還未見有一冊這類書出版」。

的確，多年來我也曾因搜求不到這樣一冊書而失望。因此，我現在冒險寫下這破天荒的第一部，我很希望牠能引起你的注意。

我爲了寫這本書，曾經翻遍了有關本書的各種材料。我請來一位經驗豐富的助手，兩人費了一年半的時日，跑遍了各大書肆，圖書館，深恐漏下一種有價值的參考資料。其中特別注意的是名人傳記，因爲他們的處世待人方法很有許多值得楷模的地方。裏面單單老羅斯福傳，已搜得一百餘種。爲了想透澈明瞭古今名人的待人術，我們不惜化費了許多光陰和金錢。此外我還特地去訪問過許多當代名人，如親

任總統羅斯福，逝世不久的馬可尼等，希望從他們那裏獲得更寶貴的實驗資料。

各種材料搜集齊全之後，我就加以整理，寫成一篇很短的講稿。以後又漸漸補充，拿它去講堂上講授。我一方面講授，一方面又請聽講的學生明天立誓去實地應用，當下次再來聽講時，就讓他們把應用的經過和結果報告給大家聽。這種課程居然大告成功，來聽講的人每次都增加起來，同時我的參考資料也因他們的報告，愈益充實起來，漸漸由一小張改至一大張，隨後印成一小冊，從此愈添愈多。這樣一直實驗與補充了十五年之久，纔完成了這一本書。

這裏所包括的許多處世待人的方法，是經過無數次實驗纔確立的，牠們往往能使人得到意外的收穫。你信嗎？可是我確曾看見無數人運用了這些方法，開始他們的新生活。

舉例來說：上次有一位工廠經理，在我課堂上報告應用了這些方法，改變對待工人態度的經過說：「我從前對待廠中三百多個工友，都用冷酷的神情，時常指摘責備他們的錯處；自從到這裏來聽過講之後，深悔以前行為的失當，以後與工人相處，永遠是和顏悅色，隨時贊美鼓勵。現在我們廠裏充滿了融和愉快的氣息，從前的互相仇視似的情形，早已消失得無影無蹤了」。他說還不止如此，在商業上他發展得更快。在家庭裏更因而過得美滿異常。

商人們到我學校裏聽講之後，因而生氣大大興隆起來的，是不計其數。他們運用了本書所說的方法，使他們從前滯銷貨品，大為活躍。一位經理因為用了這些方法，每年增加了五千元薪水。一位工廠管理員因為用了這些方法，不但守住了快被敲破的飯碗，而且得到加薪的獎勵。有許多多來聽講的婦人說，她們的丈夫因應用了我所教的方法，已使從前死氣沉沉的家庭改變得「滿室生春」。

上次來聽講的人們中有一位紳士，因對這門功課興趣過度，竟與他的朋友在課堂裏議論，到三點多

鐘繇回去。他是什麼人？隨你說他有神經病也好，多愁善感也好，可是你必須記住他是一個精通三國語言，獲得兩國博士學位，歷世極深的紐約有名人物。

此外有無數學識淵博，飽經風霜的社會聞名之士，常常口頭或來信告訴我說，他們應用了我所講授的方法，收到意想不到的奇效。不信嗎？隨便你，但是我這樣所說的，完全有事實做根據。

我預料你讀完本書的前三章後，如果遵照去做，一定可以大大增進你處世待人的本領。否則我就只好自認失敗了。「遵照去做」是求學的最重要的條件。本書尤其着重這一方面。請讀者特別注意。

序文似乎已嫌太長了。好，就此擱筆；請即開始讀第一章！

目次

一條成功的捷徑……

我寫本書的動機和經過……

第一章 與人交往的基本方法

一 不要批評別人……

二 一個待人的祕訣……

三 釣魚得用適當的魚餌……

附錄 讀本書的最好方法……

第二章 怎樣使人歡迎你

一 對人誠懇關懷……

二 先使人獲一良好的印象……

三 你非這樣做不可……

四 談話奇術……

五 迎合人的興趣……

六 乎人以誠意的贊美

四四

第三章 使人同意的方法

一 機子戀愛與人爭辯

五一

二 避免結仇的方法

五四

三 自己的錯誤應該先承認

六一

四 用你的理智來克服感情

六六

五 蘇格拉底的秘訣

七三

六 多說話必敗

七七

七 如何使人來自動的合作

八二

八 認清對方的立場

八六

九 人所需要的是什麼

八八

一〇 啓發人們高尚的動機

九一

一一 應用一種表演術

九四

一二 激將法

九七

第四章 勸人術九種

一 勸人之前的準備

一〇二

第五章 寫信妙法

- 二 勸人而不被憎惡的方法.....一〇三
- 三 先從自己的過錯說起.....一〇四
- 四 沒有人願意聽取命令.....一〇五
- 五 「語」下留情.....一〇六
- 六 怎樣鼓勵他人.....一〇七
- 七 預先激勵.....一一〇
- 八 使人自知錯誤並非難於糾正.....一一一
- 九 使人情願照你意思去做.....一一三

第六章 怎樣保持家庭快樂

- 一 夫婦間發生裂痕的主因.....一二一
- 二 愛情與自由.....一二四
- 三 怎樣對待你的丈夫或妻小.....一二五
- 四 求得對方歡喜的妙法.....一二八
- 五 不要忘了施小惠.....一二九
- 六 互相敬愛.....一三一

七 性知識的重要.....

附錄 給丈夫和妻子的問題.....

三三
三七

第一章 與人文往的基本方法

一 不要批評別人

一九三一年五月七日，紐約全市警察和密探一百五十餘人，悉數出動，搜捕一個殺人如麻，無惡不作，的劇盜，綽號「雙槍手」，真名可落雷。經過好幾禮拜的偵察，最後知道他正在一個情人家裏。便把那家屋子包圍起來，四週架好機關槍，甚至打算使用催淚彈，可落雷與這許多探警互相開槍，激戰一小時後，終於被擒。在被擒之前，他正在寫一封信，上面說：「諸位，我的心是溫和而善良的，我從沒有傷害過任何人！」事後，可落雷被判送「狴犴」刑場，用電椅處決。當他臨死時，他還自嘆命薄，大呼冤枉。他說：「我因為自衛而傷人，竟被處以這種苛刑」。

這故事告訴我們：萬惡如可落雷，他還不肯自認其錯，甚至至死不悟。

其次，我們再來看當年美國大盜中，鼎鼎大名的愛爾克伴，在他臨死時，他說：「我對於慈善事業盡心一世，至今只獲得萬人唾罵和盜魁的罪名！」這個大盜，他不但不肯自認其錯，還要辯白他自己是一個為世人所誤會的一等良民！

又有一個當年紐約的著名大盜，名叫斯爾赤，綽號「惡鳳」，他也是個萬惡不赦的罪人；但他臨死時，硬要一個新聞記者在報紙上證明他是一個良民。

關於這類事，我曾訂購「狴犴」刑場場長洛亦士先生好幾次，据他告訴我說：「一般將被處決的犯

人，多半不肯承認自己是個壞人：他們對於任何天大壞事，都有各種推托之詞」。我們對於這些人的心理，當然深致厭惡；但是試想我們自己是怎樣的呢？

一樣，任何人有了錯都不願意自己承認，美國商人華爾美克說：「我在三十年前就已知道這美國人是天下最笨的事」。他的理由是：「因為任何人在一百次的錯誤中，總有九十九次是不肯自己認錯的」。

所以批評是毫無效益的事，牠只能使對方竭力掩飾自己的錯處。而且批評是很危險的，牠不但有礙對方的顏面，並且足以引起人的反感。在德國軍隊中有一規定：一切士兵都不准隨意指摘任何同志，或軍隊裏的事物。如有違反這條規則的人，就要受到重罰，因此，有許多兵士的勞動只能在睡夢中去發洩。我以為一般人的日常生活中，也應該有這麼一條規則，牠特別適用於專愛叱罵子女的父母，滿嘴嘮叨的主婦，苛責僱員的老板等人。

關於批評是毫無效益的這話，我們可以從歷史上舉出許多事實來證明。如老羅斯福和塔夫特的事情：他們倆人本來是共和黨內的好同志；但是後來老羅斯福斥責塔夫特守舊，雙方發生劇烈爭執，致使本來勢力很大的共和黨分成兩派，結果同歸失敗，而希望較小的威爾遜卻得坐收漁利，在下次大總統競選中繼任總統。據說當時塔夫特總統對於老羅斯福的責備，曾經含淚申辯說：「我自己覺得並沒有做錯了什麼事呀！」這件事證明老羅斯福的批評，不但沒有使塔夫特反省，却只讓塔夫特益發走了極端。又如轟動一時的美國油田舞弊案，當時內務部長福爾收受了十萬元的賄款，把政府的油田私自出租，這事經舉發後，竟連哈定總統也被牽累下台，福爾入獄。那時大家都痛斥福爾是美國政界的敗類。但是過了幾年後，有一次，胡佛在公開談話時，偶然說到哈定總統是被福爾牽累，氣憤致死。福爾夫人在旁聽了，