

卡耐基智慧人生丛书

历练人生

CARNEGIE



Ordeal of Life

智慧箴言100则

赵忠义 著

卡耐基智慧人生丛书

历练人生



Ordeal of Life

责任编辑：海 青

封面设计：文 涛

卡耐基智慧人生丛书

历练人生

赵忠义 著

内蒙古人民出版社出版

西安新华印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开本 6.5 印张

1998 年 8 月第 1 版 1998 年 8 月第 1 次印刷

印数：1—6000 册

ISBN 7—204—01223—6/G·313

定价：12.80 元

《卡耐基智慧人生丛书》

总 序

戴尔·卡耐基，是美国著名成人教育家，他运用心理学知识，对人类共同的心理特点进行探索和分析，开创和发展了一种融演讲术、推销术、做人处世术、智力开发术为一体的独特的成人教育方式。美国卡耐基成人教育机构，国际卡耐基成人教育机构和它遍布世界的分支机构，多达一千七百余个。接受这种教育的，不仅有明星巨商，各界领袖，也有军政要人，内阁成员，甚至还有几位总统，人数多达几千万，影响了本世纪的几代人。

现在，随着我国改革开放政策的发展，社会的进步，人与人之间的接触愈来愈频繁，人与人之间的和谐、协调和协作，以及探求事业的成功和不断完善自我，显得愈来愈必要。而卡耐基的著作对我们开阔视野，了解人生具有宝贵的启示和借鉴作用，鉴与此，我们也根据国内读者的情况及青少年的成长特点，多方收集资料，编辑出版了这套丛书，并命名为《卡耐基智慧人生丛书》。

这套丛书，是根据国内外已经出版的众多著作中，摘选或编译而成，它包括《人生格言》、《人生百味》、《闪亮人生》、《历练人生》等四部，该套丛书集结了当前社会各层面问题的看法与解答，也整理了若干知名人物的成功经验与格言，它将告诉你如何针对自己和他人的心理营造有利的环境，并能轻松愉快地建立自己的信心，了解人生、正视人生。

一本好书的魅力，在于它常以精辟而深邃的哲理来议论人生、阐发真理，给人以启迪、力量、鼓舞和册范。一句透澈的格言可使人迷途知返，投向光明，进而立志，创出伟业来，世界上，大约没有一个伟人不受到一本好书的感召。在编选中，我们以思想性为原则，主要把握了两条特色：一是论述应富含哲理，耐人回味和发人深思，且颇具文采，读来令人感怀不已和易于咏颂；二是针对青少年即将步入社会、了解人生的特殊阶段，来启发和感召青年人树立信心，培养正确的人生观，在以后的人生旅途中开展一个美好的新境界。

该套丛书，内容简明扼要，篇篇富含真义，发人深省，是陪伴你走过人生岁月的最佳读物。

编 者

1998年4月20日

目 录

总序	(1)
第一则 做人三阶段	(1)
第二则 做人做事是两种本领	(3)
第三则 应该做些人的工作	(5)
第四则 社会生活的两个动向	(7)
第五则 怎样站牢你的新职位	(9)
第六则 贵办法不贵主张	(11)
第七则 你要多看多听少开口	(13)
第八则 忠实负责得人敬服	(15)
第九则 锋芒不是求人知的方法	(17)
第十则 工作不会绝对机械的	(19)
第十一则 你想跳槽以谋发展么?	(21)
第十二则 骑马寻马较稳当	(23)
第十三则 考验你的忍耐心	(25)
第十四则 希望你永不落伍	(27)
第十五则 成名的几条路	(29)
第十六则 注意许多势力圈	(31)
第十七则 说话要留神些	(33)
第十八则 逢人只说三分话	(35)
第十九则 说话的方式	(37)
第二十则 说话的条件	(39)
第二十一则 说话要投其所好	(41)
第二十二则 说话注意七忌	(43)
第二十三则 说话招致八疑	(45)
第二十四则 说话十三诀	(47)
第二十五则 说对方的方言	(50)
第二十六则 说话要对准对方	(52)
第二十七则 反驳的秘诀	(54)
第二十八则 说话留心对方忌讳	(56)
第二十九则 喜笑怒骂是谏法	(58)
第三十〇则 礼多人不怪	(60)

历练人生 智慧箴言 100 则

第三十一则	会说恰当的恭维话	(62)
第三十二则	吹拍是成功的捷径么?	(64)
第三十三则	你要做硬汉呢还是不?	(67)
第三十四则	好敷衍未必占便宜	(69)
第三十五则	表现对方所重视的特长	(71)
第三十六则	从对方得意的事情说起	(73)
第三十七则	交际场中体味人情	(75)
第三十八则	研究你的服装	(77)
第三十九则	逢场作戏使得么?	(79)
第四十〇则	捧捧别人	(81)
第四十一则	代为解决为难的事情	(83)
第四十二则	无关重要的比赛要让一步	(85)
第四十三则	利用人占小便宜的心理	(87)
第四十四则	关切对方的生活近况	(89)
第四十五则	结纳潦倒的英雄	(91)
第四十六则	向冷庙去烧香	(93)
第四十七则	利用间接的交情	(95)
第四十八则	用诚挚来助人	(97)
第四十九则	援救堕落的亲戚	(99)
第五十〇则	移花接木救济旧人	(101)
第五十一则	熟知生客的方法	(103)
第五十二则	慎防他人的疑忌	(105)
第五十三则	考验他的真品性	(107)
第五十四则	患难是人情的试金石	(109)
第五十五则	用利害来测量交情	(111)
第五十六则	应付红白贴子问题	(113)
第五十七则	催促无聊的客人动身	(115)
第五十八则	珍视你的经济信用	(117)
第五十九则	复信与立信	(119)
第六十〇则	反激自负的人	(121)
第六十一则	正面激励老于世故的人	(123)
第六十二则	欲擒先纵是不得已的办法	(125)
第六十三则	善用你的欲纵先擒	(127)
第六十四则	用实者虚之的方法应付劲敌	(129)
第六十五则	用虚者实之的方法阻挡对方的进攻	(131)
第六十六则	取瑟而歌促其警觉	(133)
第六十七则	封送告密消弭劲敌	(135)

历练人生 智慧箴言 100 则

第六十八则	尽力成全能者	(137)
第六十九则	用苦难来磨练人才	(139)
第七十〇则	策励上进的好方法	(141)
第七十一则	发掘新人才	(143)
第七十二则	用背水阵渡过难关	(145)
第七十三则	用苦肉计来弭平风潮	(147)
第七十四则	顺水推舟转危为安	(149)
第七十五则	险些冤枉了他	(151)
第七十六则	替他留一条生命	(153)
第七十七则	怎样叫他人吃苦?	(155)
第七十八则	争取下属的几个要点	(157)
第七十九则	特别待遇笼络贤能	(159)
第八十〇则	利用娱乐结合部属	(161)
第八十一则	众生只有一个目的	(163)
第八十二则	注意和缓的反抗	(165)
第八十三则	注意问题的根据	(167)
第八十四则	不公允是反抗的根据	(169)
第八十五则	留心双方的弱点	(171)
第八十六则	高压注定失败	(173)
第八十七则	疲劳轰炸与解决水准	(175)
第八十八则	先礼后兵在争取同情	(177)
第八十九则	应付顽强的要求	(179)
第九十〇则	晓以利害的方法	(181)
第九十一则	解除对方的团结	(183)
第九十二则	当断不断,反受其乱	(185)
第九十三则	解决问题不止一个机会	(187)
第九十四则	解决水准双包案	(189)
第九十五则	怎样做调解人?	(191)
第九十六则	准备挨骂受攻击	(193)
第九十七则	小心应付群众运动	(195)
第九十八则	副领袖的做法	(197)
第九十九则	青年最好不要当舵	(199)
第一〇〇则	名、势、利	(201)

第一则

做人三阶段

做人要先从自己做起。

你在社会上做人，应该分成三个阶段：

第一个阶段，着重于你自己。俗语说：做人要从自己做起，从自己做起，最要紧的，是把握你自己的动向，好象船航大海，必须有指南针，必须拿稳这指南针，才不会飘忽无定，才不会迷失途径。论到处世应备的条件，为数很多，而且各人有各人的看法，主张不会一致，你应该把握住颠扑不破的几个基本条件，深信不疑，奉行不怠。这些基本条件，又须浅近易行，人人可以做到，并非高不可攀，对于社会生活，同时为必不可少的条件，有此条件，“虽蛮貊之邦行矣”，无比此条件，“虽州里行乎哉！”你的动向，把握得住了，能够安之若素了，可以“不勉而中，不思而得”了，古人叫做“从心所欲，不逾矩”。你要做到这种功夫，必须建立你的信心，必须养成你的习惯，才能“行之而不著焉，习焉而不察矣”，先由信心的控制，勉强而行之，等到“山径之蹊涧，介然用之而成路”才能行无所事。

第二个阶段，着重于对人。猜摩一般人的心理，什么是所好？什么是所恶？什么是乐于接受？什么是必不听从？什么是普通的人情？什么是特殊的人情？明白人情，必须懂得心理，不懂

心理，无从说人情！人情猜透了，才可以讲到适应人情的技术，懂心理是学理，明人情是诊断，而适应人情，是处方！不明学理，怎能诊断？不能诊断，怎能处方？这种对人的做人方法，比第一阶段，要难上百倍，你要猜摩熟练，至少要花上十年的功夫。你要知道你的对人，是否得当，只要看人缘的如何，人缘的好坏，只要看对你的口碑，如果你的口碑很好，这就是你的成功，口碑不好，这就是你的失败，万一失败，你不必怪别人，应该再下苦功。心理不熟，研究心理，诊断不确，研究诊断，处方不合，研究处方，细细检讨你缺点之所在，庶不致心力浪费。

第三阶段，着重于做领袖（主管）。做领袖必须懂得部属的人情，对个人是如何应付？对群众是如何应付？能应付个人，不能应付群众，不配做领袖。一方面是做到上情下达，一方面做到下情上达，情的交流，畅通无阻，情的运用，圆转如意，才配做领袖。做领袖自有领袖哲学，人情的应付，不过做领袖的一种技术。所谓领袖，有大有小，几十人的领袖，则小领袖，几百人几千人的领袖，是中领袖，几万人几千万人的领袖，是大领袖，人数越多，做领袖越难，人情的应付，越显得重要。

这三个阶段，虽不能截然分开，而先后却有不可颠倒的次序，不能对己，怎能对人？不能对人，怎能对群众？“登高必自卑，行远必自迩”，“企者不立，夸者不行”，猎等是不会成功的。你不要自以为怀抱很大，认识很真，过了几时，变为茫然了；你不要自以为懂得人情，善于应付，过了几时，觉得困难了；你不要以为领袖无能，左也不对，右也不对，自己去尝试一下，才知道事不容易了。“初学三年，天下去得，再学三年，寸步难行”，处世之难，人情之奥，久而后信；看人挑担不吃力，自上肩膀叫苦恼，足见“事非经过不知难”呢！

第二则

做人做事是两种本领

要学到老的，是做人的技术。

做事是一种本领，做人又是一种本领，只会做事，不会做人，只配给别人用，你不会用人，只配做伙计，不配做领袖。做事的本领，在学校里可以学到，做人的本领，没有学校可以学习，学习的场所，惟有社会，学习的方法，只有从到处碰壁的经历中，逐渐体味得来。

自来做师长的，从不肯把做人的技术，根据自己的经验，传授他的学生，即有所指导，不是一些空洞原则，便是些门面话。他们以为做人技术，必须自己体味得来，教是没有用的，而且做人讲述，总有些权诈的嫌疑，所以做人的技术，除了对于自己的子弟，还肯传授，公开发表，无人愿做。

相传曾国藩有挺经十八条，是做人的秘诀，只有李鸿章传他恩师的心法，别人都不知道。李鸿章显贵以后，曾国藩也已去世，有一次特别高兴，公余之暇，特对曾国藩的亲戚某甲，说起恩师传授的挺经，某甲非常高兴，恳求他传述，谁知李鸿章只讲了一条，某甲虽请他继续说下去，他却笑着说够了，够了！所以到现在，只传了挺经一条，这条挺经，在若干年前有些书本上也选入的，其余十七条挺经，究竟是什么方法，何种体裁，不得而

知。

就流传下来的一条看，他是讲一位老儒用自愿赤足立水田中，激动了挑杂货担的小贩，解决了与其儿子立在田埂上彼此不肯相让的僵局。完全是寓言体裁，见仁见智，仍凭各人的体味。这倒并不是想利用故事来引起听者的兴趣，而是要避免做人用术的嫌疑，不然，挺经传授给李鸿章的时候，李鸿章已是中年人，决不需要趣味化的寓言，这是显而易见的事实。而且做人的技术，无论如何，决不是十八条挺经，可以包括无穷，而十八条挺经，决不能成为万应灵丹，到处可以收效。你看社会如此复杂，人品如此不齐，做人的技术，决不是简单的问题。

俗语说：“做到老，学到老，学到老，学不了。”我以为你必须学到老的，决不是别的，而是做人的技术；你就是学到老，结果还是学不了的，决不是别的，而是做人的技术。其实做人的技术虽极繁复，如果有人肯抛却“文以载道”的道学气味，赤裸裸的把做人技术尽情宣布，丝毫不要藏头露尾，不要故意绕不必要的曲折，如曾国藩的挺经，深信不会学到老，如使学到老，也不会仍是学不了的。

但是一个人的社会生活，范围较狭，凭一个人短短几十寒暑的经验，要尽得世故人情，写成本小册子，这是万不可能的事，这本书中所述各种做人技术，至多只配做你处世的参考资料，你还得从社会上留心学习，补充你的不足。你还得注意，明白做人的技术是一件事，运用做人的技术，又是一件事！能明白，未必能运用，能运用而运用的巧妙程度，也有高下深浅的不同；比方变戏法，某种戏法，的确给你变成了，可是手脚不灵活，已被人看出了破绽，结果人家都要笑你弄巧成拙呢！用术不尚诈而贵诚，以诚用术，感人自易，以诈用术，虽巧必有揭破之日，从此你诈我虞，只有坏处，不会有好处！

第三则

应该做些人的工作

对社会的现实，你不必烦闷。

初入社会，总是抱着满腔热望，因为你对于社会只看见光明，不看见阴暗的缘故。光明浮在社会的表面，阴暗藏在社会的里层，表面的光明，一望而知，里层的阴暗，必须身入社会以后，逐渐发觉。

你入社会的时期渐长，对于阴暗的发现愈多，与你最初估计的社会越是不同，于是你的热望渐减，而失望日增，到后来，你更觉得“社会的光明面”是假相，“社会的阴暗面”是真相，于是你在失望之余，变为厌恶，变为诅咒，想想自己，整天在很深的社会染色缸内打转，无法摆脱，于是你更觉得人生意味的渺茫，而意志也因此消沉，一切烦闷，由此而起。

其实你要明白，社会的现实，原是如此，正不必烦闷，因为现实使你不满，你就应该负起改造的责任来。而且社会始终在不停的进展，从短的尺幅中看，当然看不出有什么进步，从长的尺幅中看，社会总是向着好的方面展开，比方漫漫长夜，现在是二更呢？还是三更天？原是很难作准确的估计，但是整个的长夜，只有五更天，不会有六更七更，这是可以断言的。而且目前社会的阴暗，似乎有增无减，而按之实际，距离光明，已是不远，这

种特殊现象，我可用自然现象来证明：

当东方发出鱼肚白，大家知道长夜将尽，天快亮了，然而一霎眼，却来了一阵偷牛黑，把已发出的鱼肚白，完全吞没，似乎这个长夜，倒转头去，行将成为九更天，或不尽更天；谁知过了一回，偷牛黑褪去了，清光大来了，朝曦冒上了，竟是天明了。

现在是全世界正在动荡的时候，社会的一切，当然格外阴暗，你是年青人，听得长辈常说以前的社会是如何如何的好，好象社会真在急速倒退之中，而且已经倒退了多年。其实一缸溷浊的水，恰巧在急急的打转，污秽杂物，布满水面，似乎是不可饮用的坏水，但是水里已加入了沉清的新因素，就是白矾，急转结果，所有一切污秽溷浊的东西，都会沉入水底，而成为一缸可以饮用的清水。今日的社会，正是如此，你也应该是沉清社会因素的一分子，不但不要烦闷，而且应该特别的积极，充分发挥你的沉清作用。

你是血肉之躯，当然要顾到物质生活，在任何团体，任何机关里，做一个工作人员，这种工作，是你的职业，是要维持你的生活；同时你必须做些沉清社会的工作，这是你的事业，并没有什么物质上的酬报，拿我来做例子：

我是某机关的一个工作者，用工作来换得一家人的生活资料，这种生活，至多算是牛的生活，不好算人的生活。我还想做个人，细细考查自己的能力学问，环境缘源，其他方面要想做人，无法实现，我还是致力于青年修养的著作，把我数十年的生活经验，哪条路可通？哪条路不通？如何走法？有何障碍？——告诉大家，有一万位青年，读我的著作，有千分之一，照我所指示的方向走去，这就算尽了我的做人责任，当然说不上三不朽的立言。

至于你呢？我不能借箸代筹，你还是就你的能力学问环境兴趣等条件做你促使社会沉清的工作罢，能如此，也算尽了你做人的责任了。

第四则

社会生活的两个动向

你活动力如何？长于交际吗？

陶君在台湾光复以前，是个百货公司的小职员，听了我从最艰苦的现实中，努力上进，打出一条新的生路来之启示，自光复以后，便弃商从军，转到北部，曾学习教育，当过教师，既而又弃教鞭，学习经济，半工半读数年，他已毕业于大学。

有一天，他探悉了我的服务机关，特来相访，多年不见，一朝聚首，自有说不尽的离绪，当时我提出社会生活的去向问题，指示两条不同的道路，供他选择：

第一条路，如果你是富于活动力，长于交际，有志于创业的，我希望你不要找大机关的位置，不要做大机关的职员，应该自己抉择一个事业，从很小的基点做起；你要丢开大学毕业生的身分，亲尝最低层，最劳苦的工作，与一般小商人同样的奋斗，而把你所学得的经济知识，与现实经济社会配合起来，实践结果，如有所成，这是你对于自己事业正面的收获，也是宝贵教训！前事不忘，后事之师，以后进行，便少碰壁。你只要肯吃苦，有耐性，集中心思财力，向你的事业做最切实的功夫，无论如何，必有成就。你的事业上之成就，必与普通小商人不同，因为你有充分的经济智识，只要把知识转成经验，你的创业利器比

他们健全得多。

某君是当代经济界有数人物，他是个外国留学生，留学回来，便是立志创业，集合十万元的小资本，创业一所规模很小的商业银行，经过几十年的奋斗，事业猛进，一跃而为金融界的领袖，“大将出身行伍，宰相起自州郡”，就是这个意思。如果某君贪目前的小利，钻进大机关，当一个职员，即使位置也能升迁，而事业的成就，要极有限。

第二条路呢，你自问不擅长交际，不大喜欢活动，换句话说，你的能力不及学问，那末先到机关里去做事，把你的生活，获得相当安定，在现成的事业上，学习一切，体认一切，在很平静的过程中，养成你的经验，造就你的地位，慢慢的从你的职业，过渡到你的事业，这是稳扎稳打的方法，挫折比较少些，比较小些，但事业的成就，也比较差些。如果你决定走这条路，最要紧的一点，你的职业，必须与所长相符，你的所长既是经济，不要去做与经济无关的职业，虽待遇较好，也不必去考虑，情愿选一件合于你所长，而待遇较差的职业。

王君也是外国留学生，也是学经济的，回国以后，某校请他当教授，待遇很好，王君却不肯应聘，可是一时找不到合于他所长的职业，他仍是耐心等着，留心去找寻，赋闲了若干时间，终被他找到了合于所长的职业，奋斗十余年，王君已成为金融界知名之士。

陶君对于我的主张，认为是他将进社会时的指南针，听得非常高兴，表示一定详加考虑，然后抉择他的社会动向。我希望每个青年的前途，都是光明，将来都有较大的成就，都不走不必要的曲折路，对于读我书的诸位，愿效献曝的热忱。

第五则

怎样站牢你的新职位

先把同事间的关系弄好！

倘使你向来依傍权要，一人得道，当然鸡犬飞升。你踏进一个新机关，不问你一窍不通也好，胸无点墨也好，什么职位都可以滥竽其间，你的做人，颐指气使也好，目中无人也好，坐领干薪也好，任意胡干也好，大树不倒，胡猕不散。你的大树，是否永远不倒？那不必管他，你总是个攀龙附凤的人物。

倘使你是靠本领来获得新职，一时感到人地生疏，应该想法把人与人的关系弄好，否则你是孤伶伶的虱处其间，即使有好学问，好能力，好经验，也苦于英雄无用武之地，甚或感到苦闷烦恼，因此而失望灰心，觉得是“乌兽不可与同群”，遂生浩然的归志。很多饱学之士，到处不能得志，这完全因为缺少对人的本领，无法应付比较复杂的环境所致。

有人主张，初入新机关，应先结纳上司，好象名角上台，几天的泡戏，特别卖力，确能叫座，因此获得上司的信任，并留心机关的缺点，随时贡献改革的意见，更可多利用机会，随时与上司接近。但是你须注意，一个机关，自有其特殊情形，内情未曾熟悉，工作易打折扣，虽然特别卖力，成绩未必佳妙，想在短时间内获得上司信任，恐怕言之非艰，行之维艰罢！内情未曾熟

悉，安能得其病根？率意贡献意见，往往成为隔靴搔痒之说，未能表现你的能耐，反而显出你的浅薄。

你既是新来人物，同事对你自然特别注意，一言一动，一颦一笑，暗中有人监视，你对上司走动太勤，说话太多，更易惹起同事的妒忌；上司未能联络，新敌树得很多，这不是太危险么？获得新职，是获得据点，要站牢据点，当然要做化点为线的工作；比方一株树木，必须枝根密布，才经得起大风的摇撼，因此我劝你先把同事间关系弄好，或是执新进之礼，多多向同事讨教，或者利用公余，很自然的与同事闲谈，或者花少许金钱，做一次小东道，或者利用机会接近学习，或者参加同事的业余娱乐，一面联络感情，一面探听机关的真相，很巧妙的表示，务使同事的心理，不复存新旧的界限，进一步使同事在上司面前多说你的，造成了这种良好的环境与空气，你的枝根密布了，上司对你的信心，也会增加了。

倘使你的新职，位置较高，在上任之前，应该先行安排捧的工作，比方你去银行当经理，事前拉点存户，如系银行开幕时上任，更要拉点挂红存户，约定许多上任送礼的知名人物，上任之日，由你介绍的存户，纷至沓来，送礼的知名人物，又来道贺，扎足你的台型（很有面子的意思）；同事对你的感想，自然很好，以后做事，自较顺手。最要不得的是于上台前，默默无所举动，与普通人员一般无二，第一个印象，便不高明，以后的开展，自较困难了。

以上种种办法，是第一炮，接着再放第二炮，还是要着手联络同事的感情，好在你的位置高，只要虚怀若谷，能够礼贤下士，比小角色进新机关，要容易得多。总之，做人应该有手腕，手腕要运用得巧妙，一帆风顺，左券可操！