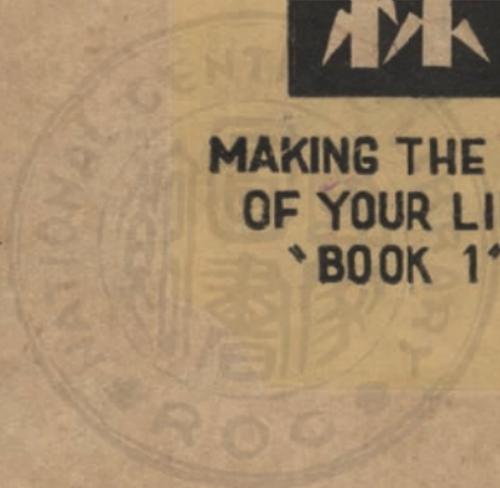


訓練智
練智

MAKING THE MOST
OF YOUR LIFE
`BOOK 1`





由國家圖書館數位化、典藏

理 智 訓 練

仲淵才 · 談倫合著



下 書 店 出 版



受入番號：

受入日：昭和

請求記號：

東亞同文書院大學圖書館



譯者的話

去年譯者在上海某公司服務時，每天上辦公室進午餐、返家，必須往返四趟，因為這四趟都適逢一般人進餐的時候，所以沿途常常看見叫化子搶剩飯吃的「奇觀」。當然，這是上海從來司空見慣的「街頭雜景」之一，一般人早已不以為奇。但是有一天中午，當我餐後返辦公室時，中途忽然看見一幕慘絕人寰的悲劇：一個叫化子爲了去搶一個包飯作送飯人收回去的剩飯，被送飯人拉起挑飯擔用的扁担，當頭猛擊一下，登時將叫化子的後腦擊開，鮮血與腦漿汨汨流出，昏厥倒地。及至巡捕趕到，再打電話喚了救護車來，已因傷勢太重，血流過多，奄奄一息了。再看那個肇禍的送飯人，却也嚇得目瞪口呆，面如土色，結果便一言不發地任憑巡捕將他雙手細起，捉進捕房去了。

我看完了這幕悲劇，從人羣裏退出，抱着滿腹同情、悲憤和不安的情緒，走進了辦公室裏，看看表，離辦公時間還有半個鐘頭，便隨手翻開當天的報紙，一個很大的標題立刻閃進我的眼裏：「張嘯林被保鏢鎗殺」！張嘯林！這個名字凡是對於上海，社會人物稍微知道一些的人，差不多

都很熟習。他是上海社會名人之一！弟子數千，遍佈全滬，但是他怎麼會被他自己的保鏢開鎗打死的呢？仔細讀下去，才知道事情的起因十分簡單，那天這位保鏢因有一些不適，要求告假一天，被張堅詞拒絕，保鏢心中不快，口出怨言，被張聞知，便在樓窗口下令命他繳下手鎗，「滾回家去。」這使保鏢愈發怒火中燒，便不顧一切，舉起手鎗向張開放，張應聲倒地。結果是一位精明幹練的海上聞人撒手歸天，同時，一個鎗法準確的射擊能手被送進監牢，失了自由。

看了一幕悲劇，再讀到這段驚人的新聞，使我不由得記起另外一段故事來：數年前，海上另一聞人杜某在浦東滬郊某地建立家祠，工事完竣後，大宴賓客，當時盛況，真是空前絕後，國內赫赫大名的軍政要人張某，也派代表前往列席。這位代表是一個軍人，他帶了幾個親信的弟兄，滿腹高興地到了那裏，會過杜某後，便獨自游覽全祠。但是這祠裏有幾個地方，由於迷信的關係，是不准閒人進去的，因此，他在一個地方被招待員某君謝絕參觀，這不啻在我們這位滿肚高興的代表頭上澆了一盆冷水，立刻大感不快，口出怨言相譏，那位招待員本來在社會上也是一個有着相當地位的人，又不知道對方是赫赫大名的張某的代表，便也大發脾氣，伸手將代表打了一下耳光。這當然使代表愈發暴跳如雷了。幾至指派他的弟兄們正式開起火來，後來幸虧主人杜

某聞知，連忙趕來大賠不是，極力勸解，纔算把這場偌大的波浪壓平。

這三個故事，都告訴我們：脫離了理智的感情是一種怎樣可怕的肇事的禍首。譬如那個送飯人，如果當他舉起扁担來的一霎那間，稍微讓理智在腦中活動一下，他一定也會知道這樣一扁担擊下去，是會闖下大禍的。然而他那時完全被「盛怒」的感情所蒙蔽了，終於失足鑄成大錯。那個鎗擊主人的保鏢也是一樣，如果他當時能稍存理智在腦裏，一定也會想到這樣輕輕地一個舉動，將怎樣地影響了他的一生。至於被擊身死的張嘯林，更是死得冤枉，假如他早知如此，一定寧可壓制胸中的怒氣，再想一個溫和的方法，使那兇手和顏悅色地回家去了。

世上因一時感情衝動而致闖下大禍的例子，是真不勝枚舉。當然，脫離了理智的情感是造成這些不幸事件的最大禍首。一個胡亂使用情感的人，在社會上，到處都將爲人擯棄，他常常謀不到一個力足勝任的職位，惡運永遠和他糾纏不清，而且說不定隨時都會遭遇殺身之禍。

本書是根據美國「*Making the most of your life*」by John f. B. Morgan & Ewing J. Webb」原文，譯編而成。所採取的雖只原書的一部分，但已包括我們訓練理智的全部知識了。原書其餘各部分也均已譯成，另分二冊仍交天下書店出版。都是值得一讀的修養佳構。希望

讀者隨時注意出版日期！

最後，譯者希望讀者讀了本書，能夠常常來示賜教，如書中有甚錯處，請儘量抄示改正，讀後有甚心得，也請爲文寄下，譯者除願與讀者諸君誠懇討論外，如有可能，並擬另出專冊，分贈賜文諸君，留個紀念！



景文

一九四一·四·三〇·

目次

第一章 情緒活用法

- 一 「忍耐」的妙用……………一
- 二 洛克菲勒的「激將」戰術……………二
- 三 一怒之功——……………五
- 四 約賽夫的息怒妙計……………八
- 五 烏德黑的洩怒奇術……………一

第二章 百無一失的判斷方法

- 一 傻子纔愛說武斷的話……………一八
- 二 用作虛詞掩飾的「理由」……………二一
- 三 「將錯就錯」不如「前後矛盾」……………二二

- 四 決定之前必須小心從事……………二六
- 五 決定之前先把問題簡單化……………二九
- 六 廣徵意見後仍須自己負責決定……………三一

第三章 怎樣克服和利用你的缺陷

- 一 老羅斯福因種種缺陷而成功……………三六
- 二 他們故意造出一些特點來……………四〇
- 三 威廉彼得不因缺陷而氣餒……………四二
- 四 貧乏是拿破崙的成功之母……………四三
- 五 戴摩琛尼怎樣練習演說……………四九

第四章 怎樣獲得可靠的指示

- 一 求教於人是偉人們常用的成功祕訣……………五二

- 二 聽取他人意見但不要存依賴心……………五六
- 三 求教於人必須各得其所……………五九
- 四 判斷他人意見的八個基本方法……………六一
- 五 當心被人利用……………六三

第五章 克服你的自尊自大癖

- 一 勝不驕敗不餒的兩位將軍……………六七
- 二 陞級不必自鳴得意……………六九
- 三 佛蘭克林怎樣改變了他的一生……………七一
- 四 置毀譽於不顧……………七四
- 五 西爾怎樣利用了一筆慶祝費……………七九

第六章 怎樣從別人的批評獲益

- 一 見了兇狗切勿逃……………八二

二 侮辱輕慢可以增長你的志氣……………八五

三 斯太雷因受辱而成功……………八八

四 當心受人愚弄……………九一

第七章 怎樣運用你的勇氣

一 佛洛門的「發癡」精神……………九八

二 路易喬治兢兢自危……………一〇二

三 西姆斯怎樣步出行伍……………一〇四

第八章 幽默的妙用

一 息怒奇蹟……………一〇八

二 一位善於調笑自己的著名律師……………一一一

三 辯論決勝祕訣……………一一七

四 亨利·克萊的唇劍舌槍……………一一九

第一章

情緒活用法

一 「忍耐」的妙用

當馬琴利 (P. W. Malsimley) 做美國總統時。某次，他派任某人為稅務主任，但為許多政客所反對，他們派了幾個代表前往進謁總統，提出咨問，要求他說出派該人為稅務主任的理由。其中為首的是一位國會議員，身材矮小，脾氣暴躁，說起話來，粗聲惡氣，一開口就將總統一頓難堪的譏罵。如果當時的總統換了別人，也許早已氣得暴跳如雷，但是馬琴利却視若無睹，不責一聲，任憑他罵得力竭聲嘶，然後纔用極和婉的口氣說：「我想你現在怒氣總可以平和些了吧？照理，你是沒有權利這樣責問我為什麼要指派那人的，但是，現在我仍願詳細解釋給你聽……」

這幾句話把那位議員說得羞慚萬分，但是總統不等他道歉，便接着和顏悅色地說：「其實我也不能怪你，因為我想任何不明這事究竟的人，都會大怒若狂的。」接着便把理由解釋清楚。其實，不等馬琴利總統解釋下去，那位議員早已被他折服了。他私心懊悔不該用這樣惡劣

國立中央圖書館
館收藏

的態度來責備一位這樣和善的總統。他滿肚子都在想着自己是錯了，而總統却是對的。因此當他回去報告咨問的經過時，他只能搖搖頭說：「我記不清總統的全盤解釋了，但只有一點是可以負責報告的，就是——總統並沒有錯。」

這故事告訴他們：向來爲人所輕視的「忍氣吞聲」，是有着極大的妙用的，不發怒不但使馬琴利的解釋獲得極其有效的助力，而且使那位議員從此澈底悔悟，以後永遠不再做出同樣令人難堪的舉動了。有些狡猾的人，往往故意用種種狡計，使你大發脾氣，你一發脾氣，種種不合理的就陸續做了出來，這結果無異使你自投圈套，自討苦吃。

在一個不易發怒的人面前，更不可發怒，否則你一定將遭遇無法挽回的難堪，像那位責罵總統的議員一樣。同時如果你欲制服一個對你大發脾氣的人，沒有再比「低聲下氣」的方法更好了。這在孫子兵法上也有一着，叫做「以柔克剛。」

二 洛克菲勒的「激將」戰術

「以柔克剛」的戰術，也曾被美國煤油大王洛克菲勒某次在法庭上用過，獲得意想不到

的優良效果。當時對方的律師對他忿火中燒，怒聲喝斥，而他竟熟視無睹，故意裝做茫然不知，用種種幽默的對話，使律師的忿怒「火上加油」，越發熾烈起來。下面就是他們的一段對話，對話中所指的信，是指的律師寫給美孚煤油公司詢問幾項事情的信。由於這幾項事情在法律上那位律師無權過問，所以洛氏不加覆信，也不肯把原信出示：

律師：「洛克菲勒先生，請你拿出那天我寫給你的那封信來！」

法官：「洛克菲勒先生，你接到那封信嗎？」

洛：「是的，法官。」

法官：「你寫了覆信嗎？」

洛：「沒有。」

照上面的對話，律師一一舉出了許多封信，律師都是同樣的說，法官同樣的問，而洛氏也同樣地答。最後——

法官：「洛克菲勒先生，你說這許多信都收到的嗎？」

洛：「是的，法官。」

法官：「你說你都沒有覆信嗎？」

洛：「沒有。」

那個律師氣得面紅耳赤，大聲問道：「你爲什麼不覆信？你不認得我嗎？」

洛：「是的，那時我當然是認識的你！」

洛克菲勒的答話，字字清晰，肯定，而飽含諷刺意味，結果竟使那位律師氣得要發狂了。全庭寂靜無聲，洛克菲勒坐在那裏，故意呆若木雞，好像事情與他無關一樣。最後，律師因氣忿過度，亂了步法，失了辯論能力，庭上宣佈洛克菲勒勝訴。

這是一個致勝祕訣；愈是對方發怒時，愈應鎮定溫和，裝得好像置身事外一般。支加哥第一國家銀行董事長衛特摩說：「每遇有人與我交涉，而對方發了脾氣的時候，我就覺得勝利已在眼前了。」這句話真可說是「一針見血」之談。所以當你快要發怒時，最好先想想它將對你發生什麼影響。如果這個影響是兇多吉少，那麼你當然知道你還是趁早掉轉馬頭的好，即使對方使你萬分難堪，也應平心靜氣，沉着應付了。

那麼，照這樣說來，我們就遇到任何場合，都不應發怒了嗎？不對！有許多老年人確是這樣

教我們的，他們往往一疊連篇地舉出許多例子來，證明發怒的不好。這種人是只知其一，不知其
二；實際上，憤怒是人類性格中一種極有價值的東西。只要用得適當，好處無窮。試看古往今來，許
多出人頭地，在社會上身經百戰，馭下制上，無往不利的成功者，差不多都會獲得忿怒的不少幫
助。譬如美國鐵路大王西爾，當他大發雷霆時，許多人都從白日夢中醒了過來，那些爲他所不能
容忍的庸儒的、怠惰的、笨拙的、尤其是不忠實的雇員們，都被他的「怒風暴」刮得一乾二淨。於
是他開始平下氣來，對於那些肯努力的、忠實的、靈敏的雇員們獎勵有加，親切異常。這些使他滿
意的人們，從未遇到過他那忿怒的風暴，更未遭他粗聲惡氣地訓斥過一句話。

當然，你萬萬不可盲目地胡亂使用忿怒，但是也不可將它束置高閣。最好的辦法是：你的發
怒必須根據理智，換句話說：你必須有一個具體的計劃，這發怒必須是計劃中的一份子，它能使
你達到預定的目的，而不是讓它將你拋入五里霧中，或墮到失敗的深淵裏去。

三 一怒之功

說起來也許無人相信，規模宏大的紐約穀業銀行，它的創立與發展，只由於該行總理佛勒

的一怒之功。

這不是簡直有些好像胡說嗎？但事實確是如此：有一次，佛勒與某大銀行的一位行長見面時，偶然說起他想在長島設立一家銀行，若能如願以償，將來生意一定發達，前途未可限量。但是那位行長先生怎樣回答他呢？不但對於這個計劃不加半點批評，而且露出十分輕蔑的樣子說：「好啊！只要你的壽長，也許有一天，你確可以在這裏開出一家銀行來。」說着便起身告辭。

佛勒先生後來自己告訴別人說：「當時我聽了他的那句冷語，不覺燃起萬丈怒火，這是什麼話！『只要你的壽長，』這不是等於說我是一個庸碌無能，怠惰成性，專等機會的人嗎？這不是等於譏諷我『一生一世也開不出銀行來』嗎？這樣大的一個恥辱，豈是一個堂堂男子所能忍受？我立刻打定注意，趕速着手開設一家銀行來給他看，而且非使我的銀行的營業額，超過他的紀錄不可。我真的這樣做了。而且不到四年，我們銀行的存款數額，果然已經超過他的一倍以上！」

佛勒如果當時沒有那股怒火冲上心來，說不定他真的「一生一世也開不出銀行來」。他這次的成功祕訣，就是：「用努力來發洩胸中怒氣。」結果終於把侮辱他的對手壓倒。

你參觀過應用各種機器的工場嗎？那些最有效最精良的機器，整天都是一聲不響地轉動着，不易損毀，也不易發生種種意外。但那些劣等的機器，却總是唧唧喳喳地一天噪到晚，而且時時發生變故，少不得有一個機匠整天在旁侍候，不停手地將牠修理。一個善於利用憤怒的人，就像那些精良的機器一般，他把憤怒藏在心裏，造成一種可驚的力量，設使自己一聲不響地沉着前進，奮鬥到底。反之，那些不善利用憤怒的人，一遇刺激，立時大發雷霆，詈罵闖禍，無所不爲，結果不但一無所成，而且常致喪財殺身，好像那些劣等機器所遭遇的一般。

所以當你怒氣來時，千萬不可毫無目的地盲目發作，譬如大聲叱罵，拉頭髮，撕衣裳，摔椅子，……這結果遭遇最大損失的，一定還是你自己。如本章第二節上所說的馬琴利總統，當他受人當面譏罵時，原也儘有理由可以這樣幹的，但是他如果真個這樣幹了，試想將要發生怎樣的結果呢？議員將要回去報告說：總統是一個不可理喻的野蠻人；那些不明事實的人也將說：總統濫用權力；結果，除了出醜之出，必將一無所獲。

也許你以爲馬瑟利總統是一個「沒有火氣的人」，其實却恰恰相反！他是一個火氣極大的人，只是他也有一股同樣大的自制力，能將它暫時壓住吧了。譬如有一次，一位上議員在馬琴

利總統面前自吹自擂，說自己怎樣誠實，怎樣不自私，怎樣忠厚；而實際上，總統分明知道他是一個口是心非、不忠不義的人。但他當時，毫未顯露聲色。直到那個議員走後，他纔突然將胸中那股怒氣爆發出來！他破口大罵，指出那個議員是胡說八道，他拍桌摔椅，好像一個瘋子似的，連當時在他身邊的一個密友也嚇得跳起來了。

遠在二百多年前，大詩人德雷登就說過這樣幾句話：「愈是在一個善於忍耐的人的面前，你愈得當心他的怒氣發作。當他那股積忿一旦爆發時，將非任何人所能阻止。」

有一位著名富賈，對於自己發作怒氣的方法，說得十分有趣，他說：「當我自知怒氣快要來時，連忙不動聲色地設法離開，一氣奔到我的健身房裏，如果恰逢我的拳師在那裏，我就和他大擊其拳，否則，如果拳師不在，我就猛力捶擊皮囊，直至擊出我的滿腔怒火爲止。」這真是一個「洩怒妙策」！他知道怒氣來時，如果一拳擊在對方的額角上，一定將闖下大禍，但如把那皮囊當做那個激怒他的人的頭，一拳拳地打去，即使打上一萬八千拳，也不會發生絲毫差池！

四 約賽夫的息怒妙計

有一次，世界地產大王約賽夫，接受政府的命令，請他去斐爾法拍賣新澤稷開末頓一帶的一千八百九十八棟房子，這一帶房子，原是從前南北戰爭時，建築給造船工廠的工人住的。但是到了拍賣時，真正在戰時搬來居住的工人只剩三家了，其餘都早已不是故主。雖然如此，這些「屋主」却仍藉口「從前政府命我搬來住的，現在又要把我們趕走」的理由，大聲叫籲，竭力反對。他們仗着人多心齊，決定不惜流血，堅持不肯遷讓。這使約賽夫大感爲難，如果他在着手拍賣時，處置失當，勢將遭受強力攻擊，甚或性命也將不保。

那麼他怎樣對付這羣瘋狂一般的住戶呢？當然，他很有理由，證明他們都非戰時原有住戶，使這班無理取鬧的羣衆，無言可對。但是如果他真個這樣去做，就算不上是個聰明的地產大王了。因爲你我都知道：指摘別人的錯處，除了使對方的憤怒火上澆油之外，是一點不會發生良好效果的。

此外，也許他可以來一次演說，用最溫和的言語消弭他們的怒氣。但是，不，他的辦法比這樣做要聰明多了。

約賽夫特地在預先宣佈的拍賣時間之前一小時，就着手拍賣，他是很有理由這樣做的，因

爲他知道羣衆早已準備好了的洩憤時間，必定針對那預先宣佈的拍賣時間，現在的提早拍賣，將使他們完全出於意料之外，那憤怒的鋒頭，便已先被削去了一半。此外，他選定了一所房屋，做爲拍賣時的第一樁交易，他預先打聽好了那家住戶原是希望出多少錢將他買下來的。

約賽夫說：「我知道那家住戶是極肯出錢來買的之後，便故意選定他的房子做爲第一樁交易。因爲這樣一來，那位住戶固然會因爲如願以償而快樂非凡，就是許多別的住戶看了，也會將一腔憤火拋諸腦後，因爲他們所反對的只是以爲政府志在將他們趕走，現在既然屋主也有購得的希望，問題當然簡單多了。」

「時候一到，我便開始照我的計劃進行，一切果然不出我的預料，十分順利融洽。那位住戶立刻購得了他的屋子。前來參加——也可以說是預備來搗亂——的人，都大聲爲他歡呼起來，我也爲他三呼萬歲。這結果，萬丈憤火，早被消弭殆盡，隨後，我又大聲喊道：『現在讓我們來咀咒那個想來把我們趕出家屋的混蛋吧！』」

「立刻，無數羣衆都像我一樣大聲咒罵起來，咒罵之後，又大聲歡呼歡笑，他們——那些本來恨不得將我痛打一頓的人們——完全把我當做一個同志了。我知道得很清楚；如果，當時我

走過去，他們不但不會再伸出拳頭來，一定反將把我高高的舉起來！

約賽夫所用的方法，就是：當人家憤火中燒時，趕快拋給他們一個「出氣孔。」

五 烏德黑的洩怒奇術

當美國鈔票公司經理烏德黑先生年輕的時候，在一個公司裏任一個小小的職員，同事們對他都很輕視，上司也永不肯多多提拔陞擢他，這使他感覺非常不快。其實每個初入社會服務的青年，大都是有過這種感覺的，當然，如果他們把這種情感顯露到臉上來，必使上司益感不樂。那烏德黑是怎樣做的呢？

他自己告訴人說：「我有一個時期，這種不快的感覺十分嚴重，已至忍無可忍，自忖非辭職退休不可了，便預備好紙筆，決定開始寫辭職信。在動手寫信之先，我用紅墨水——因為紅墨水的字跡較黑墨水更易使我洩憤——把從所有上級職員至經理的每個人的缺點，都一一寫在紙上，我自己覺得寫得十分確切恰當。我用了不少形容詞，把我所批評的人，罵得體無完膚，寫好後，我自己再從頭至尾複讀一遍，十分得意，便拿去讀給我的一個老朋友聽。」

「這位老朋友聽我讀完後，既不贊許，也不反對，却令我再去拿一瓶黑墨水來，把那些曾經被我批評得體無完膚的人的才能寫出來，再把我自己的才能寫出來，隨又令我寫出在公司任職十年的改善自己地位的計劃。最後我把那張紅墨水寫的紙條拿出來對照看了一遍，於是我的滿腔怒火完全消失淨盡了。我再經過一番理智的考慮後，決定仍舊繼續在這裏工作下去。」

「從那次以後，」烏德黑先生接着說：「我一遇到胸中憤怒的時候，總是立即坐下來，把我滿肚子的嘮叨都用紅墨水寫在紙上。這樣一來，我立刻感覺輕鬆不少，好像一個被放了氣的皮球一樣。這許多紙條子一直被我收藏隱閉起來，從不拿給別人看。幾年之後，公司裏的同事們都知道了我有着制止怒氣的極大的涵養，而另眼看待。我希望那些愛管閒事的人，都學學這種寫紅墨水紙條子的方法，來約束自己！」

著名的紐約電氣大王愛多里茲先生也說：「當你雷霆發作，滿腹嘮叨的時候，寫一封斥罵的信，是你洩氣的最好方法。但是最要緊的是你寫好了之後，暫時把它擱到明天再說，你在這擱置的時間中，應該仔仔細細地想一想：如果你把這封信寄了出去，結果是不是對你有利？」

記住：把你的怒氣洩在無關緊要的小事上，可以使你養成遇到任何大事都鎮定如恆的忍

耐力。

美國聞人之一必林斯先生，曾任人民煤氣公司總理，達三十年之久。他在總理任內，給人最深刻的印象，就是他對於許多小事常常要發大脾氣，對於那些重大的事情却反而鎮靜異常。有一次，他乘馬車回家，下車時，把一盒雪茄烟遺落在車裏了，不久他記起來，再返身去找，但已不見。這包雪茄的價值，不過是五分鐘一枝，對於他真可算是微乎其微的損失。但是他竟因此氣得面紅耳赤，呼喝暴跳，大發雷霆，以致一般旁觀者都以為他失去的是一件蓋世無雙的寶物。

後來又有一次，他憑空遭遇了十萬倍於這次的損失，但他却反而鎮定得若無其事。

那是全世界鬧着經濟恐慌的時候。必林斯先生有好幾天因為在家臥病，沒有上公司辦公。就在這幾天裏，有一家銀行倒閉了，他湊巧在這家銀行裏也有三萬塊錢的存款，跟着成了「倒賬。」等到他病癒後，聽到這個消息，只伸手搔了搔頭髮，沉思一會，便說：「算了，算了。」

這是一條金科玉律：遇到對於一些小事情感覺不快時，儘管不妨盡情發洩你的怒氣好了，直至你的心境完全恢復舒泰為止。因為這樣可以使你永遠保持開曠鎮定的情緒，使你一旦遇到大事到來，儘可拿出全部精神來，做綽有餘裕的應付。否則，如果不論事情大小，遇到怒氣便積在

心裏，及至更大的打擊到來時，你堆積多時的大小怒氣便都將如爆烈了的氣球一樣，衝破了理智的範圍，毫無自制的能力了。

更重要的是：怒氣發洩後，就須立即把心情寬鬆下來，這樣你的怒氣纔算沒有白白發作。反之，如果你發作後，仍把這事牢繫心上，不肯忘却，那你所獲的結果，一定將糟到不堪想像。而且像這樣的人，到處都難與人相處。

已故商界聞人，紐約倍門皮提瑪大飯店總理鮑門先生，曾經與人談及一樁很有趣的故事，是關於他的下屬喬治君因違反了上述原則，而使自己幾乎陷於進退維谷之境的。

事情是這樣：某日，鮑門出外散步，偶然在田野裏聽見他的下屬喬治正在對人埋怨他們公司裏待遇太苛，說他的工作時間是那樣的長，上司又永不肯提拔他。鮑門聽得怒火上升，幾乎想立刻走過去把他斥退。但是終於靜立了一會，等到怒氣稍退後，纔走過去向那個職員問道：「喬治，近來你可是受了什麼委屈嗎？」

喬治一時驚惶失措，忙說：「沒有什麼，先生，我覺得很好！」

「方纔你不是在說你的工作太多，公司待你不好嗎？」鮑門仍很和悅地說。

這使喬治越感侷促不安。終於承認方纔的失言。但是他說他的感覺不快，最大的原因，倒還是由於昨天黃昏時，在泥地中換了一個汽車胎的緣故。

當你在日常生活中，或和人接觸時受了一些氣時，最好是回到房間裏去靜靜地坐一會，躺一忽兒；或是往鄉下去散散步，到各種娛樂場所去玩玩。總之，你必須用一切方法來解除你的煩惱，直至恢復你的心曠神怡爲止。

有一次，銀行界聞人司梯門，因爲部下高級職員某君做錯了事，而痛加斥罵。他讓那可憐的職員立在他的面前，自己坐在寫字檯旁，扳起一張冰也似的面孔，手裏拿着一支鉛筆，指着職員的鼻子，大聲痛斥。言語間極盡嘲諷譏刺的能事。尤其當他說到最後幾句苛毒的話時，那位職員禁不住全身戰慄起來，恐慌得滿頭大汗，噤口無言。

當時恰巧有一個司梯門的朋友在旁坐着，他看見了這副令人難堪的局面，禁不住義憤填膺，站起來向司梯門說：「朋友！我有生以來，第一次看見像你這樣兇惡殘暴的人！這位先生是貴銀行極重要的一個職員，現在你竟當着別的客人面前，毫無顧忌地痛加辱罵，虧得他的忍耐力大，否則即使他因此對你拔刀行刺，人家也將不以爲奇！須知我們對待任何人，都不應該擺出這

樣一副毫不留情的鐵面孔來。現在我只能替你說一句惟一的解圍的話——你的神經受了太深的刺激，快要爆烈了，應該趕快走出這裏，去好好地靜養一會！

司梯門聽了這一番話，雖然表面上並未立刻和緩下來，但當那位朋友走後不久，他立即收拾行裝，到外埠去靜養了一個時期，因為他知道造成他的這種粗劣態度的，是他許多次瑣碎的煩惱憤怒累積而成。因此，當他旅行回來，他已幾乎完全變成另外一個人——一個和藹可親的人——了。

發怒最易使我們喪失了理智，去闖下種種不近情理的滔天大禍。所以如果當我發覺自己已至忍無可忍，快要發作時，最好立刻設法離開，跑到可以使你暫時忘了一切的地方去養一養神。

愈是在緊張複雜的場合，愈應使你的頭腦冷靜清楚，這樣你纔不會自己闖出禍來給自己受。

當別人大發雷霆時，你愈保持冷靜沉着的态度愈好，如果你能做到這步田地，你一定不難立刻發覺了對方因興奮過度而顯示的種種弱點，而加以一一擊破。

最聰明的辦法，是依你性之所近，選擇一種最適當有效的洩怒方法。將它養成習慣，那麼當你那危險的怒火上升時，就不難立刻將它不聲不響地撲滅了。



第二章 百無一失的判斷方法

一 傻子纔愛說武斷的話

名聞世界的大發明家安迪生，一生發明各種科學日用物品，真是指不勝屈，我們今日能夠有得享受的物質文明，有許多都得歸功於他。對於這樣一位聰明絕頂的人才，誰不敬愛佩服？那麼他做出來的事，說出來的話，總該件件都對，句句都是了吧？事實却也不然。據他自己說：「有許多我以為對的事，一經實地試驗之後，往往就會發覺錯誤百出。因此我對於任何大小事物，都不敢下肯定不移的決定。一旦當我發現自己的判斷有些不對時，立刻看風轉舵，改變方針。」

這幾句話，真是值得我們做為做事為人的刻骨銘心之談。其實一切有成就的大科學家，莫不如此。他們永遠抱着一個懷疑的念頭，他們隨時都是改變態度的勇氣。因為不是這樣，他們是永遠得不到一種最正確的判斷的。

但是從另一方面說來，一般人大都是瞧不起三心兩意，善於改變的人的，他們希望你的行

動永遠一貫，這樣他們纔能對你捉摸得住。那麼我們究竟應該這樣呢？

對於這，佛蘭克林有一個極好的辦法。使他有時雖然改變了主意，仍不會給人「善於改變的人」的不好印象；他每次表白他的意見時，常常用一種並不肯定的言詞。因此，他在四十年中，從未被人說過「言而不信」的壞話。

「不要說過於武斷的話」——這真是我們處世待人的一條金科玉律，值得我們遵守不渝的。這樣做，可以使你即使說錯了話，將來也不必設法收回。本來一個人有一個人的意見和信仰，你既不能把你的意見和信仰強自征服別人，又或必把你的意見和信仰說得那樣肯定，給一個尋找漏洞的機會呢？

那麼如果我們偶然失言，誤說了一句過於肯定的話，後來發覺自己說錯了時，還有方法可以把話收回來，同時不至失去尊嚴嗎？

有英國著名政治家葛雷斯同就曾遭遇過這種困難，終於靠着他那聰明的方法，解決得十分圓滿。

當他年青時，血氣剛強，遇事往往易於武斷。他當時在「愛爾蘭與教會」的問題上，曾經武

斷地有過一種極堅決的意見。但是後來他任了皮爾內閣的閣員，忽然發覺了向日所主張的錯誤，反而信服了與他那種意見完全相反的皮爾的意見了。但是他對於自己的這種改變要怎樣來表示纔好呢？如果他公然收回他的意見，宣布自己已經成了皮爾的擁護者，人家一定將批評他是「趨炎附勢」，說他爲了要做官，就把自己的主張也犧牲了。他的最大的目的，是要做到令人相信他的轉變不是爲了個人的利益，而是爲了對於政策本身的大公無私的研究結果。

那麼他得怎樣做，纔能達到這種名譽與事實兩全的目的呢？

他的辦法簡單得很：先向內閣提出辭呈，然後用極誠懇的態度，對皮爾作全力的擁護。他這樣做，就是表示他肯爲了主義而犧牲自己，使人知道他是一個大公無私的人，使人知道他的轉變完全是出於一股熱誠，毫無卑鄙不良的用意夾雜其間。結果，他果然護得了許多人的感動和贊助。

這個故事，告訴你當你準備轉變的時候，必須竭力避免，使你自己的利益夾雜在內。有許多人在一度轉變之後，往往弄得身敗名裂，一蹶不振，他們最大的錯處，就是誤把自己的利益當做轉變的前提了。一個真正爲了大公無私的目的而轉變的人，別人決不會對他鄙視的。

二 用作虛詞掩飾的「理由」

某次，有一位低級官員違背了齊陳諾伯爵的命令，當齊陳諾把他喚去責問時，他這樣那樣地說出一大套理由來，表示他的違背命令是迫不得已。但是齊陳諾本着他的老練的經驗，一聽就知那些話都是假的。他在那人說完了「理由」後，說道：「夠了，夠了，你所說的好理由，真是好得天花亂墜！但是現在我需要你的不是這些好理由，我需要你仍舊照我的命令去做！」

結果，這位低級官員，爲了要想掩飾自己的過失，反而出了更大的醜。

如果上面一節所說的葛雷斯同也像他那樣單用一次演講來轉變他的意見，不辭去自己的職位；人們一定將對他冷嘲熱諷，不會再相信他的轉變確是爲了政策了。

如果你偶然失策，誤將自己的利益做爲你的判斷的原因時，必須趕快把這判斷打消，因爲這是不會使你護得好結果的。

反之，如果你發現別人的意見，主張，完全是爲了他個人的利益時，你儘可對他那些廢話充耳不聞。

有許多人對於自己的醉酒鬧禍、偷盜行爲、評人長短、工作疏失、選舉受賄、欠債不還、缺席遲到等做錯的事情，大都震震有詞地說出一大堆理由來掩飾。對於那些廢話，你當然覺得還是不信爲是。但是試回頭看看你自己呢？

要避免失却別人的信賴，最好的辦法，是當自己有什麼理由要說出來時，先躬自問問看：「我這理由是不是想用來掩飾自己？是不是真實可靠？是不是沒有一點自己的利益成分夾雜在內。」這種對於自己的嚴格檢查，實比檢查別人困難多了。因爲世上最易受自己欺騙的不是別人，還是你自己！

總之，檢查你的動機，是測定你的意見是否可靠的最好辦法。我們對於許多事情的判斷，往往易於爲情感所矇蔽，那時惟一的救治方法，就是「拿出你的理智來！」

三 「將錯就錯」不如「前後矛盾」

我們對於自己的一種主意，或一種行爲，常常喜歡抱着堅持不搖的態度。當然，如果你的主意或行爲，確是毫無錯處的，你抱着這種態度，可說是有益無害。但是試問世上千千萬萬的人們

中有幾個人敢擔保他的主意或行爲毫無差池的呢？有幾個人敢說他從來沒有說錯過一句話，或做錯過一樁事呢？

所以當你預備堅持任何事情時，最好先仔細想想你的堅持，是否因爲你確有嚴格無疵的理由？還是因爲你的「保全面子」的情緒？如果你經過仔細思量後，發覺自己確有後者的動機夾雜在內，那麼請你還是趕快把你的堅持撤消的好。因爲「保全面子」的自尊心，最容易使人喪失了理智，你的堅持既是以它來作出發點的，你就無異在扮演一個滑稽可笑的頑固人物，你所能夠獲得的唯一結果，是給人一個盡情攻擊的機會。而自己却成了一個毫無反抗能力的木偶。

已故
試看現任大總統羅斯福，在一九一二年作總統競選演說時，是怎樣聰明地改變他自己的主張的？

那時他在新側稜的一個小鎮裏的集會上，向一般文化水進低落的鄉下人發表了一篇演講，當他在這篇演講中，說到女子也應踴躍參加選舉時，聽衆中忽然有人大聲呼道：「大佐！這句話和你五年前的意見不是大相逕庭了嗎？」羅斯福立刻很聰明的回答道：「可不是嗎？五年前

我確是另有一種主張的，現在我已深悟我那時的主張是不對的了！

他這簡短的幾句話連「但是，」「假使」等字眼都沒有用。但話裏却充滿了坦白、忠實、誠懇、親切的意味，不但使那位問話的人獲得了滿意的答覆，就是其他的許多聽衆，也絲毫覺不出他有過什麼不安的情緒。

有許多上屬對於所屬人員所下的命令，常常是顯得十分堅定，不可動搖。這在管理下屬的人們。確是一種極聰明的辦法，因為有許多下屬，往往只具有一個簡單的頭腦，他們對於你的意見根本沒有改善的能力，可是却常愛借這改善的題目來取巧偷懶。你有了堅決的主張，他們便不敢再稍加更動了。但是，這時的上屬切勿因而忘了他自己。換句話說，他只可用「堅決」來馭使下屬去服從。却不可讓它把自己也騙了過去。如果事後，發現他的主張有了錯誤，仍應趕快將它設法更正纔好。

紐約太陽時報主筆且諾先生，在讀稿時，常常喜歡把自己認為重要的幾段用紅筆勾出，用以表示命令排校人員「切勿將它遺漏。」但是，有一天，一位青年校對員，偶然讀到一段文字，也是被用紅筆勾出的，上面大致說：「本報讀者雷維特先生送給我們一個很大的蘋果，在那通紅

美麗的皮上露出一排白色的字，仔細一看，原來是我們主筆的名字。這真是一個人工栽培的奇蹟！試想，一個完整無缺的蘋果皮上，怎樣會露出這樣整齊光潔的字跡來呢？我們在驚奇之餘，多方猜測，始終不明這些字跡是怎樣會生在蘋果上的。

那位青年校對員是一個常識豐富的人，他讀了這段文字不禁好笑起來，因為他知道這些蘋果上的字跡，只要趁蘋果還呈青色時，用紙剪成字形貼在上面，待蘋果發紅時，將紙揭去，即成。他想這段文字如果登了出來，必將被人譏笑，說他們的主筆竟會愚笨至此，連這樣一點小「魔術」也會「多方猜測，始終不明……」。因此，他便大膽將這段文字刪掉了。

第二天一早，主筆且諾先生看了報紙，立刻氣呼呼地走來，向他問道：「昨天原稿中有一篇我用紅筆勾出的關於奇異的蘋果的文章，怎麼不見登出呀？」那位校對員誠惶誠恐地把他的理由說明後，且諾先生立刻十分懇摯和藹地說：「原來如此！你做得十分得當！以後只要有確切可靠的理由，即使我已用紅筆勾出，你仍不妨自定取捨！」

在這件事上，且諾先生充分顯示了他並不是一味堅持的人，他的堅持，只是一種手段，用來壓制下屬的越軌行爲，但却並沒有用它來欺騙了自己。所以當他聽見對方的理由充足時，立刻

自動把他的「堅持」取消了。

從另一方面說來，那位青年校對員的未遭訓斥，也是因為他的更改的動機，並非爲了取巧偷懶等自私心，而是完全爲了報館方面着想。他當初明知這樣做不但對於自己一無益處，反而也許將遭主筆嚴斥，但他仍舊本着良心做去。結果他的獲得獎譽，可就是理所當然了。

四 決定之前必須小心從事

當你覺得你的判斷還沒有十分妥當時，寧可稍待時日，來多多考慮一番；切勿草率從事。——這是使你的「決定」百無一失的第二個法則。

但是你在這些等待的時日中，切勿用來憂慮傷感，你所應該做的第一件事，就是再多搜集一些有助你的決定的實際材料。多參考一些有助你的決定的先例。你所搜集的和參考的愈多，你的決定也可以愈見正確。等到你對於那個問題完全瞭解，對於「決定」的後果，有了充分的把握之後，那就不妨立刻加以決定，因爲你確已無所顧忌了。

這就是說：你的決定的快慢，必須任憑事實自己去取決，萬勿在事實還未允許你決定之前，

便急躁不安，草率從事。

有許多場合，牽延常常使我們發覺自己過去的見解完全錯誤了。尤其是當你的情感受了刺激，或你的見解的動機祇是由於一樁無關緊要的小事時。

美國著名化學家李脫，有一次若不是他在決定行動之前，等待了一會，幾乎因此鑄下一個大錯。

據他自己說：「當我獨力經營了幾年化學工業後，有一次，忽然捨了一大批本錢，幾乎把我幾年來辛勤經營所得，完全付諸東流了。當時我真是懊喪萬分，寢食俱廢。我竟決定我的經營這樁事業是永無希望了，準備仍舊依人作嫁地去做一個職員，因為當時確有許多職位可以任我去選擇。

「於是我在當天下午就開始動手結束我幾年來的辛苦經營，我把許多平日視為一刻不能分離的東西都一一束置高閣……

「但是，湊巧就在這時，忽然從前曾經聘我做職員過的一家公司的經理先生走來訪我了。我不等他問我在幹什麼，就把我自己的煩惱告訴了他。他聽了似乎有些不解，却從懷裏摸出錶

來，看了看說：「現在已是晚餐時分了，讓我們吃了晚飯再談這事吧。」

「他把我領到他所創辦的俱樂部裏，隨便點了幾樣美味可口的菜餚，兩人在席間東談西扯，吃得十分高興。登時，我的一肚皮煩惱也因而逃得無影無蹤了。」

「後來那位經理先生在言語間，問起我剛纔究竟有些什麼煩惱。」沒有什麼，」我說，「那不過是我一時的感情衝動吧了。」

「晚餐歸來後，我極舒服地睡了一晚。第二天醒來，立刻覺得神清氣爽，精神振作了不少。想起昨天自己的一場無謂的胡鬧，反而覺得十分好笑起來。從那天起我決定仍舊從事我的工作，永不因任何阻力把它放棄。同時，這次的事，也給了我一個極寶貴的經驗：就是一個人當他的精神受了刺激或感到饑餓疲乏等種種不適時，千萬不要決定任何事情。因為那時你至少已經失去了一半的判斷力，如果你任憑你那戴了茶色眼鏡的腦袋草率決定。事後你一定會覺得悔之太晚了的。」

所以當你決定一件不好的事情之前，最好先問問自己：身體上可是有些不適？心中可有些煩悶？如果你覺得確有些身心不安，最好去好好地吃一頓豐盛的美餐，或舒舒服服地睡一晚，或

往郊外去散散步，吸些新鮮的空氣。如果你有一些小疾病，更應作最適當的療養；使你的身體和心境早日恢復健康。當你的精神恢復飽滿，身體恢復舒泰之後，你的目光就可以又恢復了往日的銳利，頭腦也恢復了往日的情醒，於是你可以重新搬出你的理智來，把你昨天所做的決定來「複審」一番了。

五 決定之前先把問題簡單化

這是極容易做到的第三個「決定」妙策——就是在決定之前，先把問題簡單化了。

曾任美國大總統的胡佛氏對於一切事情的決定，往往十分迅速，他就是用了這一個法則。他的好友開羅先生與他共事很久，深知他常常用了這個法則使一切問題決定得異常迅速。

他說：「當我任職施旦大學時，有一天，胡佛一早來約我去吃點心，席間我們討論到大學教授的薪金問題時，他首先問我的話就是：『那些教授需要多少薪金才能安心工作，並與他們在社會上的地位相合呢？』我根據他的這個標準說出一些數字後，他說：『好，現在就用這些數字，做爲他們最低限度的薪水標準吧！』」

這故事告訴我們：在任何難題當前，只要抓住那問題的中心點，充分把它簡單化了，然後定出一個概括的原則，就不難把那問題迅速取決了。這是極易做到的事，但是通常我們却往往忽略了它，硬把自己的腦子鑽向牛角尖裏去，以致把問題越想越糊塗了。

譬如你一向在把「誠實不欺」當做處世南針的，當你有一天遇到「我要不要去搶一家銀行呢」的問題時，你就可以當機立斷地下一個「否」字的決定了。又如當兩種職業憑你去選擇時，你不必去瑣瑣碎碎地把自己也問得糊裏糊塗。其實這是一個再簡易不過的問題。你只要自問：「哪個位置比較和我的目的最接近呢？」然後你揀最能使你達到你的目的的去幹好了。

最後一個使你的判斷百無一失的方法，是多多徵求他人的意見。關於這，曾任卡里夫尼阿義大利銀行行長的簡尼先生說得好：「一切事情雖說都應由自己來思索，來解決，但萬一覺得問題太複雜，一時自感沒有解決的把握時，不妨去找幾位聰明可靠或對於這事經驗豐富的知己朋友來，把問題和自己的意見告訴他們，請他們把我的意見中不妥的地方指點出來。」

俗語說：「三個臭皮匠，湊成一個諸葛亮。」任何事情，總是多用幾個腦子來商量一下的好。但是最後的取捨，仍得由自己去負責才行。

六 廣徵意見後仍須自己負責決定

美國前任大總統老羅斯福就是對於一切事情常常喜歡請教別人，而再由自己來下最後的決定。當人家發言時，他總是傾耳靜聽，從不露出一些煩躁不耐的態度，像那些不善處世的人一般。即使人家對他出言不遜時，他也總是虛心對付，從不發怒。

有一次，他寫一封信，勸魏爾·塔夫特出任大理院的審判官。這封信裏充分表現了他是一個極尊重別人意見的人，同時也充分表示了他對於一個人決定事情時所抱的態度。

那封信的結尾說：「魏爾先生，總之，這件事情究竟應該怎樣去做，最後的決定，還得由你自己去負責。譬如我吧，當初沒有人來替我決定究竟我應該隨軍出征呢，還是留在首都做海軍次長？究竟是做副總統呢，還是仍舊做我的省長？因為一個對於他自己的事，總是比外人明白多了，下起決定來，當然也比別人代他下決定有把握得多。」

當時塔夫特接到這封信後，立刻答應了他的敦請。這雖然說不定是由於羅氏「一信之功，」但是信上既然是請他自己下最後的決定，所以即使後來他對於這事做得不大順利，可也不能去怪羅氏了。聰明的人常常在進相當忠言之後，仍情對方自己去決定，同時對於自己也是一樣：把人家的意見只當做一種有價值的參考資料。最後的決定仍由自己負起全責來。

所以如果人家對你貢獻意見時，無論你是贊同或反對，你總以洗耳恭聽爲是，你對於他的話不可不信，但也不可全信。這就是說：當人家的意見有許多可取的地方時，不妨虛心接受，不對的地方，不妨置之不顧。如果你在徵求了別人的意見，完全遵照去做後，事情反而弄糟了，你也不可就此埋怨別人給你上了當，否則，你無異在表示你是一個一無作爲的「隨風倒」一個任人牽線的「木偶」。因爲人家貢獻給你的意見，並沒有強迫你接受，也並非代你來做主。世界上只有你自己是你的主人翁，誰也沒有力量可以替你「越俎代庖」。

美國柯立支大總統，也是一位善於應用上述原則的人。他對於一切事情的決定，無不先多徵求參考別人的意見，然後再深謀遠慮地預計一下最後的結果。因此當他下決定時，對於事情的結果，早已有八分的把握。極難再有多少差池了。

據傳有一次麻省黑特湖市發生了一樁命案：一個無名氏被人在小湖裏打死了。當時市政
府派委員普勒特氏前去調查，普氏擬將屍首移開，但因不知法律上對於這事會不會發生問題，
因此便到市上最有名的兩個律師亨門和費特的事務所去，想問個究竟。

當他趕到事務所時，湊巧那兩個律師都已出外未歸，所裏只有一個青年，坐在一張小寫字
檯前，正在閱讀一本法律書。普氏問他所裏是不是只有他一個人，別的人都出去了。那個青年極
客氣地吐出一個字：「是，」接着仍舊看他的法律書。

普氏當然沒有把那個青年放在眼裏，他昂首挺胸地在室裏踱來踱去地等了好一會兒，仍
不見有人回來，終於等得不耐煩起來，只好把來意告訴了青年，並且說他實在不能再等下去了，
因為那個屍首非趕快移去不可。

青年仔細聽他說完，想了一會，冷冷地回答說：「你把那屍首移去好了。」

普氏很焦急地等待下文，但是那個青年不再說下去了，而且看他面部的表情，也似乎並沒
有把這事看得怎樣嚴重。這使普氏益感疑信參半，再用極沉重的口吻問道：「你對這事可以負
責嗎？」青年仍用冷冷的口吻回答說：「是的，你儘管把那屍首移開好了。」

於是普氏將信將疑地退出室去，在門口湊幻碰見亨門律師午餐回來。

普氏連忙把事情重述了三遍，並很不滿的問道：「亨門先生，那位坐在室裏的青年是誰？他似乎看得這事十分輕易！」

亨門笑着說：「請您不要見怪，那個小伙子平日總是這樣不大開口的，但是他做起事情來，却穩重得好像老牛一般。他雖然來我們這裏只做了幾個月的事，但是已經使我們知道他是一個說出話來，永不會打回票的人了。所以現在他既然回答你可以把那屍首移去，你儘管大膽依照去幹好了，包你不會有錯！」

那個青年是誰？他就是後來被選為總統的柯立芝！因為他對於任何事情總是先用一番研究的苦功，將事情弄得十分清楚，然後才下決定，所以能夠使他說出來的話「永遠不會打回票！」

請記住，使你的決定正確的方法：——

- 一 不要把話說得太武斷。
- 二 仔細思量自己判決的動機，切勿讓它僅僅爲了你自己的利益。
- 三 不要用種種藉口來自欺欺人。

四 知道自己錯了，便立即加以改正，切勿將錯就錯，一誤再誤。

五 必須審慎從事，在沒有拿得穩之前，不要草率判斷。

六 努力將問題簡單化。

七 多多徵求他人的意見，但不可聽任他人代你來決定。一切事情最後必須自己做主。



第二章

怎樣克服和利用你的缺陷

一 老羅斯福因種種缺陷而成功

從前有一個八歲的小學生，長得一副極不大方的面孔，那種畏首畏腦的態度，誰看見了都要好笑起來，當他在課室裏被教師喚起來背書時，更顯得萬分侷促不安了，他的呼吸疾促得好，像快要斷了氣，兩腿站在那裏只是打戰，嘴唇牙齒也顫動得快，要脫落下來一般，他背出來的句子，含糊不清，幾乎後人聽得懂。背完後，便頹然坐下，一似身歷百戰，疲乏不堪的戰士，突然獲得了休息。

他有着一副暴露在外參差不齊的醜牙。也許你以為他一定是個性十分內傾、神經過敏、恬靜怕動、不喜交際、常常自怨自艾，但是你完全猜錯了，他決不因有了種種缺陷，便自氣餒，反之，他却因為有了這些缺陷，加緊他的奮鬥——這種奮鬥是誰都能夠的——他不久便把那常常被人鄙視的氣喘改成一種沙聲，他咬緊牙關制止了齒唇的顫動，和內心的畏縮。

這個小學生就是後來美國最受人民愛戴的大總統老羅斯福！

缺陷造成老羅斯福一生的奮鬥精神，牠們無異是他經營一生偉績的最可貴的資本。他用誰都能夠做到的方法，把缺陷改成使他青雲直上的扶梯。因此，當他到了晚年的時候，已經不大有人知道他是有着那些缺陷的了。人們只看見了他的可愛的一面，他們只知道他是一個精明、勇敢、和善、幹練的一個元首，誰都愛戴他，誰都佩服他。

是的，老羅斯福的成就是千古不朽的，但是他從先天帶來的種種缺陷，却是任何常人所不能忍受的！他忍受這些缺陷，不等命運來找他，便逕自勇猛向前去，爭取人世間最大的勝利去了！當然，如果換了庸碌無能的常人，是很可少用這些缺陷來做藉口的，他們不妨就此疎懶下來，他們倒處乞求親友的幫助，救救他這「生來就注定沒有成功希望的人。」但是老羅斯福從來沒有把自己看做這樣一個可憐蟲。「憂慮」並未編入他的字典裏。

當然，他還可以藉此享享安逸的生活：他可以常去逛逛「溫泉療養院」，吃些安神藥。終年過那優雅安閒的旅行生活，躺在甲板的睡椅上不起來，說他正在等待健康的恢復。跟人家談起話來，出口不是「上次吃的那貼藥」，就是「最近開過一次刀」。但是他決不那樣做。

他也決不把自己看做一個懦弱無能者，當他看見別的孩子在操場上嘻笑、跳躍、東奔西走，做種種激烈的運動時，他也踴躍參加，不稍退讓。他也能夠和人家一樣地游泳、騎馬、賽球、競走，而且常常名列前茅，成爲模範的運動家。他學着那些常常用堅定勇毅的態度對付一切困難的孩子们的榜樣，自己也常常用這種冒險的精神來對付種種惡劣的環境。當他和別人在一起時，他總是用着親密和善的態度去對待任何同伴，常常與人家接近。這樣一來，他即使有着內傾的自憐心理，也被自己的行動克服了。他深知待人處事，只要自己心境舒泰快樂，一切都將順利得好，像豫先安排好了一般。

在他升入大學之前，已經自鞭自策地用有節律的運動和生活，恢復了他的健康。他使自己一改以前的懦弱，變成精力超衆，強健愉快的人了。他常常乘假期之暇，到阿里松那去追逐牛羣，到羅磯士山去捕熊，到非洲去捉獅子。看了這位曾在西班牙戰爭中充任過馬隊首領的老羅斯福那種勇敢強壯的姿態，誰還想得到他就是曾在學校裏戰慄受窘的小學生呢？

其實，老羅斯福的改變自己，並沒有用了什麼祕訣，他所用的方法，不過如上所述，是人人都能照樣做到的。

老羅斯福對於自己的種種缺陷，比誰都知道得清楚，他從未把自己當做一個天生的勇士，健漢，或美男子看待，正因為他對於與這些相反的缺陷認識得清清楚楚，所以纔能抓住牠們，加以一一改正過來。

他儘所有的力量來克服他所能夠克服的缺陷，實在沒法改變的，他就竭力加以利用。他由演說，學會了怎樣利用他的沙聲，利用他那人人看得見的暴露在外面的牙齒，利用他那打樁的工人的姿勢，這些本來足以使他的演說一敗塗地的缺陷，後來竟都變做使他獲得莫大成功的因素。

看清你自己的缺陷，再用適當的種種行動，把牠們改正過來，甚或加以妥善地利用，這是最聰明的辦法。反之，如果你對於自己的缺陷，故意假癡假呆，不加注意，以期掩飾，結果，反將使你成爲一個滑稽可笑，一誤再誤的人了。

美國芝加哥大陸商業銀行行長奧哲爾·林腦德先生說：「一個人必須有自信力，這就是說一個人必須深切熟知自己的缺陷與優點，換一句話說，一個人要想排除自己的缺陷，非先確切認識這些缺陷不可。」

有時我們對於自己的缺陷認識清楚後，常會發覺那個缺陷不但必加以革除，反而是極有加以利用的價值的。有許多所謂缺陷，實際上常常是表示你在某一點上與眾不同的標記，也是表示你在某一點上超羣出眾的特點。

如果老羅斯福沒有他那給予諷刺畫家當做材料的種種滑稽的缺陷——那巨大的眼睛，暴露在外的牙齒，也許美國人民對於這位超羣出眾的可愛的大總統，不會有那樣深刻的印象了！

二 他們故意造出一些特點來

古今世界上有許多名人所獨有的特點，往往是後來的習慣養成的，他們對於這些特點，不但沒有引起不安，並且常常利用它們，給人一些更好更深刻的印象，他們似乎在故意造作出這些特點來。例如副總統多威斯常常含着他那特別的煙斗，總統林肯有着瘦長的身材，副總統史密斯說起話來，總是夾雜了些家鄉土語，大元帥拿破崙常常顯出孤高自傲的神氣，柯立芝總統沈默寡言，奈遜常常拿着一柄小斧頭。

也許你常常在發覺自己有了一種缺陷後，便想設法改除。這在有的場合或者是對的，但有時缺陷却常會成爲十分有益於你的一種特點，只要你能運用得當。總之，無論如何，你在自己有了缺陷之後，首先便須對那缺陷充分認識清楚，然後才可決定你究竟應該將它剷除，還是將它利用。

老羅斯福有了他那暴露在外的牙齒，反而給人一種愉快的印象，多威斯的烟斗帶給人們一種和樂的感覺，因爲牠使多威斯顯得格外謙和親切，人們看見林肯的那副筆直枯瘦的身影，好像看見了一枝堅強有力絕對可靠的，直插在美國大陸上的鐵柱一般；史密斯常常在言語間夾帶的土語，使人們覺得正在面對一位「自家人」談天；拿破崙的孤高自傲，給人興奮、光明、偉大的感覺，好像因爲有了他，自己的面上也增光不少。人們喜歡柯立芝總統的沈默寡言，因爲他給人的印象是：「腳踏實地的人」；奈遜的一柄小斧頭，表白了他是一位勇敢堅毅、不屈不撓的人物。

只要你利用得法，一種缺陷，常會把你所有的優點集中在一起，給人一種永不磨滅的良好印象。反之，如果利用不當，或確是無法利用，那麼與其聽任它來破壞你的人望，破壞你的事業，破

壞你的社交生活，還是儘速將它革除的好。

說起那位出言爽直的美國副總統多威斯，他的常常帶着「煙斗標記」，還是出於一個不得已的原因：以前他的烟癮極深，每天必須吸二十枝雪茄，這使他的醫生爲他擔憂起來，囑他若再不革除這個不良癖習，他的健康將成問題。他當然只好遵囑做去，但是一時要把這個癖習完全革除，簡直是絕難辦到的事。因此便不得不改吸煙斗——這就是烟斗成了他的終身伴侶的歷史。

三 威廉彼得不因缺陷而氣餒

當威廉·彼得任英國的國務卿時，患着一身嚴重的瘋濕症，以致不得不用兩根拐杖柱着走路。但是他却不因自己有了這個重病而氣餒。反之，他對於幹任何工作所用的不屈不撓的精神，却遠非那些身體健壯的人所能及。有一次，他命令一位海軍上將去幹一件工作，那位海軍上將現出困難的回答他說：「這事實是在辦不到的。」彼得聽了，立刻大發雷霆，舉起他的拐杖向他打去。並怒聲喝道：「辦不到嗎？越是辦不到的事我越要辦牠到！」

真的彼得患了那樣嚴重的瘋濕骨痛症，尙且勉力藉着拐杖的支持，幹着全國命運所繫的最重要的工作，那個健壯如牛的海軍上將有什麼理由來拒絕那樣一件平凡的工作呢？

一個平凡的庸碌無能的人，即使他健壯如牛，也愛常常尋找種種藉口，來推辭他明明能夠做得到的工作。反之，一個不平凡的有作爲的人，即使他身患重症，動彈不得，也仍能竭盡他的所能，幹出人家幹不到的驚人事業來！

一種缺陷，如果生在一個庸人身上，他將把它看做一個千載難逢的藉口，竭力利用牠來偷懶、求恕、懦怯。但如生在一個有作爲的人的身上，他不是用種種方法來將它克服，就是利用它來幹出更不平凡的事情來。

四 貧乏是拿破崙的成功之母

一世之雄的法國大元帥拿破崙氏幼時的生活是十分清苦的。他的父親出身科西加的貴族，雖然後來家境中落，貧困得很，但仍以貴族的身份孤高自傲，因此，他仍舊多方籌措一筆費用，把拿破崙送到布林肯的一個貴族學校去求學，藉以維持自己家門的尊嚴。但是拿破崙進了那

個學校後，因為校中的貴族子弟，大都是家境優裕，豐衣足食之輩，自己則破衣蔽履，十分襤褸，所以常受那些公子哥兒的欺負調笑，起初他因為被那些同學的威勢所逼，還自勉強忍耐，但後來終於忍無可忍，便寫了一封信給他父親，報告他的苦況。

信上說：「爲了貧窮，我已經受盡了同學們的嘲弄調笑，我真不知應該怎樣對付那些妄自尊大的孩子們，其實他們只比我多了幾個臭錢罷了，在思想道德上，他們不及我多了。難道我一定要在這些奢侈驕縱的纨绔子弟面前過着低頭生活嗎？」

他父親的回信只回答了短短的兩句話：「我們窮自窮，但是你非在那裏繼續讀下去不可。」他在那個學校裏繼續求學了五年之久，直至畢業爲止。在這五年內，他吃盡了同學們欺負凌辱的苦，但是他每次受到凌辱、調笑、欺負，都使他增長了不少志氣，他決定要把最後的勝利拿給他們看，讓他們知道他是遠在他們之上的人。

當然，要達到這個目的，決非如空口說白話的容易，那麼他怎樣做呢？他只有心裏暗自計劃，決定把那些只有權勢財富的笨伯們好好利用一番，藉以使自己獲得遠在他們之上的權勢，財富和榮譽。

可是，不久，他又受到了另一嚴重的打擊：在十六歲上，他那孤高自傲的父親去世了。家裏只剩下他和他的母親兩人。那時他只當了一名少尉，所賺的薪水真是少得可憐，僅夠他們母子兩人勉強維持生活。而且當他幹這軍隊差事之初，還得步行老遠的路程，趕到瓦崙斯去加入隊伍。多麼惡劣的命運！

他在隊伍裏，由於體格衰弱，家境貧困，處處受人輕視，上司固然不願提拔他，下面的人也瞧他不起。因此，當同伴們利用閒暇享受嫖賭之樂時，他不得不獨自痛下苦功，把全部精神都放在書本上去，希望用求知來和他們爭一高下。好在讀書對於他好像呼吸一樣便當，因為他可以不要分文向各圖書館借得他所需要的讀物，從那裏獲得他的寶貴的學問。

他的讀書，既是有着預定的目的，所以當然不是讀些平凡無用的書來消遣解悶的。他專心尋求那些能使他在這世上有所成就的書來讀。他的讀書處是一間又氣悶又狹小的陋室，在那裏，他終年勤學不倦，弄得面無血色。

他在孤寂、氣悶、酷暑、嚴寒中毫不中輟地苦學了好幾年，單單他從各種書籍中摘錄下來的零星句子段落，已可印成一本四百多頁的巨書了。此外他更把自己當做正在前線指揮作戰的

總司令，把科西加島當做雙方血戰的必爭之地。畫了一張當地最詳細的地圖，用極精確的數學方法，計算出各處的距離遠近，標明某地應該怎樣防守，某地應該怎樣進攻。這種練習，使他的軍事數學大大進步，終於被上峯賞識，給他開了一條進身之路。

他的上峯認識了他的才學後，就將他擢任軍事教官，專教需要精確計算的種種課程，結果成績十分優良。從此，他便逐漸飛黃騰達起來，在別人不知不覺之間，他已經一鳴驚人，獲得了全國最高的權勢。

這時，他周圍的環境立刻一改舊觀，那些從前曾經調弄他的人，曾經瞧他不起的人，都像看見了蜜糖的蜜蜂一般，紛紛擁到他面前來獻媚求情了，那些曾經笑他是個矮子、笨蟲、傻瓜、書呆子的人，都對他另眼看待了，他們一改昔日的繆見，成了他的忠心老僕了。

爲什麼拿破崙能夠將他的環境發生這樣驚人的轉變呢？是他的天才幫了他的忙嗎？還是他的苦學使他獲得進身門徑呢？這兩個都不是使他成功的第一個重要原因，當他還未揚名得勢之前，他那要想壓倒嘲弄調笑他的人的決心，纔是他的最大的成功祕訣。

試想，當時如果他沒有遭受那些頑皮同學的嘲笑，說他是一個窮鬼，如果他的父親答應了

他的轉學的要求，如果他在當少尉時，沒有遭受上司的鄙夷，和下級士兵的輕視，那結果將怎樣呢？他也許會從小就志得意滿，專事嘻笑歡樂，不求上進了。同時，他的大名，也永無顯揚得全球轟動，婦孺皆知了。但是正由於他「幸而」獲得了與那相反的環境，也正由於他那決定克服這些「不幸」的不屈不撓的志氣，所以終於使他達到了揚名得勢的目的。

一切有作爲的偉大人物，大都如此：他們從不承認環境是不可轉移的，他們也許常常會對於自己的惡劣遭遇不滿，但是他們發生不滿的結果，不是自怨自艾，或垂頭喪氣，反之，却益發加強了他們進取的熱忱，將自己的前程創造得益發炫耀，益發驚人。

我們應該學學破崙的勇敢的榜樣：當我們幹任何事情失敗的時候，或遭遇了嚴重的打擊時，切勿用種種藉口來止步不前，因為那樣無異在欺騙你自己。反之，你應該把那些失敗和打擊認爲是自己不可饒恕的過失和一種測驗你能力的機會，你應該更加興奮起來，用全力來打破重重難關！

當任何事情需要你去作時，你非立刻着手進行不可。如果你一開始就去尋找事情的困難的地方，做爲你不願去幹的藉口，那你無異在鄙夷自己是個無用之材，你將對於任何事情都畏

縮不前，你將一輩子也幹不出些許成績來。

當然，一個身軀矮小虛弱的人，偏要去爭取體格上的榮譽；一個獨腳的跛子，偏要做一個世界第一名的競走選手；一個滿臉麻點歪鼻斜眼的人，偏要參加世界美女比賽，都是一些愚不可及的事，他們最大的毛病，就是認不出自己的缺點。

但是當我們認清了自己的陷缺後，又怎樣呢？

用其他的方式來補救！任何陷缺都阻止不了一個有作為的人前進！上次歐戰中的要角美國豪斯大佐，就是一個很好的榜樣。

他從小就長得一副不上場面的矮小身材，和令人見了爲之氣短的紆緩性格，他深知靠着這副身貌要想去獲得軍界職務，真是比登天都難。

那麼他怎樣做呢？他努力學習了社交訣竅，去結交朋友，他幾乎把交友當做了家常便飯，成爲一種習慣了。

結果他做了威爾遜總統的密友，威爾遜有許多事常常去向他請教。他是威爾遜手下的第一要人了！

佛蘭克林的後來能夠有那樣偉大的成就也不外是用了這個祕訣據他自己說：「我對於演說的技巧，真是糟透了。我既不會說些打動人的話，又不能將我的腦子和嘴巴打成一片，將要說的話用很漂亮的句子表達出來。我所能做的，只是勉強吐出我的意思吧了。」

那麼他用什麼方法來補救這種演說上的缺陷呢？

他把一切意見都用十分謙遜的口吻表達出來，他從不說一句易於引起他人反感的武斷的話。他對於他人的意見總是予以相當的尊敬，即使有些覺得不對的地方，也用十分溫和的間接方法指點出來。同時如果自己有了錯誤，一經發覺，立刻坦白承認。這些都是他的缺陷給他的教訓。他深知自己缺乏能言善辯的口才，不能與別人的唇槍舌劍一較雌雄。不得不用這種「態度上的柔術」來補救。

五 戴摩琛尼怎樣練習演說

希臘大政治家戴摩琛尼，生於西曆紀元三百年前，他生就一副吐音不清的嘴吧，尤其是當他發「R」音時。而且他的語音常常給人一種十分不快的感覺，有時又常常說得上氣不接下

二 必須認清你的缺陷，不要希望將它含糊掩飾過去。否則，你就是在欺騙你自己。

三 對付你的缺陷，只有兩個辦法：第一是「克服」，第二是「利用」。

四 克服缺陷的有效方法是：用實際的行動來越過它，使人覺得比起你的優點來，這一缺陷顯得微乎其微，不足掛齒。

五 利用弱點的有效方法是：使牠與你的優點配合，成爲你的優點的一個標記。這樣一來，人家不但不會對它感到厭惡，反將因爲它，對於你的優點，有了更深刻的印象了。

第四章

怎樣獲得可靠的指示

一 求教於人是偉人們常用的成功祕訣

美國歷屆總統中，最肯虛心求教於人的，莫過於老羅斯福了。他對於他所信任的人，總是放膽信託。他每遇到一件要事，常常召集與那事有關的人員，開會詳細商議。有時爲使自己獲得一些更多的參考，甚至發電從幾千里外命令他所要請教的人前來商議。

美國一代聞人路易斯·喬治，治理政務，精明周密，名聲遠播，衆望指歸；但是他對於自己的學問還是常感懷疑。當他做好了財政預算，預備送交下議院審核之前，幾乎每天和幾位財政專家聚首商酌。即使一些極微細的地方，也不肯放鬆求教的機會。他的成功祕訣，可以一言以蔽之，就是：「多多求教於人。」

有人批評美國鋼鐵公司的總經理賈里氏說：「他最愛聽人對他發表意見，尤其是指摘他的錯失。他常常徵求公司職員的意見，任何人同他話說時，他無不傾耳恭聽。」

古今中外的偉人中，善於使用這個「求教於人」的成功祕訣的，真是多得指不勝屈。我們簡直可以說：一般身爲領袖的人物，大都有着這種樂於徵取他人意見的習性。我們更可以說：從一個人的能夠獲得外人助力的大小，可以決定他的偉大的程度。一個聰明的有所作爲的大人物，最能夠用種種方法去使人自動向他供獻意見，並且最善於審察這些意見，從中摘取有益於自己的加以利用。反之，那些庸碌無能的人們，既不懂得徵取他人意見的方法，即使獲取了人家的意見，也不能加以正確的選擇，和適當的利用。

也許你常常把自己能夠獨斷獨行當做一樁極可驕傲的事，而把聽取他人的意見認爲可恥。其實這是一個莫大的謬見。當人家拿許多意見來供你參考時，正是你可以利用來把事情做得更加完美無缺的機會。如果你錯過了這種機會，蒙受最大損失的，不是別人，還是你自己。

當上次歐戰時，魯濱孫上校正在前線督戰，部下有兩個違犯軍紀的軍人，逃到德軍前線去了，魯濱孫立刻命他隊伍中的兩個上尉之一，帶領一枝兵馬，前去將犯人捕回。但是這個上尉是一個勇而無謀的人，他事先既不防備周密，也不去徵詢別人一些意見，單單仗着那股愚勇，草率地前去血戰，結果是吃了一場大敗仗，全軍覆沒，連自己也沒有生回。魯濱孫只好再令其餘一位

上尉率領另一枝兵馬前去，這個上尉却深明偉人們的成功訣竅，他先去找一位法國軍官，把自己將要進行的工作告訴了他，徵取一點他的意見。那位法國軍官當然樂於指教，便根據自己的經驗告訴他一個最穩妥的方法，他用這方法做去，果然將犯人安然捕回。

這裏同是兩個勇敢的上尉，第一個只因爲喜歡獨斷獨行，以致不但功業無成，而且遭了殺身之禍。反之，第二個上尉，由於肯向人虛心求教，不但保障了自己的生命，並且還獲得了極大的成功。所以我們可以說：求教於人，不但不是一種可羞的行爲，正是顯示了一個人的有思想肯進取有機智。試想，你能夠獨斷獨行，即使微倖成功，又有什麼值得格外自傲呢？當然，在日常生活中，我們不去徵取他人的意見，不見得也會遭遇那第一個上尉的殺身之禍，但是無形中所蒙的損失，却是不可數計！

也許你常常看見有些資格老到的人，能夠獨斷獨行，而百無一失，便覺得萬分羨慕吧？實則你還是只知其一，不知其二，須知那些人的能夠獨斷獨行而百無一失，正是由於他們在平日肯多多吸取學識經驗，造成了他們百無一失的「把握」的結果！他們的作爲，絕非那些年輕學淺識陋，專以自炫「聰明」而獨斷獨行的人所可比擬！他們能有這樣的收獲，正是由於多年來將

學識經驗日積月累而成！

當柯金斯任美國福特汽車公司協理時，有一個年輕的職員在他下面服務，做書記一類的工作。某日晚上，公司裏有事要發通告信給所有的經理處，這事十分緊急，所以通告信務須趕速發出才行。因此，這天晚上公司裏的職工全體動員協助辦理這事，連福特經理和柯金斯先生也幫同工作得十分緊張。當時柯金斯命那個做書記的青年，幫同套信封，但是那位青年認為做這種事情有礙他的身分，不瑣去做，便抗辯着說：「我不願意幹。我到公司裏來，不是做套信封的工作的！」

柯金斯先生聽了這話，當然怒上心來，但他仍若無其事地說：「好吧，這件事既然對於你是一種污辱，那麼請你到別處去找那些高等的工作做吧！」

於是那個青年一怒而出，跑了許多地方，幹了好幾種事情，但結果他仍鼓起勇氣回到福特公司來了。他與柯金斯先生見了面，便懇摯地說：「我在外面經驗了許多事情，經驗得愈多，愈覺得我那天的行爲錯了，因此，現在我仍想回到這裏來工作，不知你還肯收留我嗎？」「當然可以，」柯金斯說，「因為現在你已完全改變過來了。」

柯金斯先生貢獻給那青年的意見並沒有錯。如果那個青年當初就接受他的意見，仔細考慮一番，又何必多到外面去兜那樣一個大圈子呢？

「後來，」柯金斯先生述及這事時說，「那個青年開始尊重了別人的意見，不再獨斷獨行地亂闖了。現在他已成了一個很有名的大富賈！」

其實世上再沒有比聽取別人的意見更容易做的事了，但是一般經驗不足的青年們，大都不願那樣去幹，無怪他們要到處闖禍，被人認為危險分子了。

如果你希望做事少碰釘子，少有失誤，最聰明的辦法，就是多多參考別人的意見。有許多意見，常常是人家化了極大的代價換得的經驗之談，他既肯讓你不費吹灰之力地去利用，你又何樂而不接受呢？

二 聽取他人意見但不要再存依賴心

多多聽取他人的意見是對的，但你仍非有你自己的主見不可。人家的意見只能供你參考，但不是你的靠山。如果你過於信任了別人的話，人家說東，你就向東，人家說西，你就向西，結果你

將遇到比不聽取他人意見更大的危險！

查利·F·愛丹姆斯說：「我小的時候，生在一個有錢有勢的人家裏，父母對我愛護得真是無微不至，穿的、吃的都用不着我來動手，因此，當時造成我一種十足的依賴脾氣，既不用操勞，更不心用腦！」

「如果當時我大膽離開了這樣一個家庭，」他接着說，「乘舟遠漂重洋，走到需要我操勞用腦的環境中去，也許我現在的自尊心要強多了。但是可惜當時我不是那樣一個頑皮的孩子。我很老實，於是也就被老實所誤！」

當然，假使任何事情都有別人來代你解決，任何錯失都有別人來代你擔當，任何責任都有別人來負，那麼你的生活將是多麼安閒愉快啊！可是，試再進一步想一想，那時你將成爲怎樣的人呢？——別人會批評你說：「一個沒有背脊骨的人。」

請你立刻把自己來審查一番吧：你小時是不是事事都得依賴你的父母？在學校裏，你的功課是否常請教師和同學們幫忙？你在工作時，是不是常常請他人來代勞，自己却伏在桌上打瞌睡？你平日做事是不是常常依人作嫁，沒有絲毫主見？如果你發現自己確有這許多不好的依賴

習氣，那麼請你立刻痛改前非，重新開始做一個有骨頭、有腦子、把自己當故惟一靠山的人！

但是這不是說：你應該完全擺脫他人的幫助，做一個我行我素的人。反之，你是需要他人的幫助的。只要有你的目標，有你的主見，有你自己的行動，那麼你不妨儘量吸收別人的指示，做爲達到你的目的，校正你的主見，加強你的行動的最好的助力！

總之，使你獲得有益的指導的方法是：打定主意，要從別人的意見裏尋出一個最正確的結論來。但當你還沒判決別人的意見是否正確之前，切勿盲目依從，任人擺佈，否則你就將大上其當。

當然，在你徵求他人意見之前，必須先略知對方對於你所要解決的問題，有沒有相當的經驗。或學識？如果你明明確知他對這事毫無頭緒，絕對不會供給給你一些新鮮的材料，那即使對方是你多年老友，或是在與這事毫不相干的另一方面有過怎樣大的成就，你總是不必多此一舉的好。否則，如果你在想投資一筆生意時，問你那鄉下女人出身的老婆，會不會蝕本；或者你是一個女人的話，你去問你那做珠寶生意的丈夫，哪一種布料最結實，那你就無異在「無理取鬧」地開玩笑了。你所能得到的反響，還是等於一場空。

三 求教於人必須各得其所

向人請教，不必注重對方身分的高下，但求各得其所。

老羅斯福總統就深知這個道理，當他打獵去的時候，便去請教一個獵夫，而不是去請教身邊的政治家；反之，當他討論政治問題時，他也決不會去和獵夫商議，而是和政治家開會。

有一次，老羅斯福和一個牧場工頭出外打獵，老羅斯福看見前面來了一羣野鴨，便追過去舉起鎗來，準備射擊。但這時那個工頭早已看見在那邊樹叢中還躲着一隻獅子，忙舉手示意，令老羅斯福快不要動，老羅斯福眼看野鴨快要到手，對那命令仍不理睬。可是這時獅子在樹叢中聽到了響聲，便立刻跳了出來，竄到別處去了。老羅斯福見了，趕緊把他的鎗口移向獅子，已經來不及而被牠逃脫。

牧場工頭立對凸出着一發怨憤的眼睛，向他大發脾氣，罵他是個傻瓜、笨伯，最後說：「當我舉手示意的時候，就是叫你不要動，你連這點規矩都不懂嗎？」

老羅斯福對於自己受到身分那樣低下的牧場工人的訓斥，怎樣應付呢？發一陣雷霆之怒

嗎？打他兩記耳光嗎？不！他不是深明「求教原則」的，決不會幹出那樣喪失理智的事情來。他對於那頓喝斥，竟安然「逆來順受」，並且以後也毫不懷疑地處處對他服從，好像小學生對待老師一般。他深知在打獵上，對方確是高他一等，因此，對方的指教是不會錯的。

「各得其所」是幹任何事的鐵的原則。就拿人格擔保來說吧，一個演說家也許可以用人格來擔保某人演說起來一定不會錯，但是他沒有資格擔保一種香烟的品質一定高超。同樣地，一個正直的傳教師，也許可以保證某人是一個好人，但不能保證一種藥品的確有價值，否則，他自己固然難免受人矇騙，就是別人也將因而上當。

所以我們向人求教的時候，切勿先被一種成見所矇蔽，以為自己平日對於某人的印象極佳，那人說出來的話，便一準沒有錯，這又是喪失了理智的行為。實際上，你應該先知道那人對於你所問的事情懂不懂？有沒有經驗？美國雜貨業大王凡耐美克說：「青年平時最大的錯誤，就是對於任何事都先自己存了一種成見。當他們去請教於人的時候，實際上並沒有存着探索真理，或搜求有識者的經驗的目的。他們最後無非希望對方對他自己的意見大加誇獎一番，如果對方給了他一個否定的回答，結果他不問事情曲直，定將大失所望，並仍依自己的意思做去。」

如果你也犯了凡耐美克所說的這個毛病，那麼請你快快改變過來。你該知道求教於人並非只想使自己心境舒泰的事，而且爲的要尋出一個正確的結論來。如果你獲得了確有深謀遠見、高你一等的意見，就該毫不吝惜地把你自己原來的意見拋諸腦後。你應該超越了你自己的成見，以第三者的眼光，把你自己的意見和別人的意見，作一最公正的評斷，不稍存偏念。

此外，在求教於人時，還有一件最重要的事，就是當對方發表了意見後，必須當機立斷：接受或是拒絕。如果覺得有什麼不滿的地方，也得放在心裏，不必說出來。否則，如果你向他說：「你不能想出一個別的道理來嗎？」那你就是一個傻瓜，因爲對方當然總是揀自己認爲最對的說出來的，你要他改變一個方針，就無異想乘他所長，而利用他的所短，即使他當真轉了方向，結果恐怕對你也不會發生絲毫益處。

同時，如果你聽了別人的話做錯了事，也切勿怪那說話的人不好，應該責備你自己審斷力的不夠。因爲對方原不過是貢獻意見給你，「並非」代你負責解決。

四 判斷他人意見的八個基本方法

上面各節所說的都是關於求教於人的態度方面的。當態度正確之後，現在所應知道的就是怎樣去權衡別人的意見了。下面就是關於這方面的八個基本常識——

(一) 認清對方的意見是隨便談談的，還是經過嚴格考慮的？如果你看出他是「順水推舟」式的脫口而出的，那就不必過分尊重。反之，如果他在發表意見時，是十分仔細小心，每一句話都經過充分的考慮，那你也非對他的加以鄭重思量一番不可。

(二) 當對方發表意見時，隨時觀察他對於你的問題有沒有深切的瞭解，看看他對於這問題的學識經驗如何，再決定你尊重他的程度。

(三) 多徵求幾位資格相仿的意見，讓他們自己去商量一個最後的意見來，然後再決定取捨。

(四) 看看對方回答你的，是他真心的意見呢，還是只爲了要博得你的高興。

(五) 如果對方常常把他的話走向極端，那你非替他打上一個七折八扣不可。

(六) 看看對方對你有沒有信仰心？也許以爲你對於這事無力解決，或認爲你做起這事來定將失敗，那他說出來的意見，至少有個對折好打。在這種場合，你只有兩條路

好走一條是放棄你的工作，這當然不是有志者所應爲，那麼，你就率性走，不去向他請救的另一條路好了。

(七) 留心他的意見是不是有爲他自己利益着想的成分夾雜在內？他是不是有意叫你走錯了路，使他獲益？對於前者你不可全信，對於後者千萬避開。

(八) 看看他的意見有沒有真心顧到你的需要？如果沒有，你還是把牠當做耳旁風的好。老羅斯福總統秉政時，常常對他手下的必蕭浦說：「我常常尊重你的意見的原因，是由於你能夠顧到我的需要，而不是專爲取悅於我。」這真是取捨他人意見的經驗之談！

總之，你在權衡對方意見時，首先得看他的態度是否赤誠純正。但這並不是說對方的態度純正，他的意見一定就是不錯了。錯與不錯還得由你自己去決定。這不過說：一個態度純正的人的意見，至少是對你有益無害的！

五 當心被人利用

善於騎馬的人，當馬不聽指揮，顧自亂了方向時，他便依着馬所走的方向，把那邊的韁繩拉

緊，讓馬不知不覺地轉了一個圈子，仍回原處。這樣牠就失了牠自己的方向，把你所要走的方向當做自己的，向前奔去了。

這是騎馬者人人應學的祕訣，但是我們千萬不可學了那匹可憐的馬的榜樣。

假使有人以控制你的思想爲目的，對你訴說意見，甚至發號施令，那他無異在自比爲騎馬者，而你却應萬分當心，不要讓他將你套上韁繩了。世界上真正值得服從的，只有學識豐富英明幹練的領袖，而且真正有見識的領袖，他倒不會那樣盲目地利用自己的威勢，來逼你服從你所無須服從的事了。

如果你的上司確是你所愛戴的，你深知他給你的指示確是對你有利的，那不妨儘可能的範圍去服從他，不要使他對你失望。況且一個好的領導者，除了希望下屬能夠服從外，也希望他能獨立，不希望他的下屬像一架架的機器一樣，必須靠他來撥動運轉。

在上次歐戰中，舉世聞名的霞飛大將，就瞧不起那些只知服從，不肯自己運用腦子的人。某次，他將部下一個軍官革職。那位軍官私忖自己從來把他的命令當做聖旨看待，未敢稍事違背，現在反受革職處分，心有不甘，便跑去問他革職的理由。霞飛將軍冷冷地回答他說：「因爲你除

了服從我的命令外，從未幹出一些更好的成績來。」

霞飛將軍做錯了嗎？也許那位被革職的軍官會這樣想，但是實際上，他一點也沒有做錯。他固然需要下屬的服從，但更需要下屬的幫助。他知道一個除了服從不存主見的人，對於自己的工作，是缺乏負責心的。所以非將他革職不可。

如果你把「只知服從、毫無主見」養成了習慣，久後，你便將成爲一個事事都得依賴旁人的人了。那時好的「主子」不再要你；壞的「主子」便將把你當做傀儡，爲他自己的利益，好好地利用你一下了。

記住：要想從他人獲得可靠的指示——

一 切勿養成獨斷獨行的習慣。世上比你聰明的人多得很，多多吸取他們的經驗，用來充實你自己的學識。

二 不要存着依賴心去求教於人。須知人家的意見、經驗，只能供你參考，供你學習，最後的決定，還得由你自己來負責。

三 不要「問道於盲」。在請教他人之前，須認清對方對於你的問題有無見識。如果他對此完全是個門外漢，還是免開尊口的好。否則，盲人瞎馬，愈扯愈錯了。

四 多找幾個對於你的問題有着經驗的專門人才，和他們一同商量出一個結果來，再自定取捨。

五 不要相信那些只知博你歡心，你說東他也說東，你說西他也說西的人。

六 對於給你指示的人，除了觀察他的學識外，還得探索他的動機有沒有爲他自己的利益打算。

七 不要爲威勢所逼而服從。在服從之前，必須確知他是一個十分可靠的人。

八 在服從之餘，切勿忘記了自己的責任，隨時想想應否加以更變或改良。

第五章 克服你的自尊自大癖

一 勝不驕敗不餒的兩位將軍

美國南北戰爭時，北軍格蘭特大將，和南軍李大將率部交綏，經過一度空前激烈的血戰後，南軍一敗不興，全軍瓦解，李大將竟遭生擒，被送到愛浦麥特城去就審，簽訂降約。

大將格蘭特完成這番空前功績後，是否就和一般常人那樣，驕橫奢縱，目中無人起來了呢？沒有，沒有！他是一個胸襟開闊，頭腦清晰的偉大人物，他決不會做出這種喪失了理智的行爲來！他很謙恭地說：「李將軍是一位值得我們敬佩的人物。他雖然戰敗就擒，但態度仍舊鎮定異常。他有那六呎高的身材，像我這種矮個子，和他比起來，真有些相形見拙，他仍是穿着全新的完整的軍服，腰間佩着政府獎賜他的一把名貴寶劍。但反之，我却只穿了一套普通士兵穿的服裝，風塵樸樸，襤褸異常，衣上總算比士兵多了一條代表中將官銜的條紋吧了。」

這一番謙虛的話，聽在人家耳裏，遠比數百次的自吹自擂，數千度的大放厥詞好得多了。惟

有對於自己的成就發生疑問的人，纔愛在人家面前大吹其牛，以掩飾那些令人懷疑的地方。一個真正成功的人，大都不必再事自我吹噓，別人的眼睛比你自己的要明亮多了。

也許你以為格蘭特將軍的自謙，固然值得讚美，而李將軍以敗將的身分，居然也昂首挺胸，衣冠整然似乎有些失之太驕傲了吧？其實却也不然，李將軍雖被戰敗，但仍能坦然忍受恥辱，正是他的勇敢堅毅的地方。他這樣做，是表示他把失敗當做一種經驗，而非一種恥辱，如果能再給他一次機會的話，他仍能挺身而戰，爭取光榮。所以他也可說是不失為一位偉大軍人的風度。他的所以與格蘭特持相反的態度，並非不肯謙虛，實在由於兩人的環境不同吧了。

格蘭特將軍不但讚美了李將軍的態度，而且也沒有輕視了他的戰績。他認為自己的成功和李將軍的失敗，都是偶然的機會造成。他說：「這次勝負是由極湊巧的環境決定了的；當時敵方軍隊在威幾尼，幾乎天天遇着陰雨天氣，害得他們不得不陷在泥潭中作戰，反之，我們軍隊所到的地方，幾乎無不天晴氣爽，行軍方便異常。有許多地方並且往往在我軍離開後一兩天，便下起雨來，這不是幸運是什麼呢！」

格蘭特將軍把一場決定最後命運的大勝利，輕輕歸功於天氣和命運，這正是表示他有充

分的自知之明，他始終沒有讓理智被名利的慾念所埋沒。| 犀斯特非爾伯爵說：「愈是愛接受別人獎譽的人，愈是表示他知道自己成功的成功是不足道的。」

假使你常常喜歡對於屈屈小事，得意忘形，接受別人的稱頌，自己拍自己的肩膀，把它當做一樁了不得的事情，那你無異在欺騙你自己，好像那些被魔術家欺騙了的觀眾一樣。從此你將走上失敗之路，因為你早已沒有了自知之明，盲人瞎馬地亂闖，怎麼還有成功的希望呢？

實際上，只要我們仔細思考，就知道我們百分之九十九的成功，幾乎都有不少機運的成分夾雜在內，我們應該看清這些機運所在，準備將來如有同樣事情發生，而缺乏這些機運時，應該怎樣應付。歐洲有一句格言說：「愈是喜歡受人誇獎的人，愈是沒有本領的人。」反之，我們也可以說：「愈是有本領的人，愈是不需要別人的誇獎！」

二 陞級不必自鳴得意

當你被上司陞擢的時候，常常會自鳴得意嗎？如果是的，那你就還得好好學一番涵養功夫，把你那因突然陞格，而引起的過度的興奮，壓平下去。你所擬的你的一生的計劃，當然是非常偉

大的，在你沒有達到這個偉大目的之前，中途的稍有陞遷，真可說是微乎其微的小事。也許在你實行一個計劃時，一着手就大受他人誇獎，但是你必須對他們的誇獎一笑置之，仍舊埋頭幹去，直至達到遠非他人所能預料的偉大的目的而後止。那時人家對你的驚嘆，將遠非起初的誇獎所能及！

歷史上，能夠做到這種地步的偉人很少，例如美國政界聞人路易喬治就是其中之一。據當時一位在下議院服役的老僕說：「我在院裏做了三十年，只看見過一位議員被陞任部長後，能夠仍舊若無其事，言語行動一仍舊貫，這人就是路易·喬治先生！」

議長戴波也是這種少數人之一。當他把議長的位置辭却，來擁護林肯的政府時，大受羣衆熱烈愛戴。據他自己說：「當時羣衆對我的行動真是高興得舉國若狂。他們不到午夜便已舉我做紐約州長，一點鐘後，就選我做上議院議員，天還未亮，就幾乎有舉我做大總統之勢了。其實，我這樣小小的年紀，怎能擔當這個大任呢？」可見戴波當時年紀雖輕，却已深具涵養功夫，對於那樣一片誇獎的狂瀾，竟能安之若素，絲毫無動於衷，他的偉大的地方，也因此更加明顯地反映出來了。

汽車大王福特，一生治事待人也深得這個祕訣，他說：「一個人如果自以為已經有了許多成就，而止步不前，那麼他的失敗就在眼前了。我看見過許多人，在一開始時，掙扎奮鬥得十分起勁，但當他們犧牲了無數血汗，使前途稍露曙光後，便自鳴得意起來，他們開始怠惰、疏懈，不把事情當做事情去做，於是失敗立刻跟蹤而來。從此跌倒後，再也爬不起來了。」

煤油大王羅克非勒也說：「當我所從事的煤油事業正在蒸蒸日上時候，我每晚睡覺時，總是拍拍自己的額角說：『如今你所成就的還是微乎其微！此後路途仍多險阻，稍一失足，必致全功盡棄。切勿讓自滿的意念，攪昏了你的腦袋！當心！當心！當心！』我覺得我的一生受這種自己教訓的益處很多，因為這樣一番自言自語後，我因小有成就而引起的過分興奮的情緒，便可平靜下來了。」

一個人的偉大與否，是可以從他對於自己的成就所持的態度上看出來的。堆積你的成就，做爲你更上一級的階梯！這樣做去纔能使你獲得出人意外的最大的成功！

三 佛蘭克林怎樣改變了他的一生

佛蘭克林幼時是一個驕傲自大的人，言語行爲，氣炎不可一世，處處細細逼人。其最大的原因，還得怪他的父親過分縱容了他，從未對他這種不好的行爲，加以訓斥。倒是他的忠實朋友某君，在旁看不過去，有一天，把他喚到面前，用很溫和的言語，規勸了他一番。這番規勸，竟使佛蘭克林從此一改往日的行爲，踏上了他那新的成功之路！

那位朋友對他說：「佛蘭克林，你自己想想看，你那不肯尊重他人意見，事事都自以爲『是』的行爲，結果將使你怎樣呢？人家受了你幾次這種難堪後，誰也不願意再聽你那一味矜誇驕傲的言論了。你的朋友們將一一對你遠避，免得因與你親近而受了滿肚皮的氣。於是你從此將不能再從別人那裏獲得半點學識，而你現在所知道的事情，老實說，還是有限得很，不堪一用哩！」

佛蘭克林聽了這一番話，大受感動，深知自己過去的錯誤。決意從此痛改前非，治事待人，處處改用研究的態度，言語行爲，謙恭和婉，時時慎防有損別人的尊嚴。不久，他便從一個被人敵視，無人願與交往的自負的笨人，一變而爲到處受人歡迎愛戴的成功人物了。他一生的事業得力於這次的轉變很多。

如果佛蘭克林當時沒有接受這樣一位好友的勸勉，仍舊事事一味孤行，說起話來，法螺連

篇，不把他人放在眼裏，那結果一定將不堪設想，至少也將使當時的美國失却了這樣一位偉大的領袖！

只要你認清了這一點，妄自尊大，將使對你發生接觸的人們，個個感覺頭痛，獲得一個不快的印象，從此你所能交得的新朋友，將遠無你所失去的老朋友那樣多，直至到了衆叛親離的絕境而後已。試想，到了那時，你做人還有什麼趣味？你治事還有什麼偉大的成就？你的名譽還能靠誰來傳揚呢？

要改正你的這種不好的癖習，並不是一件難事——爲什麼佛蘭克林能夠改得好，我們就不能呢？你只要記住：你未來要去成就的豐功偉蹟，還多哩！你現在即使有了一點點小成就，比起你未來的成就來，真是微乎其微，即使有人已經在對你大加贊美，那也只是表明他們的眼格太少，而不能就說你的成就已經到了頂峯了。

當你對人說話時，你應該打定主意：你是在從對方吸取學識經驗，而不是想把你所有的區區學識全部搬出來獻醜。你發表意見，必須抱着求人將它改善的目的，而不是想用來壓倒人。因爲實際上，沒有一個人是情願被強迫接受任何意見的。

你不是對那些常愛大吹法螺的人深痛惡絕嗎？你當然不願人家也來這樣看待你。那麼最好的辦法，就是在平日談吐行動之間，處處給人留下一個自由轉寰的餘地，如果你的意見確是對的，他們經過自由思索後，自然會樂予接受的，萬一他們抱着一種成見，始終固持不受，那你也須知強調的大言，仍非能夠征服他們的利器，反之，却能使他們更走異端，與你深溝高壘地對峙起來了。

記住：自吹自擂不但不能引起別人的尊重，反將引起他們背後或甚至當面的譏笑。獲得別人尊重的唯一要訣，就是首先尊重別人。

四 置毀譽於不顧

當年高查爾斯大佐與築巴拿馬運河，一時人們對於這一個壯舉，議論紛紛，毀譽不一，有的誇獎他勇敢堅毅，有的罵他異想天開。但是他對於這些毀譽一概置諸不理，只管自己埋頭苦幹，有人問他對於那些批評有些甚麼感想，他回答得十分適當，他說：「目前還是幹我的工作要緊，關於那些批評，日後運河自會答覆他們的。」

「讓事實自己去答覆那些批評。」——這真是指示我們治事方針的至理名言！這樣做比起連篇累牘的空口法螺來，真要強過幾千萬倍！

後來運河果然如期完成，一時又是議論鼎沸，但現在却是衆口一聲地對他爭相誇獎了。他自己怎樣呢？到播音台上去吹吹法螺嗎？寫一篇文章去向從前攻擊他的人做一有力的反攻嗎？不，他何必那樣做？那麼怎樣呢？他站在第一艘的試新船上，在羣衆的歡呼聲中，通過自己親手完成的水閘嗎？他也沒有那樣做！

有一位來觀揭幕典禮的英國外交官，當第一艘船由大西洋通過運河，至太平洋時，他也乘坐在內。事後據他寫給朋友的信中說：「高大佐並沒有乘在這艘船裏，他只在克里司特北看着我們的船開過，後來，我們又在加東湖和米得爾看見他穿着襯衫站在水閘上，正在觀察開關水閘的機器。船開過時，約翰·貝勒特原想對他三呼萬歲，但不等他喊到第二聲，高大佐已經顧自走開了。」

這裏告訴我們：高大佐並不希冀人家對他的歡呼。他已經把整個的精神貫注在他的工程上了。只要工程完成，他就是如願以償，反之，他就自會思承認失敗了。因此，他所說的「運河自會

答覆他們」既非自誇，更非自卑，完全是確確實實的話。

除非你的法螺，在你的事業的成功上，也佔有一個重要的位置，如商業上的廣告，政治上的宣傳等。否則你總還是不用為妙。我們的名譽，將來自由我們所成功的偉大事蹟來宣揚。在成功之前，一味吹牛，不但對於事實無所裨益，反將使你因分心而疎失，減低了成功的效率。

高查斯的這種高超的氣魄，如果讓那位專喜吹毛求疵，把人家的一點小錯，當做天大的事的洛伯里爵士和他相比起來，真可說是小巫見大巫了。

鋼鐵大王卡尼基氏在他的自傳裏談起這位洛伯里的軼事時說：「記得有一天早上，洛伯里先生特地差人邀我去一趟，當我走到他家裏時，他正坐在桌旁，桌上放着一個信封，寒暄過後，他便把那個信封遞給我說：『我想請你把寫這信封的書記辭退了吧。』」

「當時我大感驚異。『為什麼呢？』我說，『這個書記平日做事十分認真，品行也很不錯，簡直和我的左右手一樣，他有什麼事得罪了你嗎？』」

「『你看，』洛伯里指着信封上的一行名字說，『這不分明是他的字跡嗎？他怎麼好把我的姓氏寫上兩個r呢。』」

「這使我心中大感不樂，我說『這種一時的筆誤是誰都難免的，即使寫錯了也不過是無意之錯，何必當做一件了不起的事？我平日如果對於這種事一直大驚小怪起來，我也許早已不在人世了。至今我每天收到的無數信件中，仍有十之二三把我的姓名的字母拼錯了。他們有時甚至於寫成 Karnaghie 或 Carnagay。』」

「我這一番話仍舊未能提醒了他。他拿着那個信封，不知如何是好。試想，即使一個十分了不起的偉人，有了這種狹小的氣量，也會立刻顯得小了下去的！」

世上有許多人，常常因為覺得自己立足不穩，便疑神疑鬼，對人多端猜忌，稍微抓住人家一些把柄，就大驚小怪起來，恨不得將那人處以極刑。又有許多人依賴某種勢力，高居人上，因為對於自己的行動毫無自信力，便時時注意人家是否在尊重他，還是鄙夷他。如果別人無意中對他稍有疏失，他就立刻認為那人已在向他進攻，立刻拿出全力來與他相周旋。這種人固然可卑，實也可憐！

數年前，有幾個著名的學者，組織了一個研究團體，定名「愚人會」。他們因為對於自己的智力都已有了確實的把握，所以不妨故意用謙虛和開玩笑的態度來取定這個會名，反之，如果

他們真個是一羣沒有頭腦的愚人，也許不會再用這個一語道破的會名了，他們將掘盡心思而想出一個「智人會」的名字來了。

當你做了一樁自鳴得意的事時，你應該自問這樁事的能夠成功，是不是靠了你們公司招牌的力量，或是你的地位的力量？因為在有許多場合，我們常會被這種環境促成的成就，當做了不起的功績，因而愚蠢地矇蔽了自己。美國支加哥第一國家銀行行長雷勞先生有一次告訴人說：「在我們銀行裏做事的青年職員們，大都有一個大好的通病就是常常喜歡自視非凡。尤其是那些地產部和證券部的職員們，他們一旦做着一筆鉅額的大交易時，就大擺其架子來，好像做成這筆交易非他莫屬一般。實際上，那不過完全是靠了銀行招牌的號召力吧！」

當然，如果你有一個大公司大銀行的招牌可以利用，你就不妨儘力借它來增進你的工作的效力。但是事成後，你必須把功勞仔細分別清楚——這件事的成功，究竟是完全靠了你一人之力，還是靠了那塊招牌的力量。如果有些後者的成分夾雜在內，那你就應趕快思索一下：將來如果遇到同樣的場合，而沒有這個靠山時，又應該怎樣去做成這筆生意。而不可因此就自吹自擂起來，把人家不放在眼裏了。

一個低級職員爬到高級去的唯一方法，不是驕傲，而是謙虛。美國聯合果物公司總理卡特先生說：「現在許多公司裏最能幹的經理或部長中，已經很少有人只知一味驕傲，不稍謙遜的了。」

愈是謙遜的人，別人愈是喜歡找出他的優點來推戴，愈是把自己的所作所爲看得了不起，而孤高自大的人，別人不但愈是瞧不起他，並且愈是喜歡找出他的缺點，加以全力攻擊了。那麼兩條路中，你愛走哪一條呢？

五 西爾怎樣利用了一筆慶祝費

當西爾先生建築通達聖保羅城的鐵路完工那天，全城人士對於這個有益自己的工程，無不高興得雀躍三千。他們立刻決定在舉行通行典禮的那天，全城休假日，來一個盛況空前的慶祝大會。他們籌備好了五萬元，做爲開慶祝會之用。此外，他們並準備在街上搭起許多凱旋門，讓無數狂歡的羣衆列隊通過其間。至晚，再來一個全城大宴會。

這些辦法被西爾先生知道後，他立刻跑去對那些籌備委員們說：「諸位先生，承你們的盛

成就上，那樣你就可以覺得眼前的成就是微乎其微，不足一道的了。

三 當你預備吹起法螺來時，趕快想想你對於別人的大吹法螺，是怎樣的深痛惡絕的。這樣你便能立刻壓制了這種反常的習慣了。

四 過去有些什麼成就，切勿放在心裏，洋洋得意。你應該對那成就詳細究根問底，看看它除了你自己的力量之外，可還有什麼別的外來力量參雜在內。

五 如果你常常因為覺得人家不肯尊重你，而煩惱氣憤，就應知道這正是你自己的腳還沒有踏穩的證明。一個真正值得萬眾景仰的人，對於那些非難者，不但不會稍感氣憤，反而常會覺得他們着實可笑！

六 你不妨利用你的地位和你所在的公司招牌，來增進你治事待人的效能，但是事情成功後，應該仔細想想你的成就得力於自己的有多少？得力於「牌子」的有多少？切勿就此自尊自大，以為此事的成功，非你莫屬！

第六章 怎樣從別人的批評獲益

一 見了兇狗切勿逃

當你被一隻兇狗在後面窮追時，你將怎樣做呢？你怕牠，便投起腳來就逃嗎？不行，你愈是逃得快，牠愈是追得緊，說不定等牠真個追着了，你便張開嘴吧，大大地咬你一口，咬得你皮破血流，逃不動為止。

那麼在這種場合，究竟應該怎麼辦呢？凡是有些經驗的人，一定知道：立刻站住，轉過身去，面向着狗。這時，那個勢利的畜牲便也會立刻停住不追，對你望望，說不定還要對你搖搖尾巴，拖拖舌頭，表示牠方纔是認錯了人，並沒有預備惡意對你。

人家的批評就像那隻狗一樣，牠們一開始向你攻擊後，便立刻留心你是否心虛膽小而想逃避。如果你一不留神，暴露了這些弱點，那牠們就會覺得你的罪狀已是千真萬確，毫無轉圜餘地了，同時牠們的窮追疾趕，也就無所顧忌地變本加厲起來。但反之，如果你應用了第二個對付

狗的方法。受了批評立刻轉身相向你沒有錯失牠們便會不等你解釋就消聲匿跡。即使你確有錯失，你這樣做，也可以表示你雖承認錯失，但你是準備立即把它改變過來，而不會因有了它就止步不前的。

美國政界聞人堪昂就深懂這個祕訣。當他首次在衆議院發表演說時，因為新從西部鄉間趕來，衣冠態度未免都有土頭土腦，以致當場聽衆中有一個言詞犀利，善於幽默譏諷的議員，在他演說中途，插口說道：「這位從依利諾司來的新客人，衣袋裏一定還藏着滿滿的雀麥哩！」

這幾句話說得別的聽衆全都大笑起來。假使堪昂換了別的人，也許會感到萬分難堪，以致面紅耳赤，甚至也許惱羞成怒了。但是堪昂先生怎樣呢？他深知那位議員對他譏諷得並未過分。因爲自己確實土得可以。因此，他很坦白地回答說：「真的，我不但衣袋裏裝滿了雀麥，而且頭髮裏還藏着許多菜子哩！我們住在西部鄉間的人，多半是土頭土腦的，不過我們所藏的雀麥和菜子，却也常常能夠長出很好的幼苗來。」

這短短的幾句銳利的駁覆，立刻使堪昂的大名轟動了全國，大家給他起了一個外號，叫做「依利諾司的菜子議員。」

堪昂因爲首先有了自知之明，所以敢面向人家的批評，對它來一個側面的反擊，他毫不掩飾自己的缺陷，但却使人知道這種缺陷的並不足道，有時且反是一個優點。

聰明的人，有自知之明，誰都知道自己決不是一個十全十美的人，多少總有幾點缺陷，這些缺陷一經被人道破，便應坦白接受，絕無逃避躲閃的必要。有許多人一受別人批評，便立刻面紅耳赤，羞愧得手足無措。又有許多人，被人指出了錯處，却熟視無睹，既不承認，也不反駁，若無其事。這兩種習慣都是我們應該積極改善的。人家道破了我們的缺點，正是給我們一個當場糾正的最好的機會。使許多人知道從前你給他們的某種不好印象，此後將不會再有發生了，何必定要引爲羞愧或厚着臉皮置若耳旁風呢？

如果批評你的是你的仇敵，只要他所道破的確是你的缺陷，你更應以十二分鄭重的態度去接受改善，因爲這樣可以免得以後對方再拿它來做藉口，向你進攻。須知有時敵人的指摘，遠比友人的暗示好得多了。敵人指摘你時，是無所忌憚的，是坦白的，赤裸的。但友人却須顧到你的面子，不大便於直說。

我們在世故未深的時候，大都有着一種幼稚的心理來矇蔽了我們的理智。那就是「自尊

感。」是的，當我們待人接物時，應該常常顧到對方是有着這種「自尊感」的。但是我們自己却應極力用理智去把它克服。人人都希望別人對他誇獎贊美，願意別人對他捧場獻媚，有人將他們的缺陷一語道破，就會大怒若狂。如果我們能夠時時注意這一點，與人交往起來時，就可不會再去得罪人。但是對於你自己，非極力避免這種求得情感上的愉快的衝動不可。你必須認清對方有一個正確的意見貢獻給你，無論是好意的或惡意，你將它接受下來總是不會吃虧的！

常常看見有些銀行行員、警察、門房，利用他所處特殊的地位，處世待人粗魯傲慢，說起話來，眼睛望着天，其實如果對方是一個有地位的人，你這樣做，決不會損及他的名譽絲毫，也不會因而提高你的聲望多少。反之，你所給人的印象，無非是些幼稚、粗暴、野蠻、和不通世故吧了。萬一激起了對方的怒氣，試問結果是對你有益還是有害呢？聰明的人，誰都肚裏明白。

又，如果你遇見了這些行員之類，你對他所發生的反響如何，也可以證明你處世的手腕是否高明。

二 侮辱輕慢可以增長你的志氣

當林肯尚未發跡的時候，是一個毫無名望的青年律師，有一次，他爲了一件重要的訟事，趕到支加哥來，支加哥的幾個著名的律師，對於他毫無歡迎的表示，他跑去拜謁，也到處受人白眼。因爲那些律師自視很高，目中無人，認爲自己和這樣一個年紀輕資格淺的人往來，未免有失身份。

那麼林肯怎樣對付他們的侮慢呢？他把眼睛抬得更高，也用鄙視的態度來答覆他們嗎？！如果他會這樣做，恐怕後來也不會享了那樣大的名望了。

當他回斯浦林非爾時，對人說：「我從他們的白眼，看出自己的學識經驗，實在遠遠不夠用。我發現自己應該學習，但尚未學習的事還多哩！」

侮慢的結果，是促成了林肯的更加努力上進，後來果然逐漸爬到了很高的地位。但那些從前侮慢他的人，却仍是毫末進步。直到他當了大總統，他們還是幾個平凡的律師。林肯抓住了他們送給他的「輕視」，拿來當做一架梯子，一步步地青雲直上。

當然，鄙視輕慢和調戲嘲弄是不同的。但牠們所給人的效益却是一樣。從前老羅斯福總統就曾大大受過朋友的嘲弄的恩惠。那些朋友們對於他的醜陋軟弱的體格，時加調笑，因此激起

了他的發奮心到西部去把身體練好當他被人戲弄時他絲毫未存仍想維持自己在那方面的尊嚴的觀念。反之，他對於他們的指謫，完全坦白接受下來。

某日，他在北得蘭得斯，與許多同伴斫伐一塊空地上的樹木，以便在那裏建築一所屋子。當晚上下工時，工頭問他們每人斫了幾株，有一個喜歡開玩笑的工人說：「批爾斫下三十五株，我斫下四十九株，羅斯福則只有十七株，他是用牙齒咬下來的。」老羅斯福在旁聽了，想想自己所砍上的樹，切口上確是斧跡高低不齊，好像咬下來的一般，不禁連自己也好笑起來了。他老實承認自己的成績，比起別人的來，確是相差很遠。

又有一次，那時老羅斯福正在做北得蘭得斯牧場的主人，常常出外打獵，他爲了不知道射獵山羊的訣竅，打聽得某處有一位著名的獵師，名威爾斯，便寫信去請他來做導師。那封信的末尾說：「你想如果我去獵一隻白山羊，能夠如願以獲嗎？」

那位獵師原是一個粗人，不懂禮貌，就在老羅斯福那張信紙的背面，寫了一封回信說：「假使你的獵術沒有你的寫信技術的高明，那你即使看見山羊從你面前奔過，你也休想碰掉牠的一根毫毛！」

假使老羅斯福是一個好高自大不能忍受任何人的絲毫侮辱的人他接到這封回信一定將勃然大怒，決計不再向那得罪他的獵師請教了。但是他當然不是這樣做。他打了一個電報去，那位獵師立刻動身前來。

老羅斯福深知那位粗魯而愛講老實話的獵師，比一些只知百般獻媚奉承，對於自己的話，言出必順的人好得多了。

三 斯太雷因受辱而成功

不多年前美國有一個十六歲的年青小夥子，在一家著名的五金公司當一名小櫃員，他賺着極微薄的月薪，但仍感心滿意足。因為他想從此步步高陞，前途大有希望。他做起事來，永遠抱着學習的態度，處處地方都小心翼翼，想把工作做得十分完美。他希望能夠獲得經理先生的賞識，擢升他為一個推銷員。誰知他的經理先生對他的印象却恰好相反。有一天，他被喚進經理室去，訓斥了一頓，末後告訴他說：「老實說，你這種人根本不配做生意。你有一身挺好的膂力，我勸你還是到鐵廠裏當一個工人去吧。我這裏用不着你了！」

這一番訓斥侮辱，對於那位小店員，真如平地響雷，他想不到素來自己以為做得很不錯的成績，會得到這樣相反的結果！一個年青氣盛的人，踏入社會不久，便遭受這樣嚴重的打擊，換了別人，誰也受不了。他們定將氣得頭暈眼花，暴跳如雷，從此做起任何事情來，都要抱着消極的態度，不肯「勞而無功」了。但是那位青年是否這樣做呢？不！他雖被辭退，但仍他自己的燦爛的前途。他要在被這一擊倒地後，重新爬起來，爭取更大的勝利。

「好，經理先生，」他說，「你當然有權將我辭退，但是你無法消磨我的志氣。你說我無用，當然，這也是你的權利，但是這並沒有減損我的能力絲毫。看着吧，遲早我要開一家公司，十倍於你的大！」

吹牛嗎？沒有，他說的句句是實話，從此他藉着這次受辱的激勵，努力上進，不多幾年，果然有了驚人的成就。也許你還不知道他是誰吧？他是目前美國鼎鼎大名的玉蜀黍糊大王斯太雷先生！

假使沒有這次的刺激，斯太雷先生當然也肯努力奉公，求學上進的，但是即使他能如願以償，也許至今仍舊不過是一名五金搨客吧了。現在他被那位經理先生一頓訓斥驚醒後，立刻消

退了他那「心滿意足」的心理，抓住了更大的目的。這纔能夠從一個無名的小店員，一躍而成世界聞名的「大王」。足見有時受一次嚴重的打擊，往往能夠使我們獲得莫大的益處！

美國汽車公司總理吳鼎先生，出身國會議員，自恃從前在國會演說時，常常博得聽衆拍手喝采，便認爲自己是一個能言善辯的演說聖手。以此自滿自足，洋洋得意，因此便鬧出了下面的一個笑話來。

某日晚上，他登台演說，對象是一羣目不識丁的煤礦工人，內中且多半是來自外國，對於英美語言，茫然不懂，但或因慕他大名，或因被迫前來受教，所以那天演講台前，仍舊被他們擠得人頭簇簇，水洩不通。吳鼎看了這種空前盛況，愈發以爲自己的演說確有驚人的魔力，能夠吸引這樣廣大的羣衆，前來熱心聽講，當他演講進行時，時時看見聽衆中掌聲如雷，愈益志得意滿，將語聲放大，盡量發揮他的「天才」。

演說終了，下台之後，斯氏滿面喜色，洋洋得意，對他身邊的一位新聞記者說：「我的演說還算不錯吧？他們似乎都在熱烈歡迎我哩！」

新聞記者冷冷地答道：「可是你還沒有知道，聽衆懂得英語的只有三五個人啊！」

吳鼎大失所望，但仍半信半疑地說：「但是他們爲什麼常常對我拍掌喝采呢！」

「你演說時沒有注意到嗎？」新聞記者說，「那些人的拍手喝采都是由一兩個懂得英語的人在從中領導指使的！」

後來第二個人上台演講時，吳鼎仔細觀察台下情形，果然跟那位新聞記者所說的一樣。而且那個在內指揮的人，也太不高明，遇到不應拍手的時候，也指使他們狂熱地拍起手來。

至今吳鼎和人談起這事時，還說：「從那次以後，我纔開始對我自滿已久的演說術，重新抱了懷疑的態度，不敢妄自誇大了。」

四 當心受人愚弄

美國紐約電話公司總經理美克洛先生，年輕時，是一個愚蠢無知的孩子，常易受人哄騙而不自知。他只知事事都順從別人，毫無自己的主意。

那時他是在火車站上打雜的藝徒，工人們看他年輕愚昧，常常用種種惡作劇來和他開玩笑。有一次，正值烈日當空，人人熱得滿頭大汗的七月下午，車站四周曬得好像在一只大火爐裏

一般，有一個名叫貝格倫斯的工頭，閒着無事，計上心來，又想和美克洛開一個大玩笑。他把美克洛喚到面前，對他說：「今天紅燈裏的油用完了，趁現在沒事去到離此一哩遠的地方的一座圓房子裏，拿些紅油來。」美克洛聽了，立刻信以為真，唯唯允諾，遵照去做。

他冒着火熱的太陽，奔了一哩多路，走到那座圓屋子裏，與裏面的人打過招呼後，就說出自己趕到這裏來的使命——向他們討些紅油。

「什麼紅油？」屋子裏的人很驚奇地說：「那是做什麼用的？」

「是工頭命我拿去點燈的呀！」美克洛說。

那人想了一想，知道了這是怎樣一回事。便對這頭頭腦腦的孩子說：「噢，我知道了。你走錯了！你所要的紅油不是在這個圓屋子裏，是在離這裏遠的那邊另一座圓屋子裏！」

美克洛一點也沒有表示懷疑，當即轉身向另一圓屋走去，他經過被太陽燒得火熱的一哩多長的煤屑路，總算好不容易到了那裏，但是裏面的人仍舊沒有拿出他所要求的紅油，只回答他說：「我們這裏哪兒來的紅油呢？一定是你弄錯了，最好你還是去向站長問問看。」

這一來，可又苦壞了他的兩條大腿，他當然不敢去向站長求教，便只好東奔西走地再向同

事們去打聽。那些同事們，看了他那傻頭傻腦的樣子，便把這個玩笑開得更大了。因此他看遍了所有那些同伴們的笑臉，還是得不到一個要領。最後，他終於大着膽子去向一位老工程師去請教，那位工程師爲人比較厚直，看了他那種狼狽的可憐相，纔算拍拍他的肩膀說：「小傻子！紅燈發光時的能夠發出紅色，完全是靠了那幾塊紅色的玻璃呀！那裏有什麼紅油呢？你又上了他們的當了！」

聽了老工程師的解說，美克洛纔恍然大悟。但已奔波得汗如雨流，兩腿酸軟了。從此他得了一個祕訣：對於任何人的話，不可不信，但也不可全信。他應用這個祕訣，待人接物，便很少再有上當的時候了。一方面他仍努力奉公，後來居然青雲直上，一躍而爲紐約電話公司的總經理，手下雇員達六萬餘人！假使當初那些跟他開玩笑的鐵路工人們，知道他後來會達到這個地位，也許將多少對他尊重一些，不再那樣放肆了。

這個故事告訴我們：我們的腦子並不是專爲戴戴帽子用的，人家的話吹進我們的耳朵裏，便應好好地思索一下，他們的話是真的呢還是假的？

但是，你也不可積極那樣做，以爲任何人的話都是假的，應該加以懷疑的。至少你的懷疑也

得隱藏在心裏，不要露到面上來。否則你將給人一個「目中無人」「吹毛求疵」的印象，一切和你接觸的人，都將對你遠離，因為你的態度無異敵視了他們。這樣一來，你將陷入危險的深淵中了。

一個偉人的名望愈大，對他作不公平的批評的人，無理取鬧的人，惡意毀譽的人便也愈多。美國大政治家，民主主義的首倡者傑法生，曾經當場被人侮辱，投擲泥團和臭蛋，但他仍能不把它當做一回了不得的事，而大驚小怪起來。因為他深知一個人在成功道上，若沒有這些「點綴」，便不能成名。

誰都有他的敵人，偉人的敵人，比不中用的人的更多。但是他們並不怕這些更多的敵人，反之，却常常利用這些敵人使自己飛黃騰達起來。但是這並不是說他們常常要去與敵人一爭高下，他們所利用的，只是從敵人的攻擊中看出自己的弱點所在，而加以努力改善吧了。

惟有那些沒有思想的憨大才在被人批評時，不顧敵方的話對不對，一味自圓其說。須知有時甚至良朋好友的忠言，也遠不如敵人大膽指摘出來的明晰正確。

美國實業界聞人茄里庇司，一身兼任救命圈公司總經理，及航海救生公司總經理兩職。有

一次，他對人談起，他怎樣辭退了一個不肯聽人忠告的青年職員。

他說：「那是一個很聰明的孩子，他的理解力，記憶力都很不錯，因此，不久便由一個打雜生步步高陞，一躍而為我們公司裏的工程估價部主任。專代本公司預算各項工程所需的價格。

「有一天，他有一項預算，被一個速計員發現估錯了兩千元，來告訴我，我便把那位青年主任喚到面前，把他算錯了的地方指點給他看，請他拿回去改正。

「但是那個青年怎樣呢？他不但不肯自認其錯，反而因之大發雷霆。他說：『那個速計員沒有權利來覆核我的預算，他更沒有權利將這錯誤揭發出來！』

「我問他說：『那麼你的錯誤已是確定了，是不是？』

「他回答說：『是的。』

「於是我再問他，是不是爲了保全他一人的面子，那位速記員就應不顧公司的龐大損失，隱祕而不把它揭發出來呢？他的回答還是『是的。』我看他這樣固執已見，原想發作一陣，但因念他平日工作成績不錯，便仍溫文和靄地同他說，如果他希望將來有所成就，這種不良的習慣非加以好好改變不可。

「以後這件事也就擱置不談，直至一年以後，那個青年又有一件預算，被他的上司查出錯誤，拿來報告我。這次他將應該估做四萬元的價值，誤算為兩萬元。

「我又把那青年主任喚來詢問，誰知他一聽我說他有了錯誤，便立刻勃然變色，反駁我說：『好了，好了，不用囉嗦了。我知道去年你在那件事上懷恨於我，現在特地請了專家核查我的錯點，來報復報復。可是我想你一定計不得售，這次我的預算不會有錯，錯了的一定是你和那個混蛋的專家！』

「我等他發作完了，便冷冷地說：『很好，既然如此，你不努力自己去請別的專家來幫你核算一下，看看你究竟算錯了沒有。』他果然去請別的專家們覆算了一下，發現自己確是算錯了。這纔回來對我說，他確是錯了。『可是現在只好請你另行高就了。』我說：『我們不能讓一位永遠不許人家糾正他的錯處的人，來損害我們公司的利益。』」

你願意學學這個青年的榜樣嗎？你願意將自己的聰明能幹，被不肯受人指摘的癖習所誤嗎？當然你是不願那樣做的。那麼請牢記上面這個故事。須知一個人老是自誇自大，對於人家的指摘老是一味否認，他便從此永遠不會再有上進的日子了。

× × × × ×
本章告訴你，從別人的批評獲得益處的方法——

一 記住：從別人的指摘，可以察知自己的立場，加以改進。

二 當人家指摘你時，將它接受下來，讓它成爲你成功的階梯。切勿以種種遁詞來自欺欺人！

三 當別人對你有什麼批評時，最好把自己當做第三者，來估量它的正確與否。切勿因而惱羞成怒，喪失了自制的力量。

四 把別人的批評當做一面鏡子，察看你自己究竟錯到什麼地步，還是絲毫未錯。如果確是錯了，就應老實承認，並立刻設法將它改正過來，免得下次再使你遭受同樣的難堪。反之，如果你是對的，那麼對人一定自己弄錯了，儘可置之不理。

五 別人對你有所批評時，應該以坦然的態度去應付。無論對方是不是你的敵人，都應加以充分考慮。如果對方的話是對的，即使他是你的敵人，也不妨誠懇接受，使對方的惡意一變，而爲有益於你的事情了。

第七章 怎樣運用你的勇氣

一 佛洛門的「發癡」精神

世界著名演劇界大王佛洛門先生，在他成功之初，曾因演一齣人家已經演過而失敗了的戲，大遭一般自認「內行」的人的譏笑，他們勸他與其開演這樣一齣老戲，不如在家睡一忽兒覺的好。但是他並不把他們的譏笑放在心上。

這齣戲的題目是「申南道」，曾在波斯頓地方上演而失敗。因此有許多戲院都把它從一切節目中剔出，認為那已是一齣注定了必遭失敗的戲，可是到了一八八九年，佛洛門却還要化了一大筆錢，把戲稿買了過來，有一個他的朋友，在演劇界中素負盛名，勸他不要買，說他的行為有些近乎發癡。可是最後，他用事實證明了他的勇敢，並不是「發癡」的行為。他上演的結果，成績非常美滿，觀眾每天都擠得水洩不通，可說是演戲界的空前盛況。

佛洛門是碰着了好運嗎？他的行為是與賭博一樣嗎？不，他是睜大了眼睛去幹的，他根據

他十二年來的經驗，早已料到這次是必定成功無疑的了。

他的成功的惟一祕訣，就是「覺得自己已有十分把握時，儘可不顧別人怎樣批評，勇敢做去。」這祕訣使他以一八七七年還在戲院任一名小小的售票員的人，至一九一五年與西太尼船一同遭難時，被報紙上譽爲「世界娛樂業大王。」他一手統治世上數十家著名戲院，替數千演員造成發揮天才的機會。他在美國、英國、法國的戲劇界中，都佔着第一把交椅。

這樣看來，可知我們做任何事情都仍保持自己的最後的判斷力。如果一味聽任他人，左轉右轉，一世也幹不出什麼偉大的成績來。

但是「勇敢」必須配合準確的判斷力，不但便難免失之魯莽，假使佛洛門先生當初毫無把握，只知一味莽闖，去碰他的運氣，那他的失敗仍是無法避免的。反之，如果只有準確的判斷力，沒有勇敢的心，也難成功任何事情。

美國太平洋輪船公司總經理罕尼斯先生，有一次，述及某公司裏的一個職員，有了良好的判斷力，而無勇敢去實行的膽量時說：「數年前，我因業務上的事情到某大公司裏去，見他們的總經理。當時這位總經理需要一個報告，令他的一個助理員去拿來給我。這報告是那位助理

員一手做成。我仔細看了一遍，覺得其中所論及的各點，無不精確周密得令人拍案叫絕。他把各項工作的前前後後論述無遺，預料將來的結局的各點，更是見識高人一等。總之，他表白一切事情都明顯得像玻璃製成的東西一般，使人只要看了他的報告，什麼問題都瞭如指掌。

「我正在心中驚佩叫絕的時候，那位經理先生笑着對我說：『你覺得這是一個獨出的報告吧？』你覺得這位助理員的才學見識都高人一等吧？是的，他在各方面都遠比我高明多了。但是他至今仍舊只配做我的助理員。」

「爲什麼呢？」我驚奇地問。

「原因很簡單，」經理先生繼續說，「他有着精確的觀察力，有着能將一切複雜的問題一一分析得井井有條的腦力，但是他不能決斷。他只能臆舉許多方針，和預計許多結果來報告我供我採擇，但是要他自己去決定究竟應該走那一條路，却是千難萬難！」

這真是千真萬確的話，一個只能想出七八個辦法，而不知究竟該怎樣的人，還是不能獨自幹出什麼事來的。

如果你設了一個自己已經批評不出一些錯誤，而別人也指不出一個疵點的計劃，但仍沒

有立刻着手實行的勇氣，仍在懷疑它的後果會不會與你的預計相反，那你將永無「開步走」的一天，你將老是站在一個地方想七想八，眼看人家照你的計劃成了功，還在懷疑自己走這條路時也許不會成功。有膽量、有見識的人，知道什麼事情都得做來看，一個計畫不過是一件工具吧了，做得好、做不好，仍得看你自己的努力了。世界上沒有一個計畫能夠保證你成功。美國百貨業大王范訥美克說：「要把資本集足了再去做生意，這種生意將永無成功的希望。」這可說是他根據多年經驗而說的至理名言！因為生意原是能大能小的，小起來可以赤手空拳，大起來就是集全世界的資金於一處，也許還不夠，一個人的治事做人，也是一樣，有了較大的計畫，固然可以實行，即使一個計畫只能使我們所得極少，只要你覺得拿得穩，仍不妨幹牠一下！

一個人妄想游過汪洋大海，固然是個蠢蟲，但如明明有了一隻自以為相當牢固了的大船，仍不敢大膽一試，也一樣是個獸子。

是的，成功的人大都先要擬定了目標，再邁步前進，但是他非在前進之後，不能知道他究竟能否達到這個目標。他認為「試試看」是成功之門。即使因而失敗，也可多得一個寶貴的經驗，再換一個門路向那目標走走看。催他前進的，不是一個保證，而是他那目標。支加哥實業界鉅子

費爾得先生，從小就擬定了他的目標：要擺脫貧困，做一位大商業家。後來他果然如願以達。但是誰敢說他中途沒有碰過幾次壁，而是一帆風順的呢？

二 路易喬治兢兢自危

我們常常看見那些成功者的飛黃騰達，好像一堆猛火，轉瞬間便已燒得熊熊盛熾。這就是因為他們有一個固定的目的，和一個確定的計畫，遵照着依法進行的結果。他們的成功，並不是「盲目的」一股熱情」所能促成，而是「亟於達到目標」所促成。

上次歐戰時的英國首相路易·喬治就是一個很好的例子。當時他在英國政治舞台上所表現的是熱烈、大膽、急遽，一般不大知道他的人們，總覺得他好像在火堆上面跑鋼繩一般，他在那鋼繩上面亂奔亂跳，無時不像快要失足跌進火堆，但却從未失足跌進火堆。他們以為：若不是他的運氣好，也許早就被燬成了灰。

但實際上是怎樣的呢？據他的一位多年老友對人說：「路易·喬治的行動雖然常常令人覺得他在表演驚人的絕技，可是他的表演是有着固定的計劃的。他的計畫在他那驚人的表演

後面幫着他的忙，把他扶得穩穩妥妥，當人們以為他又有魯莽地亂闖的時候，實際上，正是他運用他的機警到了頂峯的時候！

當然，在你自己也摸不出事情的門路時，千萬不要閉着眼睛瞎闖，但是如果你的計畫已經確定，自信已經沒甚差池了時，那你不妨立刻着手進行，不必存絲毫猶豫。美國電氣公司經理索伯說得好：「當一個人能夠信得過他的計畫已像二加二等於四的沒有錯兒時，他根本已經不需要什麼勇氣了。他遵照去做時，是一步步踏着「當然」的成功之路，而不是提心吊膽地在迷路上打圓轉。」

所以有許多幹事業的人，常常在你替他提心吊膽的「冒險」中，安然昂首前進，達到成功。他對於他自己所跨的每一步，都是有着預定的計劃的。決非像你所想像那樣盲目瞎闖的。

最危險的，是你看見人家大膽地安然渡過許多險境，便以為他是碰運氣的。「我也來碰碰運氣看，」那你的失敗便已立刻注定了。

三 西姆斯怎樣步出行伍

有一次，海軍上尉西姆斯，因為發現斯格特隊長發明的一種打靶新法！用來訓練砲手，一定能夠收得極好的效果，而且可以節省不少火藥。因此，他寫了一封信去，呈請上司採用，但他的上司對於這個意見毫不感覺興趣，未予批准。他便大着膽子寫信給更高的長官。但他的提議仍被撤消，這樣他依次呈請上去，直至海軍部長，仍是到處碰壁，不得要領。最後，他率性冒着極大的危險，直接寫信給老羅斯福總統了。

冒了極大的危險？是的，因為依當時的軍法，一切下級軍官的呈文，均須呈交直屬的上峯，然後由那位上峯再依次轉呈上去。現在西姆斯竟一砲轟到海軍部長那裏，再一炮率性轟到大總統手裏，他實早已犯了嚴重的藐視上峯的罪了。

那麼結果他怎樣了？軍法從事送監坐牢？

都沒有，老羅斯福總統鄭重地允許了考慮這個意見。他立刻把那位上尉招來，給他一個機會，當場試驗他的意見對或不對。

他們在沿海某處圈定了一個標的，先令軍艦上的砲手，沿用老法開砲打靶，結果白白耗費了五個鐘頭的光陰，和大批的火藥，却一下也沒有擊中。這就證明了西姆斯的必須將方法改良

的意見毫未錯誤。老羅斯福對他大加嘉勉，祝他勝利。

西姆斯對於他的意見，是有着充分自信的，決非僅想求名圖利之輩可比，如果當初他不能確定老法的不用，和新法的可靠，便冒昧東一封，西一封，信地到處亂投，那結果之糟，定將不堪設想！

總之，我們活着的終極意義，無非是要想利用種種機會，實現理想。要實現你的理想，第一，就非常抱試試看的心志不可。當然，沒有人敢擔保他怎樣做去，一定不會失敗，但也正因為我們知道了牠的成功的可能性，但不敢確定它的一定成功，纔能使我们引起試試看的絕大的興趣來！

美國銀行學權威簡尼先生說：「一個人如果老是在他的幻想中團團轉：今天想這樣做，明天想那樣做，天天計算他如果怎樣一做，將會得到怎樣的美滿結果，但從來不肯下一決斷，抱着自信心，着手進行，這樣他不但將永無出頭的一天，而且將一點事情也幹不出來。常常聽見有許多人說他『當初』如能實行了他的計畫，『現在』就早已獲得怎樣的成就了。這種人的唯一錯處，就是由於他們缺乏實行的決心和勇氣。」

又說：「譬如打靶，你何必一定要有了定能打中紅心的保證，再放鎗射擊呢？如果你自信眼力不錯，你就儘管一鎗射去好了，即使射在紅心的邊圈上，你還是有分數可得。我本人入世以來，每晚睡在床上，常常打打我肚裏的算盤，想出一些將來的計畫來，當我決定了其中某一計劃有成功的可能時，我就再反過來，計算一下假使萬一失敗，它將使我蒙受怎樣的損失，如果這個損失不大，我便決定着手去幹了。」

要想上進的人，必須牢記兩個要訣，就是：謹慎和勇敢。

也許你會問：「我應該在這兩點中，更注意那一點呢？」這可得問你自己了。如果你平日是一個血氣旺盛，做事常抱「碰碰運氣看」的心，專喜盲目亂闖，東奔西突，毫不肯用用腦筋的人，那你就得特別偏重於第一點——謹慎。你做任何事時，必須多加一番思索，想想它的正面的結果，再想想它的反面的結果，覺得確有幾分把握時，然後再着手實行，便可百無一失了。

反之，如果你是一個常常陷入幻想的領域中，把事實計算得千真萬確，仍不肯去實行的人，那你就得偏重第二點——勇敢。你得立刻站起來，立刻着手去幹，而且非幹出一點眉目來不可！有了自以為萬全之策，即使被人勸阻，如果你以為那人的理由不成其為理由時，仍不妨大

膽去幹。怕什麼？世上一切偉大的事業。偉大的戰績，偉大的發明，偉大的成就，不都是這樣幹出來的嗎？

前進，前進！抓住你的有着八分把握的計畫，永勿停留地前進！這纔是使你達到成功的目標的惟一方法！



第八章 幽默的妙用

一 息怒奇蹟

一個有理智涵養的人，大都有着的一種幽默的技巧。這種幽默的技巧如果運用得法，常能使我們在解決人事上的各種問題時，獲得奇異地效果。這裏有一個故事，告訴我們幽默有着怎樣奇異的功用。

事情是這樣的：有一次，美國麻省省議會開會時，有一個議員發表了一篇很長的演說，另一位議員覺得他的演說已經在使台下的聽眾感到頭痛了，便跑近去，低聲通知他，叫他把演說縮短些，提早結束。誰知那位正在演說的議員誤解了他的好意，認為那是一種無禮的批評，使用嚴厲的口吻低聲回答他說：「請你滾出去。」接着仍舊繼續他那冗長的演說。

「請你滾出去！」這是多麼難聽的辱罵，那位去勸他的議員聽了當然勃然大怒，但因一時不好當場發作，又沒有另外的報復方法，只好忍氣吞聲地跑去報告省議長，請他想個法子，怎樣

處罰那個不講理的在台演說的議員。

當時的麻省省議長，正是後來做了美國總統的柯立芝先生。柯氏平日說話最喜幽默，常常用它替人解圍。現在看見那位議員受辱難堪，便回答他說：「是的，我也聽見他的這句話，但是後來我立刻翻開我的法律書從頭至尾察看了一遍，發現其中沒有這一條。所以你儘可不必依從他的話『滾出去』！」

這個回答，立刻逗得那位滿面怒色的議員，嘻笑顏開。於是柯立芝就此把一場嚴重的糾紛，用極輕鬆的調子結束。他利用他那機警的腦子，看出這場糾紛的幽默面，加以一語道破，不但替那位議員顧全了面子，而且也替自己盡了排解糾紛的責任。真是聰明透頂的辦法！

這個故事，告訴他們平日處世待人的，一個重要訣竅，就是當任何無須有的糾紛到了過分緊張快要破裂的局面，最好趕快從中找出一個幽默面來，作一極輕鬆而能使大家都感愉快的結束。試想，當時柯立芝如何也板起面孔來澈底裁判這件事的誰是誰非，結果除了益增他們雙方的仇恨好，能夠得到一些什麼好處呢？現在他故意把事情當做一種玩笑來解決，那位議員當然也不便仍用嚴重的態度來抗議了。

幽默的最大效用，就是把對方的怒臉改成笑臉，把對方的罵聲改爲笑聲。

但是有許多人，他們把幽默用錯了方向，——他們不是用來引起對方歡笑，反而用來污辱對方。

最妥當的「幽默用法」，是常常找你自己的可笑的地方，拿來開開玩笑，但以不失自己的尊嚴爲度。切忌專找對方的可笑的地方，拿來大加調笑。如果你這樣做去，你所得的結果，當然與你希望的完全相反。

總之，在你使用幽默時，固然不可看輕自己，但更重要的是也得尊重別人。如果你專用幽默來暴露對方的缺點，顯示你的聰明，對方當然將對你發生惡感。所以當你找尋幽默的材料時，最好先找找你自己的，即使別人有什麼確是值得發笑的地方，如果說出來有失那人的尊嚴，總以不說爲妙。

美國大實業家加本特生平曾歷一千五百餘次的當衆演講，他根據自己的豐富的經驗，說過下面幾句名言，值得我永記勿忘。

他說：「聽衆最愛聽的笑話，是關於演說者本人的笑話，一個演說家如能常常這樣去滿足

聽衆，他就是一個理智最堅強的人。」

二 一位善於調笑自己的著名律師

美國著名律師曹特是一位善講自己的笑話的人。有一次，哥倫比亞大學校長在他登台演說時，先替他介紹給聽衆說：「他算得是我國第一位公民。」

曹特似乎很可以立刻抓住了這個難得的機會，大模大樣地開着玩笑地說：「諸位靜聽，第一位公民要開始演講了。」但是他如真個那樣做，他便是一個沒人瞧得他起的傻瓜了。

那麼他怎樣說呢？他不但要利用這個介紹辭來幽默一下，並且還要從中獲得聽衆的好感。他說：「剛才校長先生說的一個詞兒，我起初有些聽不大懂。『第一位公民』——這是指的什麼呢？現在我纔想到，大概他是指的莎士比亞戲劇中常常提到的什麼公民。這位校長先生一定是研究莎士比亞樂府極有心得的人，他替我介紹時，一定又在想到他的樂府了。諸位聽衆一定知道莎士比亞是常常把許多公民穿插在他的戲劇中，充任不關緊要的配角的，如第一個公民，第二個公民之類，這些配角每人所說的話大都只有一兩句，而且多半是毫無口才，沒有甚麼高明的

見識的人。但他們都是差不多的好人，即使把第一第二等的地位交換一下，也根本不會顯示有着甚麼不同之處。」

這真是一篇聰明透頂，竭盡幽默能事的妙論！他把校長先生替他戴上的高帽子，丟給大家去戴了，顯示自己是與聽衆站在一樣的地位。但同時他的言語措詞也是高人一等。如果他改用一種莊重的態度，簡括地說：「校長先生說我是第一位公民，大概是在說我是一個戲台上的配角。」結果決不會那樣生動有趣，使得聽衆笑逐顏開。

我們處世待人，如果能夠常常尋找自己，可笑的地方，來開開玩笑，一定可以贏得許多朋友來和你交善。因為你尊重別人，取笑自己，正可以表示你是把自己看做和你的朋友處於一樣地位的人，毫無高傲的氣息。使朋友們獲得一個十分親切的印象，對你一見如故。

常常把自己看做一個有趣的人，不但可以獲得許多朋友，並且也可以使你心寬體胖，延年益壽。依里奴斯大學教導主任阿拉克先生說：「幽默有着鬆弛神經的妙用，並能緩和一個人的盛怒，輔助他的消化，增進他與周遭人們的友誼，延長他的壽命，所以人人都應學習一點。」

戴波先生也說：「我家世代遺傳一種憂慮癖，我的祖父，我的父親都是因過度憂慮而早死

的，有一個時期連我自己也幾乎因憂慮而致與世長辭了，但幸喜當時我忽然學得了幽默，我戴上了這副奇妙的眼鏡之後，去看人世，覺得處處地方都有許多的滑稽怪誕的情形可以促我笑逐顏開，從此我便寬心做人，不再東愁西慮。我的能夠活到這樣高齡，全是「幽默」這位恩人所賜！是的，戴波的長壽是有名的，他一直活到九十四歲纔死，直到他死，他總是活潑歡樂得好像一個年輕的孩子。他告訴我們做人有兩條路：一條是像他的祖父、父親那樣，一天到晚垂頭喪氣、愁今慮後，因而年紀輕輕，就衰老而死，一條是像他自己後來改變了的那樣，整天歡笑喜樂，任何打擊都以笑臉對付，因而心安體健，長壽到老。

常常露出幽默的笑臉，可以顯見你是一個氣量寬宏，對於自己的事業才學很有把握的人。反之，惟有那些常存嫉視之念，氣量窄小，不學無術的人，纔整天扳起面孔，用他那副「威相」來嚇人。

有許多我們以為萬分嚴重的場合，如果戴上一付幽默的眼鏡，就可以看出那並不是值得大驚小怪的事，反而覺得自己的鄭重其事，有些可笑了。

其次，美國西北大學化學教授伊文斯先生和人談起一個很有趣的實事，說他怎樣使一個

闖了禍而急得要死的學生，寬弘了他的神經。

事情是這樣的：有一天，他爲了要做一個化學實驗，命學生某君去把架子上的那瓶硫酸拿下來。這位學生一不留神，竟把硫酸瓶打翻，硫酸淌了他一身。學生大驚狂呼，說他已經性命不保了，硫酸將把他溶成一堆黑水。

伊文斯教授連忙拉他到自來水管下，脫去了他那濺滿了硫酸的衣服，放水沖洗。這樣一來，立刻化險爲夷，那個學生未受重傷，只損失了一套衣服。但是他因神經緊張過度，失却了理智，仍舊狂呼瞎喊，說他性命一定不保。伊文斯教授用許多話來勸他，也勸他不好，最後，忽然計上心來，跟着那個學生大聲喊道：「糟了！糟了！你看你的這套衣服從此無法救活了！你的皮膚還有法子醫，這套被腐蝕得稀爛了的衣服，叫誰去醫纔好呢？」那個學生被他這樣一喊，不禁立即破涕爲笑，反覺自己方纔的狂亂近乎有些滑稽了。

當然，也許有人以爲伊文斯教授把那樣一個嚴重的局面，當做一場玩意兒，嘻笑置之，未免太於心不忍了。其實，我們遇到了嚴重的局面，何必定須虎起你的面孔，「表示」你的同情呢？幫助人家脫了險境，再放寬他的恐懼緊張的神經，不是更好嗎？

美國醫界聞人費爾東先生說：「一個職員，無論他的處境怎樣惡劣，即使他有六個孩子，二老雙全，一家大小的生活擔子都加在他的肩上，也不可用一天到晚怨聲嘆氣、訴苦求情的態度去要求上司的援助——加薪。如果他那樣做，所得的回覆，一定不會像他所想像的那樣美滿。」

爲什麼？因爲你那樣做，除了表示你的可憐之外，還給上司一個「不中用、沒出息」的惡劣印象，使他覺得公司裏僱用了你，不是爲的公司的利益，而是在維持你的一家生計，結果之糟，當可不難想像，但如果你換一個方式，把你養成一個善於幽默的快樂的人，上司就會對你發生一個「生氣勃勃、對於工作勝任愉快、對於前途很有把握」的印象。他給你加起薪水來，也許竟將出你意料之外的優渥，遠非用求情訴苦所獲的可比。

過去的許多偉人，如林肯、老羅斯福、威爾遜、白里安等，都有着幽默的好習慣。幽默使他們制止了驕傲感，使他們獲得了較多的良朋好友，使他們巧妙地排開了許多場難於解決的糾紛，避免了無數次嚴重的危險。尤其是林肯總統，他的幽默的本領，是舉世聞名的。白里安常常用他的幽默去對付他的敵人，使他們一見生長。老羅斯福和威爾遜的幽默，則又別有一種特色。他們把它用之於演講和平日言談之間，博得無數人的親切熱烈的愛戴。

此外，還有一位古今最大的聰明人，那就是世界第一美女，古埃及皇后克麗奧派蕾。當時她被稱爲「尼羅河女神。」曾把一代英雄安東尼和凱撒迷得魂奪魄。她的最大的祕訣，除了天生的絕姿外，就是善於使用幽默。

如果你想設法打動他人的心，最好的方法，就是多多顯露愉快歡笑的神情。任何人不願意常常看見一個人哭着臉向他乞情。即使被逼不過，「勉強施捨」了一些，事後也巴不得趕快對你避開，免得你再來同樣的第二套。反之，如果你常常笑臉迎人，他們多半會自動來和你親近，常常跑得老遠的路來拜望你，因爲他們一看見你，就會感得無上愉快。

請記住：一個笑臉，可以引起無數人的笑臉，但是一個哭臉，却永遠是孤獨的。如果你有什麼萬分傷感的事情，那麼就請你千萬躲到壁角去嘆氣，或哭泣，在別人面前，仍舊應該給人一個愉快的印象。人們誰都嫌惡一個整天哭喪着臉的人，但誰願意幫助一個能用笑臉去對付任何不幸的有勇氣的人。

克里畏蘭內閣的所以能夠順利地處理一切政務，就因爲每個閣員都有一種幽默的本領。他們每次開會發表言論時，常常夾雜了許多談諧雋永的語詞，使得大家都感得十分親熱，好像

一家人在促膝談天一般。他們都是十分要好的朋友，誰也不願用自己的意見去壓倒別人。假使那時有一架留聲收音機把他們的會談記錄下來，人家開這張唱片時，一定辨不出這些說話的人中，那一位是主席。

由此可知幽默可使大家都感得親熱歡樂。如果你希望人家說你當做自家人看待，最好的方法，就是常常用輕鬆的幽默令對方發笑。

三 辯論決勝祕訣

當你與人爭辯一件事時幽默常常能夠使你獲得驚人的勝利。

不信嗎？當約翰·愛倫某次競爭一場極艱難的國會選舉時，就曾因為用了幾句幽默的話，獲得最後的勝利，並使大名噪遍全國。

那時與愛倫競爭的對手，是一位和他旗鼓相當的人物陶克將軍。這位陶克將軍曾在內戰時卓著勳功，並曾任過兩三次國會議員。

當競選進行時，某次陶克將軍在演講的結論裏說：「諸位親愛的同胞們，記得就在十七年

前的昨夜。兄弟曾帶兵在某座山上與敵經過一度劇烈的血戰後，於山上的樹叢中睡了一晚，如果諸位沒有忘了那次艱苦卓絕的戰績，諸位在預選時，一定也忘不了吃盡苦頭、餐風宿露的那個造成偉大戰績的人！

這種演講辭，在當時最能打動人心，但是愛倫却能夠在眼看對手快要成功時，用幾句輕鬆言詞把他那篇演講的功効一筆勾消。穩穩地把勝利抓到了手。

他說：「同胞們！陶克將軍說得不錯，他確是在那次戰爭中享了盛名的人。但那時小弟在他手下當一員無名小兵，代他出生入死。衝鋒陷陣還不算，當他在樹叢中安睡時，還曾攜了武器，直立荒郊，飽嘗寒風冷露的味兒來保護他。諸位想起那時情景，如果是同情陶克將軍的，當然應該選舉他，反之，如果同情小弟，小弟或可對於諸位的推選當之無愧！」幾句話說得聽衆心感神服，立刻對他爭相推選，不久，便把他擁進國會去了。

愛倫在國會裏奉公，還是常常用這種幽默的手段，來排解種種艱難的問題。其次，他想要在國會裏發表一篇演講，但被一位議員所拒，於是他立刻裝出一副哭喪臉來，抽聲噎氣地說：「既然你們拒絕我說話，那也只得吧了。但是至少請你們在會議的記錄上代我再插入幾聲歡呼喝采，

我想這一點小小的要求，總不會也被你們拒絕吧？」一番話說得全體議員們禁不住破開嚴肅的面孔，哄堂大笑起來。本來愛倫所以演講的，是要修改會議記錄，那位議員的拒絕他，是根據國會法律的。但是現在他既出以這樣雋永的言詞，便使人覺得他們並無堅持那條法律的必要，而把事情看得那樣嚴重了。於是一致通過允許愛倫發表那篇演講。

愛倫在演講終了時，又使用了他的幽默手腕，使人格外增加了愛戴他的心。他在結尾說：「議長！我已經把我所持的理由全盤托出，對不對，由你們去評判，現在我要回到休息室裏去，愧受我的朋友們的賀詞了。」這真可說是一段千古罕見，妙不可言的演說結尾，牠充分表現了演說者的堅定的自信力，因此博得全席的掌聲不少。

幽默用得適當，是爭辯時極其佳妙的武器，它能使你一鳴驚人，大勝而回。但如用得錯了，便常易傷人感情，被人看做一種惡毒的諷刺，那結果之糟，定將不堪設想。

四 亨利·克萊的唇劍舌槍

有一次，亨利·克萊受了一位國會議員的污辱，說他的擁護約翰·阿旦司，只是爲的自己

想做內閣總理，這使克萊懷恨在心，時時想尋一個機會把那位議員反譏一番，出一口氣，後來他終於如願以償。

原來那位議員，名叫貝茄喃，是一個聯邦主義者。某次國會裏有人彈劾他，說他在一八一二年的對英戰爭中，有不忠於國的畏戰行爲。但他矢口否認，他說那時候他所率領的一支義勇軍，在對抗進攻巴蹄摩的英軍時，聲勢十分浩大，「英軍在我軍趕到時，早已望風披靡，竟至不敢一戰。」

亨利·克萊看見機會來了，便插口問道：「但是你們仍舊趕到巴蹄摩嗎？」

「是的。」貝茄喃立刻答道。

「全副武裝？」

「全副武裝。」

「當你們趕到時，英軍早已退得無影無蹤了，是不是！」克萊緊逼着問。

「是的。」貝茄喃不加思索地答。

「好，這件事情已可充分明瞭。」克萊不慌不忙地說：「現在請你本薛文尼亞的議員先

生自己說吧！當時究竟是你們那支英勇的大軍趕到時纔嚇走英軍，使他們「望風披靡」的呢？還是英軍自動撤退後，你們纔敢昂首闊步地壯着膽子進駐的呢？

這幾句話說得在場諸人聽了，哄堂大笑，而貝菴喃却直氣得面紅耳赤，咬牙切齒，但又對他無計可施。

克萊所使用的幽默，是一把最尖銳的刺刀，直插敵人要害，使他掙扎不脫。但這種幽默必須使用於已經決心與人宣戰的場合，如果我們並不希望多結一個仇恨，或希望大事化小、小事化無，那你千萬不可拿來依法泡製，否則必將遺害無窮。

建築巴拿馬運河的美國著名工程師高查斯大佐，也曾使用這種武器，戰敗許多喜歡對他吹毛求疵的議員。

那時他正在興建運河中，政府待他十分優渥，給他年俸一萬五千元，並建造了一所精雅的房子給他住。這引起許多議員的嫉妒，便借着一「考查委員」的名份，跑來指東道西，想找些他的錯兒，和他爲難。

但是他們走遍各項工程，本人既都是外行，當然沒有疵點可指，最後，他們討議去看看他的

任所去，也許可以找些題目來爲難他一下。

他們進了高查斯的住所，看見裏面果然富麗堂皇，精雅別緻，於是其中有一個議員，名叫史蒂芬生的說：「高大佐，你這房子倒很考究，它值多少價錢？」

高查斯冷冷地說出價值，並說：「這是在我來之前的那位工程師所造。」

史蒂芬生繼續問道：「你是不是依你薪水收入的比例，來住這所房子的？」

「是的。」

「這樣說來，如果我們到你這裏來做事，有了七千五百元的年薪，也有資格住這所房子的一半嗎？」

高查斯對於他的譏諷只報以一笑，然後慢吞吞地答道：「其實即使你們到這裏來做事，也斷不會賺得五千五百元的年薪，何必先亟亟打聽這一着呢？」

美國堪太琪有一位大名鼎鼎的律師馬塞，也是一個善用幽默的人。有一次，他當衆演說時，聽衆中不時有人大聲喊着：「講得響一點！講得響一點！」

起初馬塞還對之勉強容忍，但後來實在忍無可忍了，使用很嚴肅的態度回顧主席說：「主

席，你想將來如果有一天，一個天使跑來宣佈上帝的命令說世界已經到了末日時，那些獸子會不會也擠在老遠的聽衆後面，大聲地叫他「說得響一點，說得響一點」呢？他這樣一說，那些一味瞎喊的人便也立刻靜了下來，於是他繼續講完他的原來的演說。

還有一次，馬塞在一個大會中，當衆演講時，台下有一個愛爾蘭人對他破口大罵，可是馬塞却若無其事地說：「你儘管罵一個痛快吧，我正是那個最不懂會場規矩的人！」這使聽衆們立刻哄然大笑，並把那個不懂會場規矩的人趕走了。

善於使用幽默的人，把窘迫的境况恢復原狀，往往是易如反掌。例如上議院的議員李德，有一次，在演講至重要關頭，大家都在傾耳靜聽時，突然座中有一個聽衆的椅子腳折斷了，裁了一交。在這種場合，往往能夠突然分散了聽衆的注意力，而減弱了演講的效果。但是李德立刻急中生智，想出一個法子來挽回這種頹勢，他緊接着椅子腳的折斷聲，大聲呼道：「諸位現在都相信我說的理由足以壓倒一切異議了嗎？」結果立刻挽回了聽衆們險將分散了的注意力，一直到他講完。

幽默也可以在我們不得不做一件令人不快的事時，巧妙地用來對付過去，而不致引起對

方的反感。例如當傑克遜將軍在某一役中被敵軍俘去，送交軍事法庭審問時，他就巧妙地用來度過一個難關。

當時法官對他說：「快把你們的軍情老實說來。」

「可以的。」傑克遜將軍說，「但是，法官先生，我說了出來，你能夠不洩漏出去嗎？」

「當然，我敢擔保我決不洩漏出去。」法官說。

「那麼，」傑克遜微笑着說，「我也敢擔保我決不把它洩漏出去。」

這種巧妙的拒絕方法，不但沒有使法官生氣，反而弄得啞然失笑。戰爭平定後，他們兩人每次會晤談及這事時，還覺得津津有味。

上面幾個故事中所說的幾個主角，都未必是天生有一種幽默的質分，實際上，他們起初很有許多人，也許還是完全相反的人。但因他們能夠勤於學習鍛鍊，所以終於能夠運用自如了。如果你也想養成這種良好的性格，一定不會有多大困難。但最須注意的是：不要把自己看得太高。須隨時注意給對方一個面子。

x

x

x

x

本章的要點是——

一 當事情漸趨嚴重時，最好找出它的幽默面來，加以解決。

二 常常找尋自己的可笑之點來開玩笑，好像你在調笑別人一般。

三 當衆演說或與朋友促膝對談時，最好常常用自己的笑話來做談笑的資料，使人對你發生極大的興趣。

四 請記住：幽默是消滅緊張、膽小、盛怒等的最有效的工具。

五 有了幽默的個性，可以使常常擾得你不安的一切驕傲、憂愁、積忿等逃避一空，並能使你心寬體健，延長你的壽命。

六 遇到任何不幸時，如果你能看出這個不幸的幽默面，就不難把你不安的心情一掃而光。

七 幽默過分尖刻化就成了譏諷。譏諷運用得好，固然可以使你戰勝敵人，但它絕對不能增加友誼。



國立中央圖書館
收藏

理智訓練

版權所有

翻印必究

一九四一年七月初版



實價一元三角

著者：仲淵才
 談倫

出版者：天下書店

總經售：激流書店

上海交通路40號

人

事

作

戰

譯 廠 蒼

美國
聞人
名著

我們一踏上社會，無異一個新兵突然上了戰場一般，隨時隨地都有等待我們去決一死戰的環境與事業遇到。尤其在與人發生任何交往的時候，一個在人事戰術上毫無訓練的「新兵」常會亂了步伐，不知怎樣對付是好。本書原著者，是美國企業界赫赫有名的權威人物，憑着他數十年來在社會上混戰的勝利經驗，詳述應付人事問題上的種種巧妙法門。一個初入社會或入世而屢遭失敗的人，有了本書則無異請了一位人事顧問，隨時可以檢閱參攷，獲益匪淺。

自我 鞭策

羅特著 楊岐譯

歐美有一句名言：「普通人平時只用了他的三分能力」。爲什麼我們不把其餘七分能力發揮出來應用呢？本書就是告訴我們那七分能力的所在，及其發揮方法。原文在歐美已售數十版，爲轟動世界的修養名著。

我的 奮鬥

希特勒著 郭清晨譯

阿道夫·希特勒是被世人視爲當代的一個「謎」的怪傑。他在發跡前夕就已定下一個劃轉世界均勢，改變世界地圖的計劃，後來他的計劃在各國日定口呆中一一實現，至今未止。我們如今既處在他所激起的狂流中，當然希望一睹他那篇計劃的真相。本書就是曝露他的計劃的一部世界名著。茲特由郭君譯了出來，關心時局者，當以先睹爲快！

他們 是怎 樣的 成的

孫振銘編譯

你願意學學成功者的榜樣嗎？你希望知道使你踏上成功之路的有效方法嗎？你愛聽聽對於古今世界七十多位成功者的有趣味的故事嗎？本書就是編者從歐美各大名著中選取了許多材料，譯成的一部七十幾個成功者的小傳。文筆淺活，含義深刻，讀之趣味橫生。

激流

書店

上海

交通

路四

十號

美國教育界權威

馬爾騰

名著四種

待人藝術

逸萍
魯汀合譯
九角

一個預備在社會上獲得地位，聲望的人，必須先懂得一些待人接物的技巧，以便從與人交往中達到他的目的。本書就是教給我們在與人接觸時應該怎樣對付的方法。其立論的警辟獨到，與行文的活潑雋永，可說在一切社交書中所僅見。

成功哲學

俞凌譯

本書共分十四章，以饒有趣味的故事體裁，輕鬆淺顯的文筆，從日常生活觀點，歷述成功道上的種種訣竅。原書是馬爾騰勵志叢書之一。立論精警親切，譯筆更異常生動，有如自著。

自我操縱于飛譯

本書一名

「怎樣訓練思想」

，是從訓練思想

以求達到操縱自

己的意志與命運

的幾個方法。文

筆仍如上列二書

一般雋永親切，

但全書結構則比

較更見緊湊，愛

讀馬氏修養名著

者，萬勿輕易放

過本書。

服務哲學一名「怎樣幹事業」

談倫譯

一個青年踏

入社會後，雖都

想幹一番事業的

。本書著者馬爾

騰氏是當代勵志

教育專家，著有

勵志叢書一部，

風行歐美，大受

讀書界歡迎。許

多職業學校，大

都已經採為教本

。本書為叢書之

一，指示青年立

業良策，內容精

采，譯筆通暢。

激流書店經售

著鉅煌煌的研究術技事人

成名與致富

▲第一部▼
怎樣開發你的富源與成功之路

▲第二部▼
科學的知己知彼術社交錦囊與自我改造

▲第三部▼
怎樣從業與創業

▲第四部▼
領袖哲學與人格修養

▲第五部▼
應用本書所述各法之成功者羣

「成名與致富」是本店編輯部鑒於目前國內一般人士的迫切需要，自動全部人力物力，搜集千餘部有關成名致富的中外修養名著，費時一年半編譯撰述而成。全書共分五部，約三十萬言。均以最流暢雋永的談話體裁，故事穿插，及簡明扼要的文筆寫述。綜計祇國外執筆者已不下三百餘人，其中如美國國家銀行總裁摩根、鋼鐵大王卡尼基、著名致富學家（思想與致富的作者）西爾、著名牧師馬爾騰、紐約卡納基交際學院院長卡納基、修養學作家萊特、心理學專家君克遜……等均為一代名士、富豪、或企業界偉人，他如日本名記者加藤直士，及各國名作家，小事業的成功者等，不勝枚舉。他們有的寫成專著，有的寫成自述、短文，散見於各種雜誌報尾。搜集時固煞費苦心，整理時更須傾精拔萃，取長捨短。原擬整部同時出版，因整理費時，決定先出分冊，預定半年內全部出齊。敬請讀者注意每部出版時日，免致因一時售缺向隅。

仲淵才主編

助編
談倫 馮洪 沙羽 李玲 嚴鼎文 章則民 柳靜華

另售每冊
合購全部
祇收

激流書店出版



6601



1
40
5