

处世的艺术

人类出版史上第二畅销书

(美) 代尔·卡耐基 著

现代生活丛书



现代生活丛书 处世的 艺术

(美) 代尔·卡耐基著
石花 译

广东旅游出版社

处世的艺术

(美)代尔·卡耐基著

石花 译

*

广东旅游出版社出版发行

(广州市环市东路淘金坑42—43号)

广东省新华书店经销

广东新华印刷厂印刷

787×1092毫米 32开 8印张 179千字

1987年7月第1版 1987年7月第1次印刷

印数 1—70,000册

书号: ISBN7-80521-000-4/G·1 7272·84

定价: 1.90元

代序——

出人头地的捷径

本文作者罗威尔·托玛士，是本世纪二十年代就成名的美国记者，他曾经在阿拉伯追随T·E·劳伦斯（号称“阿拉伯的劳伦斯”），以一系列的报道使劳伦斯闻名于世；罗威尔自己，也从阿拉伯的劳伦斯报道开始，成为新闻史上重要的记者之一。罗威尔·托玛士本人曾经受过卡耐基的训练课程，卡耐基也曾经担任过罗威尔的经纪人。这篇文章，是四十年对卡耐基风潮的一个生动的描述。

出人头地的捷径（代序）

汤姆士

去年正月的一个寒冷的晚上，二千五百位男女挤进纽约本雪文尼亚饭店的大舞厅里。在七点半钟前，所有座位均已坐满。可是到八点钟，热烈的群众还往里拥着……宽畅的厢楼上亦挤满了。片刻间，连站脚的地方都不易找到，数百人在他劳累了一天工作之后，那晚站立了一个半钟点，他们要观看什么？

时装表演吗？

六天的自由车竞赛，还是电影明星克拉克·盖博尔的莅临呢？

不，这些群众是被报纸上的广告所吸引而来的。两晚前，他们捡起《纽约太阳报》，看见一幅整版的引人注目的广告：

“增加你的收入

学习有效力的讲话

预备领袖资格”

老套吗？是的，但信不信由你，在世界上最繁华的城市里，在不景气中有百分之二十的人口赖救济金生活的时候，二千五百人为了那广告离开家庭跑到本雪文尼亚饭店去。

记着——这广告并非登在普通的小型报纸，而是登在市上最守旧的晚报上——《纽约太阳报》；它的读者多是上层资

产阶级的人——高级职员、雇主、企业家。他们年收入约在二千至五万元不等。

这些男女是来听一个最新、最实用的“有效的讲话以及事业上影响他人之法”学程的发挥——主办者为代尔·卡耐基及人类关系研究会。

这二千五百位商界男女为何来听讲？

是因为不景气而产生的求知欲吗？

显然不是的，因为这一种课程，在纽约市每季对满厅人仕讲演，已经二十四年了。在那期间，有一万五千以上的商人及专业家受过卡耐基的训练，甚至规模宏大。不肯轻易信人，只是守旧的机关，如西丁屋电气制造公司，麦高山印刷公司，勃鲁克林联合煤气公司，勃鲁克林商会，美国电气工程师协会和纽约电话公司等，也在各本机关内为了他们普通职员和高级职员的便利，而举办这种训练。

这些人在离开大中小学十年或二十年以后，来受这种训练。这个事实，是对于我们教育制度的惊人欠缺的一种明显的表示。

成人究竟要研究什么？那是一个重要的问题，而为了要回答这问题，芝加哥大学、美国成人教育协会和青年会联合学校，曾费了二万五千元美金，花了二年的时间，作了一个调查。那个调查显示，成人的主要兴趣是健康。同时，他们的第二种兴趣是在人类关系上的发展技术：他们要学习与人交往和影响他人的技术。他们不要成为演说家；他们也不要听那唱高调的心理学——他们要可以立刻在事务上、社交上、家庭中应用的建议。

所以那就是成人要研究的，是不是？

“好啦，”作调查的人们说，“好了。如果那就是他们所

要的，我们就把它供给他们。”

到各处寻找教材，他们发现：从来没有人写过一本适用的手册，帮助人们解决人类关系中的日常问题。

这真是一个谜！千百年来关于希腊和拉丁以及高等数学的渊深著作极多——这些题目是普通成人不欲一睬的。但是关于这一个题目，普通成人求知若渴，切需指导与帮助——却完全没有！

这就解释了为什么二千五百名渴望的成人为了那广告而挤入了本雪文尼亚饭店的大舞厅。因为在这儿，终于有了他们寻求了很久的东西。

从前在中学、大学，他们曾浏览过许多书籍，相信只有知识是经济和事业的酬劳的不二法门。

但在事业中挣扎数年受过困难和磨折之后，他们深感失望了。他们看见有些在事业上获得重要的成功的人是在知识以外，那种善于讲话的，转移他人思想的，和“出售”他们自己与他们的意见的能力。

他们不久发现了，如果希望要戴上船长的帽子，要驾驶事业的轮船，人格与说话的能力，比对于拉丁动词的知识或哈佛的文凭，还要重要。

《纽约太阳报》的广告，应许那次在本雪文尼亚饭店的集会会很有趣味。事实上果然如此。

十八位曾学过这课程的人，被引导到扩音机前面——其中十五个人每人给予七十五秒钟时间讲述他的经过。只有七十五秒钟的演讲，接着“砰”的一声将槌一击，主席大呼：“时间到了！下一位讲员！”

这件事进行之速，如一群水牛奔过一片平原一样。观众站立了一小时半，观看这种表演。

演讲的人，是美国职业生活的横断面：一位连锁商店的高级职员；一位面包商；一位商业公会会长；两位银行家；一位载重汽车推销员；一位化学品推销员；一位保险商；一位制砖公会的秘书；一位会计师；一位牙医师；一位建筑师；一位威士忌酒推销员；一位基督教科学施行者；一位由印第安保立士到纽约来修习这课程的药剂师；一位由哈瓦那来的律师。

第一位讲员有着一个操克勒特言语“Celtic speech”的英国人所常有的名字，唤做亚海尔。他生在爱尔兰，只进过四年学校，漂流到美国做机械匠，后来当汽车司机。

到四十岁的时候，他家中的人口增多了，他需要较多的钱；所以他试行售卖载重汽车。他有自卑心理的毛病，照他所说，将他的心智都浸融了，他必需在一个办公室前面往来徘徊了许久，然后方能鼓起充分的勇气推门进去。他做推销员做得太灰心了，正想回到机械工场去用他的两只手工作，这一天他接到一封信，请他到卡耐基有效力的讲话课程的组织会去。

他不愿意参加，他怕要与一些大学程度的人交际而使他坐立不安。

他的失望了的妻子坚持要他去，说：“也许对你会有些益处，盼德，上帝知道你需要它”。他到了集会的地方，在能产生充分的自信力走进室内以前，他在人行道上站立了五分钟。

起初几次他试行演讲的时候，他慌得发抖。过几个星期以后，他失掉所有对听众的恐惧，并且不久觉得喜欢说话了——听众愈多愈好，他也失掉了他对个人的恐惧和对自己的顾客的恐惧。他的收入猛增。今天他是纽约市一位推销明星了。那天晚上，在本雪文尼亚饭店，亚海尔站在二千五百人

之前，叙述了他成功的一个极愉快的故事。听众们一阵一阵地大笑起来，就是专门演说家也很少能比上他的表演。

第二位讲员梅雅尔，是一位头发苍白的银行家，是十一个儿女的父亲。第一次他在班中试行演讲的时候，他简直说不出话来；他的脑筋不能运用了。他的经过生动地证明了能说会道的人如何有成为领袖的可能。

他在华尔街工作，居住在纽杰西的克里夫顿已有二十五年了。在那期间，他对于社会活动很少参加，他所认识的大概有五百人。

在他加入卡耐基课程以后，不久他接到他的捐税帐单，对于他认为不公平的帐目，非常忿怒。以前他就会坐在家中生气，或向邻居发牢骚。但这次他不这样，那天晚上，他戴上帽子，走进镇中集会，在公共场所发泄他的气愤。

那忿怒演讲的结果，纽杰西克里夫顿的公民都怂恿他去竞选镇中参议的位置。所以有好几个星期，他由这集会跑到那集会，指责浪费及市政的奢侈。

候选人共有九十六人，当开票时梅雅尔名居第一。差不多一天的功夫，他在这镇内四万人中变成了一位名人，他演讲的结果，使他在六个星期中得到的朋友，比他以前在二十五年中所能得到的要多上八十倍。

他做参议的薪金较之他的投资，差不多就是得到每年百分之一千的收获。

第三位讲员，是一家规模很大的全国食品制造公会的会长，他叙述了从前如何不能在董事会中站起来发表意见的经历。

学习站着思想的结果，发生了两件惊人的事。他不久便被选为他会中的会长，而在那位置中，他必须在全美国各种

集会中演讲。他演讲的摘要由联合通讯社通电，刊布在全国的报纸与商业刊物中。

在他学习演讲后，两年之中，他为他的公司及产品得到免费的宣传，比他以前用二十五万元直接刊登广告所得的还多。这位讲员，承认他从前打电话邀请梅海顿几位比较重要的商界人物来吃午饭时会心悸。但由他演讲所得的意想不到的结果，这些人现在给他打电话，请他吃午饭，并因为占用了他的时间而向他道歉。

说话的能力是成名的捷径，它能使人显赫，鹤立鸡群。能说话受人欢迎的人，往往得到功绩，出乎他真正才力的比例之外。

现在成人教育运动遍及全国，在这运动中最可观的力量就是卡耐基，他曾听过并批评过比任何人都多的成人演讲。按最近画“信不信由你”的漫画家吕波雷的一幅漫画说，他曾批评过十五万个演讲。如果那个伟大的总数不足使你发生印象，你可记住那数目等于从哥伦布发现美洲起直算至今天，差不多每天演讲一次。或换一句话说，假使所有在他面前说话的人，每人只用三分钟，并且接二连三地在他面前出现，要用整整一年的功夫，日夜不断的去听他们，才能听完。

卡耐基自己的事业，充满了锐利的相对的情形，是一个惊人的例子，证明了一个人在充满创造的意念和浓烈的热忱时，能成就些什么事。

他出生在密苏里乡间距铁路十哩的地方，在十二岁以前，没有见过一辆电车；而今在四十六岁的时候，他对于天涯海角的情形都熟悉，自香港至海末非士德；并且有一次，他距离北极比白德少将在小美洲的驻扎所距离南极还近。

这位密苏里孩子从前拾杨梅、割野草，每小时赚五分

钱，现在训练大公司高级职员表述自己意见的艺术，每分钟要赚一元钱。

这位从前一度在南达考塔西部赶牛印快，越篱而驰的牧童，后来到伦敦在威尔士亲王赞助之下，举行表演。

这个少年在起初五六次当众试行的演讲是完全的失败，后来成了我的私人总理。我的许多成功是由于卡耐基的训练。

青年的卡耐基需要挣扎而求得教育，因为在西北密苏里的老农场上，命运总是不佳，船只漂泊，船身互撞。年复一年，“一百零二次”的河水暴涨，淹没了玉蜀黍，冲走了稻草，一季又一季，肥猪患霍乱而死，牛骡市场极度衰落，银行以削去抵押品取赎权相恫吓。

他因失望而病，家中把田产卖掉，而另在密苏里的华仑士勃的州立师范学院附近购一农场。以一元一日的代价就可镇中住下来，但青年的卡耐基没有资力付此代价，所以他住在乡间，每日骑马往来学校三哩之遥。在家中他榨挤牛奶、伐木、喂猪，在煤油灯光下研究拉丁动词，直到他的眼睛模糊，昏昏欲睡。

甚至在午夜入睡的时候，他将闹钟拨到两点钟。他的父亲饲养良种的特罗杰赛猪——而在寒冷的夜间，小猪有冻死的危险，所以它们被放在篮中，用麻袋盖好，藏在厨房里炉灶的后面。按它们的天性，这些猪子需要在早晨三时吃热食。所以闹钟响时，卡耐基爬出被窝，将篮中小猪带到它们的母亲那里，等它们吃过奶，再将它们带回炉灶温暖的地方。

州立师范学院有六百个学生，卡耐基是被隔离的五六人之一，没有钱住在镇中。他因贫穷必需每晚骑马回乡挤牛奶，觉得非常羞耻。他的衣服太紧，裤子太短，他也觉得羞

耻。这样很快地产生了一种自卑心理，他即寻求成名的捷径。他不久发觉了学校中有些人享有势力和声望——足球队和棒球队员以及辩论与演讲的优胜者。

他知道他没有运动的本能，他决意要在一次演讲比赛上占优胜。他费了几个月的功夫预备他的演讲，他坐在鞍上疾驰往来学校的时候练习，或在挤牛奶的时候练习；以后他爬上仓中一堆草上手舞足蹈地大声演讲制止日本移民的必要，将鸽子都惊散了。

他虽竭诚预备，但还是一再失败。他当时十八岁——敏锐而骄傲。他非常失望丧气，甚至想到自杀。后来他终于成功了，学院中每次演讲比赛都取得胜利。

别的学生请他训练他们：他们也得胜了。

由学校毕业后，他开始向西纳勃莱士加和东华明的沙山中的农牧者教授函授课程。

他虽然有无限的精力和热忱，但不能有什么进展。他失望至极，在日中回到他在纳勃莱士加的爱林士的旅馆房间中，横卧在床上失望地痛哭。他切盼回到学校，他切盼退避生活的苦战；但他不能。所以他决意到亚麦哈去找别的工作。他没钱买车票，只得乘货车，饲喂两车野马以作车费的代价。到了南亚麦哈，他找到一件为阿茂公司兜售咸肉、肥皂和油脂的工作。他的区域位于西南达考搭的“坏地”与印第安土人的村落之间的畜牧之地。他在这区中靠乘货车、长途马车，或骑马往返，寄宿在简陋的旅舍中，那旅舍的房间只用一层薄布隔开。他研究推销术的书籍，骑野性的小马，和土人作牌戏，并学习怎样收帐。当一个内地的店东不能付所定咸肉和火腿的货款时，卡耐基会从他的橱上取下一打鞋子来卖与铁蹄职员，然后将货款送交阿茂公司。

他常乘货车每日行一百哩路程。当火车停住卸货的时候，他跑往市上，去见三四位商人，得到他们的定货；而当汽笛鸣响时他再急匆匆地从市街跑回来，待他跳上车时，车身已在移动了。

在两年之内，他经营一个不生产的区域，本来是处于第二十五的地位，因他而提高到以南亚麦哈为出发点的二十九条汽车路线中的第一位。阿茂公司要擢升他，说：“你已成就了似乎不可能的事。”但他不受擢升而辞职了——辞职后赴纽约，在美国戏剧艺术学院搞研究，并周游全国，表演Polly of the Circus剧中哈雷博士之角色。

他永远不能成为大演剧家波丝或伯里玛，他有自知之明。所以他又回到推销工作，为派克汽车公司推销载重汽车。

他对于机器一无所知，也不屑研究。他非常地不愉快，每天得勉强自己去工作。他祇希望有时间自修，著述他在学院时代所梦想要著述的书，所以他辞职了。他要著述小说，并在夜校教书，以维持生活。

教什么呢？他回想他在大学里的成绩并加以估值，他发觉了他所受的演讲术的训练给他的自信、勇敢、镇定，及在事务上应付人的能力，比他在大学里其他所有的课程放在一起所供给他的还多。所以他劝说纽约青年会学校给他一个机会，为职业界的人士开设演讲术的课程。

什么？使商人成为演讲家？不近情理。他们知道，他们曾试过这类课程——而他们失败了。

当他们拒绝付他每晚二元薪金时，他情愿按佣金制度教授，且照净利计算成数——假如有净利可得的话。而在三年之内，他们按那佣金制付他每晚三十元——而不是二元。

这门课程发展起来了。卡耐基不久便成为一个光荣的旅行讲师，往返于纽约、费莱台尔费亚、波底玛等地，后来又到了伦敦、巴黎。所有的教科书对于纷纷前来参加他的课程的商人都是太有学问气味，不切实用。他毫不畏惧地坐下来写了一本书，叫做《演讲术及如何影响商界人士》。这本书现在是有所有青年会和美国银行公会及全国信用人协会的正衣教本。

现今每季到卡耐基这里受演讲术训练的成人，比到纽约市中二十二个专门学校及大学所附设的演讲课程的人数要多得很多。

卡耐基以为无论什么人在生气的时候都能说话。他说如果你攻击街中一个最无知的人而将他打倒，他就会站起来说话，有口才，有热力，有重力，可和在最出风头时的大演说家威廉较量一下。他以为差不多任何人如果有自信力，而心中又蕴藏着一种热烈的意念，都能在公众前作动听的演讲。

他说，发展自信力的方法就是做你所怕做的事，而得到一个成功经验的记录。所以他在每次上课时，强迫每一个人都说话。听众都会表同情的。他们都是同病相怜者，而由于不断的训练，他们说话变得勇敢、自信、热心了。

卡耐基可以告诉你，他这些年来藉以维持生活的不是靠着教演讲术——那是偶然的。他声称他的主要工作，是帮助人们克服他们的恐惧，并发展勇敢。

他起初开始设立的只是一种演讲术的课程，但来的学生都是商界人士；其中有许多人在三十年中没有见过课室的内部。大部分人对于学费都是分期付款的，他们要获得结果，并且要很快地获得——次日能在商业面洽上及团体谈话上应用的结果。

所以他不得不求迅速、实用。他发展了一种特殊的训练

方法——一种演讲术、推销术、人类关系及实用心理学的惊人的混合。

不受死板的规则所拘束，他创造了一种课程，不但非常真实而且非常地有趣。

当课程结束时，班中的人自己组织了俱乐部，每两周集会一次，继续多年。费莱台尔费亚有十九个人的一组在冬季每月集会两次，已有十七年之久。常有人驾着汽车疾行五十哩或一百哩去上课。有一个学生习以为常地每星期由芝加哥到纽约来。

哈佛的詹姆士教授常说，普通人只发展他蕴藏着的能力的十分之一。卡耐基因为帮助职业界男女开发他们蕴藏着的才能，在成人教育中，创造了一种最重要的运动。

自序

在过去的三十五年中，美国出版家曾印刷过二十余万种书籍，大多数是极沉闷的，许多是亏了本的。我不是说“许多”吗？一位世界上最大的书局的经理最近对我承认说，他的公司有七十五年的出版经验，但还是每出版八种书倒有七种是亏本的。

那末为什么我还敢冒险再写一本书呢？而在我写好之后，你又为什么要费事去读它呢？

这都是很有道理的问题；待我回答它们。

为要清楚地解释著述这本书的经过及理由，我难免要简略地重复你在汤姆士导言《成名的捷径》中所已读过了的几件事实。

一九一二年，我在纽约为职业及专业男女举行教育课程。最初，我只举行演讲术的课程——这种课程的目的：用实际经验训练成人在商业面洽及团体中，能站着思想，更清楚，更有效，更镇定地发表他们的意念。

但渐渐地，经过几个季节之后，我觉悟到这些成人固然深切地需要有效讲话的训练，但他们更迫切地需要在日常事务及交际上和人相处的艺术的训练。

我又渐渐地觉悟到我自己也深切地需要这种训练。现今回想那些年的情形，我对于手段及了解的一再缺乏，不禁惶

憾。我真希望二十年前在我手中置有这样的一本书！那真是一件无价之宝了！

应付人恐怕是你所遇见的最大问题了，如果你是一位商人，尤甚。是的，即使你是一位会计师、家庭主妇、建筑师或工程师也是这样。数年前在卡耐基基金会资助下所作的调查及研究，发现了一件最重要的事实——这件事，后来又由卡耐基技术研究院另外的研究所证实。这些调查显示出来，即在这种技术工作方面的工程中，一个人的经济成功，约有百分之十五是由于技术知识，约有百分之八十五是由于人类工程——即人格及领导人的能力。

有好多年，我每季在费莱台尔费亚工程师俱乐部举办课程，并且也在美国电机工程师学会纽约分会开班。总计约有一千五百以上的工程师在我的班训练过。他们到我这里来，因为在多年的观察及经验之后，他们最后发觉了在工程界得到报酬最高的人，往往不是懂得工程学最多的人。例如，我们可以用每周二十五元至五十元的代价雇用工程、会计、建筑，或其他专业的技术能力。市场上永远积满着这种能力，但除有技术知识之外再加上发表自己意念的能力，担任领袖的能力，和激发他人的热忱的能力——那个人的收入势必增高。

当美国煤油大王洛克菲勒在事业的盛年告诉勃罗许说：“应付人的能力也是一种可以购买的商品，正如糖或咖啡一样，而我愿意对那种能力付酬。”他说，“比世上任何别的东西都多。”

你不以为此地每个大学都要设立课程来发展世上最宝贵的能力吗？但如果此地只有一所大学为成人设立一种那样实用，一般性的课程，至作者执笔时止，那一定跳过了我的注