

How to Win Friends and

Influence People

认识自我
比什么都重要

人性的弱点

How to Win Friends and
Influence People

〔美〕戴尔·卡耐基 / 著

华梅 / 译

九州出版社
JIUZHOU PRESS

目录

[自序 如何将本书效益最大化](#)

[第一篇 为人处世的基本技巧](#)

[第一章 如欲采蜜，勿蹴蜂房](#)

[第二章 给人真诚的赞赏](#)

[第三章 影响他人的方法](#)

[第二篇 让你处处受欢迎的六项法则](#)

[第一章 诚心诚意地对别人感兴趣](#)

[第二章 令人倾心的微笑](#)

[第三章 牢记他人的名字](#)

[第四章 专注于倾听的艺术](#)

[第五章 迎合对方的兴趣所在](#)

[第六章 处处关心他人](#)

[第三篇 赢得他人赞同的十二种方法](#)

[第一章 避免争辩](#)

[第二章 避免制造敌人](#)

[第三章 勇于承认自己的错误](#)

[第四章 友善地待人](#)

[第五章 让他人说“是”](#)

[第六章 让对方畅所欲言](#)

[第七章 让对方自动说出你的意见](#)

[第八章 从对方的立场看问题](#)

[第九章 每个人所需要的](#)

[第十章 相信对方有一个高尚的动机](#)

[第十一章 戏剧化地表达你的建议](#)

[第十二章 给他人提出一个挑战](#)

[第四篇 九种方法让你说服他人](#)

[第一章 从称赞和欣赏开始](#)

[第二章 委婉地指出对方的错误](#)

[第三章 先说说自己的缺点](#)

[第四章 不要直接命令别人](#)

[第五章 顾全他人的面子](#)

[第六章 称赞他人细小的进步](#)

[第七章 给他好名声](#)

[第八章 让别人的错误更容易改正](#)

[第九章 善于对他人授权](#)

[第五篇 快乐平安的秘密](#)

[第一章 保持本色](#)

[第二章 拥有良好的工作习惯](#)

[第三章 不要输给疲倦](#)

[第四章 使自己的工作变得有意义](#)

[第五章 活在当下](#)

[第六章 别为不公平的批评苦恼](#)

[第七章 不要报复你的敌人](#)

[第八章 不要要求别人感激你的恩德](#)

[第九章 不要忘记你所得到的恩惠](#)

[第十章 在人生中反败为胜](#)

[第十一章 每天都要带给别人快乐](#)

[第十二章 欣赏他人的批评](#)

[第十三章 学会自我批评](#)

[第六篇 九种方法打造美满家庭](#)

[第一章 切莫喋喋不休](#)

[第二章 让对方自在地活着](#)

[第三章 避免令人心碎的批评](#)

[第四章 让对方明白你的欣赏](#)

[第五章 不要忽略生活中的小事](#)

[第六章 学会殷勤而有礼](#)

[第七章 了解性知识与常识](#)

[第八章 夫妻间不要有职业冲突](#)

[第九章 合理规划收支](#)

[第十章 给你的婚姻打打分](#)

[第七篇 走出孤独忧虑的人生](#)

[第一章 忧虑是长寿的克星](#)

[第二章 清除忧虑的“万能公式”](#)

[第三章 解开忧虑之谜](#)

[第四章 生活在新鲜的每一天](#)

[第五章 让你不再忧虑](#)

[第六章 不要为小事烦恼](#)

[第七章 概率可以战胜忧虑](#)

[第八章 面对无法避免的事实](#)

[第九章 终结忧虑](#)

[第十章 拒绝无用功](#)

[第八篇 如何修炼成熟的魅力](#)

[第一章 勇于担当责任是成熟人生的开始](#)

[第二章 困难不等于不幸](#)

[第三章 摆脱不幸的五种方法](#)

[第四章 将坚定的信念付诸行动](#)

[第五章 做独一无二的自己](#)

[第六章 学会喜欢自己](#)

[第七章 坚持自我本色](#)

[第八章 不要做讨厌的人](#)

[第九章 争取并珍爱友谊](#)

[第九篇 解除金钱和工作的烦恼](#)

[第一章 四步将工作忧虑减半](#)

[第二章 选择自己喜欢的工作](#)

[第三章 正确处理金钱的烦恼](#)

[第十篇 活力充沛的人生](#)

[第一章 疲劳之前要做的](#)

[第二章 永葆青春的秘方](#)

[第三章 让失眠远离你](#)

自序 如何将本书效益最大化

本书告诉你的原则，必须由衷认同才会有效。

我不想看到有人用无耻的骗术去欺骗大家。因为我所讲的，是一种新的生活方式。

一、如果你想要将本书的效益最大化，有一个必须具备的基本条件，一个比任何技术都重要的基本条件。你必须有这个基本条件，否则，不管你怎样研究，都不会有什么用处。当然，如果你有这种天赋的能力，你完全不用去看书中让人受益良多的建议，就能获得成功。

那么，这种奇妙的基本条件是什么？

它是一种潜在的、强烈的学习欲望，一个提升你社交能力的强烈决心。

怎样激发你的这种冲动呢？你应该不断地提醒自己，让自己明白这些原则是如何重要。替你自己做这样的想象——如果将这些原则运用自如，你所接触到的世界将会焕然一新；在经济能力上，又有更大的提升。你要不间断地对自己说：“我这么受人欢迎，我拥有这么多快乐，那是因为我了解了巧妙的社交技巧。”

二、把每一章快速地看一遍，只得到一个概念时，可能你就想看下一章了。但是，我希望你不要这样，当然，仅仅是为了消磨时间的人除外。假如，你是为了提高自己处理人际关系的技巧而阅读，那么你应该用心地阅读这一章，这才是省时省力又有收益的办法。

三、在你用心阅读的时候，不妨稍稍停顿一下，想一想你从中学到了什么，又该如何去运用这些建议。不管何时何地，你都应该这样问自己。

四、阅读本书时，手里拿一支红笔，遇到某项你感兴趣且能运用的建议时，就在这行字下面画上一条线。如果看到一条非常好的建议，那么就在那些句子下面画上粗线，并做出重要的符号标记。这本书上有了像这样的画线和符号后，不但增加你阅读的趣味，也能提高温习的效率，让你更加受益。

五、我有一个朋友，他是一家很有名的保险公司的经理，他每月都要审阅公司所发出的保险单，时间长达15年之久，注意，这些保险单是一样的。他这么做是为了什么？因为经验告诉他，这是使他记忆保险单上的条款的唯一办法。

某次，我大约用了两年时间写一部有关演讲的稿子。我发现，我必须反复重读，才能把书稿里的内容记得清楚。

所以，如果你想将本书的效益最大化，就不能草草地看过一遍就了事。你必须把这本书仔仔细细地阅读，然后每个月都抽出一些时间去温习，同时要放在你的书桌上，不时地翻看。要记住，只有持之以恒地温习，才能将这些原则的运用变为习惯。

六、萧伯纳曾这样说过：“如果你教给一个人某件事的结果，他将永远都不会去学了。”他讲的是正确的，学习是一种自动自发的过程。

所以，你想要将本书中所建议的原则运用自如，只要有机会那就得去实践、去运用这些原则。如果你不这样做，书本上的所有内容你会忘得一干二净。因为只有切身运用过的知识，才会深深地留在脑海里。

你可能会说，想要随时随地找出这些原则加以实施，是件困难的事。是的，我也曾有同感，就在我写这本书的时候，想要实施我所建议的原则，都觉得困难。

但是，我可以找出这样一个例子：当有人让你觉得不开心时，批评、斥责要比去了解别人这么做的原因容易得多。也就是说，找别人的碴儿，要比找别人的优点容易多了。说自己需要的，比说别人所感兴趣的，也显然简单得多。因此，在你阅读本书的时候，这一点你别忘了：你不仅仅是要获得书中的知识，而且要养成一种新的习惯。你是去尝试一项新的生活方式，这是需要时间的，持之以恒的实践必不可少。

因此，你要经常阅读本书，将本书视为提升人际关系的指导手册。不论何时，只要你遇到一个特殊问题，比如如何跟小朋友相处、如何让妻子跟随你的思路、如何搞定一个怒气冲天的顾客。这都是些生活中常遇到的事，当你翻开本书，尝试着去做其中的某项建议，说不定就会有奇妙无比的发现。

七、这也许是次新奇而出格的尝试，当你的妻子、子女或者同事，发现你违反

某一项原则之后，你就向他们支付1美分或者1美元，算是对自己的罚款。

八、在华尔街，有一家声誉非常好的银行，他们的一名经理在我讲习班的一次演讲中，分享了他如何做到改进自己的一个极有效的方法。

这位银行经理正式接受学校教育的时间很短，但是，他现在在美国是一位极受重视的理财专家。他认为他今天的成就，得益于他所构思出来的方法。

他说：“我有一个约会的记录本，记了这些年来所有约会的时间及事件。我家里从来不替我在星期六安排约会，因为他们知道我要在星期六的晚上花一些时间做自我检讨、自我启发、自我反省的工作。在晚饭后，我会单独在一间房里翻看我的约会记录本，回忆这一周以来所有的会谈、讨论和各种聚会，我会问自己：‘那一次，我有没有做错什么？’ ‘如果有，怎样做才是对的，怎样做才能改进自己？’ ‘从那次经验中，我得到了些什么教训？’ 我发现每个星期这样的反省会把自己弄得很不开心，但同时，我又常常对自己所犯的这些错误感到惊讶。这样过了几年后，这些错误渐渐减少，后来这些错误消失了。现在，经过这种自我反省后，我便有了这种自我分析、自我教育的方法，每年如此，持之以恒，对我来说，这比我所尝试的其他任何方法都更有用。

“这种方法，已经让我的决断能力得到了很大提升，它使我跟人们接触时有一个非常好的收益。”

为什么不用与这位银行经理相似的方法来检验你对本书里的原则的实践程度呢？假如你这么做法，会得到两个结果：一是你会发现自己在从事一项有趣又十分有益的教育课程；二是你会发觉你的社交能力在不断地提高。

还可以再加上一个记事本，把你实践这些原则后的效果记入这个记事本中，要记录得很清楚，包括日期、对方的姓名和效果。使用这样一个记事本，可以激励你加倍地努力，同时，记录是项有趣又有意义的工作。

为了将本书效益最大化，你必须：

1. 养成一种潜在的、强烈的学习欲望，一个提升你社交能力的强烈决心。
2. 在看下一章前，先把这一章仔细地阅读两遍。

3. 在你用心阅读的时候，不妨稍稍思考一下，自己如何才能实施本书中的每一项建议。
4. 在有重要意义的字句下面画直线，再标上一些符号。
5. 每月不间断地温习这本书。
6. 只要有机会就去实践、去运用这些原则，把本书视为“活用手册”。
7. 把学习当作游戏，在你的朋友发现你违反其中某项原则时，给他1美元。
8. 每周做一次检讨：问自己犯了什么错误，哪些需要改进，又该如何改进。
9. 再加上一个记事本，记录你什么时候、如何运用了这些原则。

第一篇 为人处世的基本技巧

第一章 如欲采蜜，勿蹴蜂房

1931年5月7日，纽约市发生了一桩有史以来最让人震惊的剿匪事件，凶手叫克劳雷，是个烟酒不沾、有“双枪手”之称的罪犯。他被包围在西尾街的情人公寓中。

一百五十名警察和侦探将他在顶楼的藏身之处围得水泄不通。他们在屋顶上打了一个洞，企图使用催泪弹将这个“杀害警察的人”熏出来。警方的狙击手已把狙击枪安置在附近四周的建筑物上。一个多小时之后，原来清静的纽约住宅区，被一阵阵惊心刺耳的机枪、手枪声打破。克劳雷在一间堆满了杂物的房间的椅子后面躲藏着，并不断地向警方开火。纽约的人行道上还从未出现过这样的情况，一万多名惊恐万状的老百姓目击了这场枪战。

当克劳雷被抓到的时候，警察总监马罗南指出，这个暴徒是纽约治安史上最危险的罪犯之一。这位警察总监又说：“克劳雷杀人时连眼睛都不眨一下，他将会被判处死刑！”

可是，“双枪手”克劳雷又是怎么看待自己的呢？

当警方围击他藏身的公寓时，克劳雷写了一封公开信，写信的时候因伤口流血，那张纸上留下了他的血迹！他在信中说：“在我衣服下跳动的是一颗疲惫的心，而这颗心是仁慈的，它不会伤害任何人。”

这件事发生前不久，克劳雷在长岛的一条公路上和女友调情。突然有一个警察走到他停着的汽车旁边，说：“让我看看你的驾驶执照。”

克劳雷不说一句话，拔出手枪便向那位警察连开几枪。当警察倒地之后，克劳雷跳出汽车，抓起警察的枪，又朝着俯卧的尸体连开数枪。这就是克劳雷所说的“在我衣服下跳动的是一颗疲惫的心，而这颗心是仁慈的，它不会伤害任何人”。

克劳雷被判处死刑——坐电椅。当他走进受刑室时，他是否说过像“这就是杀人的下场”一类的话呢？不，他说的是：“这就是我为了保护自己而得到的结果。”

从中可见，克劳雷并没有觉得自己有任何过错。

那是罪犯中一种常见的态度。如果你是这样想的，再听听下面这些话：“我将一生中最好的岁月给了人们，使他们获得幸福愉快，过着舒服的日子，而我所得到的只是耻辱，过一种被追捕的生活。”

这是卡邦所说的话。他是美国的头号公敌，横行在芝加哥一带，是一个极其凶恶的匪首。可是，他从不责怪自己，他真的认为自己是一个对公众有益的大好人——一个没有受到赞许，而一直被误会的人。

苏尔兹，纽约最臭名昭著的罪犯，在纽约被枪弹击倒前，也有过这样的言辞。他接受新闻记者采访时说，他是一个对大众有恩的人。其实，他在纽约是个令人发指的穷凶极恶之徒。

就这个问题，我曾经和星星监狱的监狱长刘易有过一次有意思的交流。他说：“在星星监狱中，几乎没有哪个罪犯会认为自己是个坏人。他们的人性就跟你我一样，他们有这样的看法和解释。他们会这样告诉你，为什么要撬开保险箱？为

什么会接连地放枪伤害人？他们甚至为自己反社会、反现实的行为辩护，而且都坚信自己不应该被关入监狱。”

如果卡邦、克劳雷、苏尔兹和在监狱中的暴徒，完全不自责，也不将错误归咎到自己身上，那你我所接触的人又会如何呢？

已故的华纳梅格曾这样承认说：“我在30年前就已经明白，责备人是愚蠢的事。因为要克服自己的缺陷已经非常困难了。”华纳梅格很早就明白了这一点，但是我在这个冷漠的世界中探索了30多年，然后才豁然领悟——一百次中有九十九次都不会自责，没有人会为了任何一件事情来批评他自己，无论错误严重到怎样的程度。

世界著名的心理学家斯金纳用实验证明：一个在学习方面表现良好而得到奖励的动物，要比学得不好而受到斥责的动物学得快，而且能够记住它所学的东西。进一步研究还显示，人类有同样的情况。我们采取批评的方法并不能让别人产生永久性的改变，相反，只会引起嫉恨。

作为德国著名诗人、作家、哲学家、历史学家和剧作家，德国启蒙文学的代表人物之一的席勒也说：“我们总是希望得到别人的赞扬，同样我们也非常害怕别人对自己的指责。”批评是毫无作用的，因为它使人增加一层防御，而且竭力地替自己辩护。批评也是危险的，它会伤害一个人自尊自重的感觉，并激起他的反抗。批评所引起的嫉恨，会降低员工、家人或者朋友的士气和情感，同时所指责的事情也不会有任何改善。批评对于事情并没有任何改善的地方，这种例子在历史上司空见惯。

德国军队里的士兵，在发生某一件事后，不准许立即申诉。他需要怀着满腔的怨气睡去，直到他这股怨气消失，如果他立即申诉，就会受到处罚。

在我们日常生活中，似乎也有这样一个规律。例如嘀嘀咕咕埋怨的父母、喋喋不休的妻子、板起面孔的老板以及那些吹毛求疵让人讨厌的人。

从浩如烟海的历史中，你可以找出很多很多用批评处理事情却毫无作用的例子。罗斯福和塔夫脱总统那著名的争论分裂了共和党，而使威尔逊进了白宫，并使得他在世界大战中留下了光辉的一页，而且还改变了历史的趋势。

让我们马上追述当时的情形：1908年，罗斯福离开白宫的时候，他协助塔夫脱登上总统之位，然后自己去了非洲度假狩猎。当他回来的时候，情况就发生了改变，他指责塔夫脱守旧，想要自己连任第三任总统，并且组织了勃尔摩斯党。这几乎毁灭了共和党。就在那次选举的时候，塔夫脱和共和党只获得两个州的选票，这是共和党最大的一次失败。

罗斯福责备了塔夫脱，可是塔夫脱有没有责备他自己？当然没有。塔夫脱两眼含着泪水，说：“我不知道怎么做才能和我所做的不同。”

究竟是谁做错了？这个我不知道，也没有必要去关心。不过我所要指出的一点就是，罗斯福所有的批评，并没有使塔夫脱觉得自己不对，而且还让塔夫脱尽力替自己辩解，眼中含着泪水，反复地说：“我不知道怎么做才能和我所做的不同。”

让我们再拿“茶壶盖油田”舞弊案做例子吧。大家应该还记得这个案子吧！当时几乎是举国震惊，舆论为此批评了许多年。在任何人的记忆中，美国的执政党都从没有发生过这类情形。

事情是这样的：哈定总统的内政部长弗尔被授权主管政府在阿尔克山丘和茶壶盖地区油田的出租。那块油田是政府预备未来海军用油的保留地。弗尔有没有公开招标？没有，根本没有那回事。弗尔把这份丰厚的合约，直接给了他的朋友图海尼。图海尼又如何呢？他把自己愿意称为债款的10万美元，给了这位弗尔部长。弗尔接着用他的高压政策，命令美国海军进驻那个地区，把那些有意投标的竞争者赶走，免得周围的油井吸干了阿尔克山丘的原油。那些竞争者被强行赶走了，但他们不甘心，跑进法庭揭发了茶壶盖油田10万美元的舞弊案。这件事发生后，影响极其恶劣，举国哗然，一致痛恨，纷纷指责，几乎毁灭了哈定总统整个的行政系统。就连共和党都几乎垮台，弗尔部长则锒铛入狱。

弗尔被斥责得焦头烂额，在他的从政生涯中很少被人这样谴责！他后悔了？不，一点儿都没有！

那是几年后，胡佛总统在一次公共演讲中暗示，哈定总统的死是由于神经受到刺激以及心里挥之不去的忧虑，因为曾经有一个朋友出卖了他。这时，弗尔的夫人从椅子上跳了起来失声痛哭，紧紧握着拳头，大声回击道：“什么！哈定是弗尔出卖的？不，我丈夫从未辜负过任何人。即使这间屋子全堆满了黄金，也不会诱惑我

丈夫做坏事，只有他才是被人出卖而被钉上十字架的人。”

这样你可以明白，人类自然的天性是，做错事只会责备别人而绝不会责备自己。我们每个人都是如此。因此，当你和我以后想要批评别人的时候，不要忘了卡邦、克劳雷和弗尔这些人。

批评就像被饲养的鸽子，它们永远会自行飞回家的。我们需要明天，我们所要纠正和指责的人总是会为自己做辩护的，而且会反过来指责我们，就像温和的塔夫脱，他要这样说：“我不知道怎么做才能和我所做的不同。”

1865年4月15日，周六的早晨，林肯奄奄一息地躺在一家简陋的公寓的卧室中。这家公寓就在他遭到狙击的福特戏院对面。他瘦长的身体躺在一张短小而往下沉的床上，在床的上方挂着波纳恩的名画《马市》。这是一幅廉价的复制品，一盏煤油灯散发出幽暗、淡淡的光亮。

林肯躺在那里即将离世的时候，陆军部长斯坦顿说：“躺在那里的，是人类有史以来最完美的元首。”

林肯为人处世的成功秘诀是什么？

我曾花了10年时间研究林肯的一生，并用整整3年时间，写了一部有关他的书。这部书就是《人性的光辉——不为人知的林肯》。

我相信，我对有关于林肯的人格和他的家庭生活的研究之详尽，已到人所不及的地步。而对于林肯的为人处世之道，我更是做了特殊研究。

林肯是否随意地批评过别人？

是的，有过，在他年轻的时候，在印第安纳州的鸽溪谷。他不仅喜欢指责别人，还撰文吟诗来挖苦别人。他把写好的东西，扔到一定会让人捡到的街道上，而其中有一封信，引起了一个人对他终身的恶感。

林肯在伊利诺伊州的斯普林菲尔德城挂牌做了律师后，还在报纸上发表了他的文稿，公开攻击他的对手。这给他带来了不少麻烦。

1842年秋，林肯在《斯普林菲尔德时报》发表了一封匿名信，他讥笑一个自大

好斗的爱尔兰政客，这人叫詹姆斯·谢尔兹。这封匿名信使全镇的人哄然大笑。谢尔兹是个敏感而骄傲的人，这件事激起了他的愤怒。当他查出这封信的执笔者时，立即跳上马，去找林肯，要和林肯做一次决斗。

林肯平时不愿意打架，而且反对决斗，可是为了顾及自己的面子而不能退缩。

他的对手谢尔兹让他自己选用武器。林肯两条手臂特别长，就选用了骑兵用的长剑。他曾跟一位西点军官学校的毕业生学习剑术。决斗的那天，他和谢尔兹在密西西比河的河滩上准备一决生死。就在最后一分钟，他们双方的助斗者阻止了这场决斗。

这是林肯人生中最难堪的一件事，可是却让他在为人处世上得到了一个极宝贵的教训。此后，他再也没有写过任何侮辱他人的信件，也不再讥笑他人。从那时候开始，他几乎从不为任何事而批评任何人。

美国内战的时候，林肯屡屡委派新的将领统率北方军队作战，可是他们一个个都遭到沉痛的惨败。这使林肯异常愁闷，独自一人在屋子里踱步。全国有一半的人都在痛骂这些不中用的将军，而林肯却保持着他和平和的态度，未做任何表示。他最喜欢引用一句格言：“不要评议人，免得为人所评议。”

当林肯的妻子和有些人刻薄地谈论南方人时，林肯总是这样劝导：“不要批评他们，如果我处在他们这样的情况下，也会像他们一样。”可是，如果说谁有资格批评的话，那就是林肯了，我们看下面这个例证：

盖茨堡战役发生于1863年7月，前三天，战况激烈。到7月4日的晚上，南方的李将军开始向南边撤退。当时全国雨水泛滥成灾。李将军带领败军退到波多梅克时，前面河水暴涨，无法渡河，而胜利的联军就紧跟在他们后面。李将军的军队，前有天险后有追兵，进退维谷，陷入困境。

林肯知道这是一举俘获李将军和南方军队的绝好机会，可以立即结束这场战争。他满怀希望命令格兰特将军，不必召开军事会议，立即进攻李将军。林肯先用电报发出命令，然后派出特使要格兰特立即采取行动。

而格兰特将军是怎么做的呢？

他所采取的行动跟林肯的命令恰恰相反。他召开了一个军事会议，违反了林肯的命令，还迟疑不决将时机延宕了下去。他给林肯打电话，用各种借口解释。他甚至一口回绝了进攻李将军的决议。最后河水退了，李将军和他的军队从波多梅克逃走了。

“格兰特这样做是什么意思？”林肯知道这件事后，震怒至极，向他儿子罗伯特大声说，“老天爷，这是什么意思？敌军已经落入我们的手掌心，只要一伸手，他们就是我们的了。在那种情形下，几乎任何一位将军都能击败李将军。如果我自己去，都已经把他捉住了。”

在沉痛失望之下，林肯坐下来给格兰特将军写了一封信。可想而知，此时的林肯已到了无法克制怒火的地步。这封写于1863年的信，对于一向保守克制的林肯来说，应该是最严厉的斥责了。

亲爱的将军：

我不相信你能领会出李将军的逃脱所引起的不幸事件和重大的问题。本来他已经处于我们的绝对掌控之中，如果将他捕获，再加上最近我们其他地方的胜利，立即可以结束这场战争。可是照现在的情形来推断，战事将会无限期地延长下去。上星期一你不能顺利地袭击李将军，那你又怎么能在渡河之后进攻他呢？我不期望你现在会有多大的成功，因为你已让黄金般的机会消失了。这使我感到无限沉痛。

据你的猜想，如果格兰特将军读到这封信，他将会如何呢？

可是格兰特将军没有看到那封信，原因是林肯并没有把这封信寄出去。这封信是在林肯遇刺身亡后，从他的文件中找到的。

我有这样的想法——这只是我的猜想——林肯写了这封信后，站在窗口向外远望的时候，他自言自语道：“等等，也许我不应该这么着急。我坐在这宁静的白宫里，命令格兰特进攻，那是一件很轻而易举的事；可是如果我到了盖茨堡，我也看到格兰特上星期所看到的那么多血，我的耳朵也听到死伤者的呼喊和呻吟，也许我也不会急于要向李将军进攻了。如果我的性格和格兰特一样柔弱，我的做法可能会和他相同。现在木已成舟，无法挽回了，如果我发出这封信，固然解除了我心中的不愉快，但格兰特不会为自己辩护吗？在那种情形下，他会谴责我，引起他对我的

恶感，而且会损伤他以后做司令官的威望，他甚至会干脆辞职不干了。”

于是，像我猜想的那样，林肯没有把信发出就放在一边了。因为林肯从苦痛的经验中体会到：尖锐的批评和斥责是永远不会有效果的。

罗斯福总统曾经这样说过：在他当总统期间，遇到难以解决的问题时，他会把座椅往后面一靠，抬头仰望白宫办公室墙上挂着的林肯巨幅画像。他这样问自己：“如果林肯处在我眼前的这种困难下，他会怎么办？他将怎样解决这个问题？”

马克·吐温经常大发脾气，他在信中的怒火足以烧掉信纸。比如，有一次他写信给一个让他生气的人：“你想要得到的应该是死亡通知书。只要你开口，我一定帮你搞到。”还有一次他写信给一位编辑，提到一位校对人员企图要“改正我的拼写和标点”。他以命令的口气写道：“以后这种情况必须按照我的底稿做，让那位校对员把他的建议留在他那已经腐烂的脑壳里。”

写这种令人痛苦的信使马克·吐温感到很爽快，他的怒气也发泄出来了，而且又不会引起任何不良的反应，因为他的夫人在信寄出前就把信悄悄拿走了，而且没有贴邮票，信根本就没有寄出去。

以后我们如果想要批评他人时，就从口袋中掏出一张5美元的钞票，看看钞票上的林肯头像，问自己：“如果林肯遭遇到这类的事，他又是如何处理的呢？”

你所认识的人，你愿意他改变、调整或是进步吗？是的，那是最好不过的，可是为什么不从你自己先开始呢？从自私的角度来讲，从自己开始要比改进别人获益良多。

勃朗宁说：“当一个人具有了先从自己开始战胜自我的精神的时候，他就是一个不同凡响的人。”

想要改掉你自己所有的缺点，那么从今天开始，也许到圣诞节就能完成。如果是这样，那不妨在假期好好地休息一下，新年开始之后再去做别人或批评别人，那时也不算太晚。但是前提是，你自己要变得十全十美。

在我年轻的时候，就很想让人家知道我。我写了封信给作家查哈丁·戴维斯——

他曾在美国文坛红得发紫。那时我准备给一家杂志社写些有关文坛作家的文章，所以我请戴维斯告诉我有关他写作的方法。

几个星期后，我接到一封信，信上附注着这一句：“信系口述，未经重读。”这句话，引起了我的极大注意，我认为写这封信的人一定是个了不起的大忙人，而我却一点儿也不忙。可是我却急于引起大作家戴维斯的注意，于是我在写给戴维斯的短信的末尾也写上了“信系口述，未经重读”的字样。

但戴维斯再也没给我回信，只是把我那封信退了回来，可是下面潦草地写着几个字：“你的这种无礼到了无法言说的程度。”是的，我做错了，这是我自作聪明应得的斥责。可是，人性使然，这使我深深地痛恨他。甚至10年后，我知道戴维斯去世的消息时，我心里所想到的仍然是他对我的伤害，而我却羞于承认。

如果你明天要激起一股愤恨，使人怀恨几十年，至死才消失的话，我们可以放任一些对人具有刺激性的批评，而且非常容易——不论你多么肯定这些话本身是多么合理。

在与人相处时，应该记住：我们不是应付理论的人，而是在应付感情的人。而且批评是一种危险的导火线，一种足以使人的自尊爆炸的导火线。这种爆炸，有时会置人于死地。例如胡德尔夫大将受到别人的批评，又不被允许带兵去法国，这对他的打击极大，几乎送了他的性命。

苛刻的批评，曾使得英国大文学家托马斯·哈代永远放弃了小说创作；批评还促使英国诗人托马斯·卡德登自杀。

本杰明·富兰克林青年时期并不是很聪明，可是后来却成为极有手腕的社交高手，甚至担任过美国驻法大使。他成功的秘诀是：“我不说任何人的过错，而说我所知道的每一个人的优点！”

只有愚蠢的人才会批评、斥责和抱怨别人，但若要宽恕和了解他人，那就需要在人格及克己上下功夫了。

卡莱尔曾经这样说过：“伟人之所以伟大，就是看他如何对待一个卑微的人。”

鲍伯·胡弗是一位非常有名的飞行员，常常在各种航空展览中做飞行表演。有一天，他在圣地亚哥航空展中表演完飞行后，朝洛杉矶飞回。正如《飞行》杂志所描述的那样，当飞机飞到100英尺的高度时，两边引擎突然熄灭了。幸亏胡弗的技术娴熟，他驾驶飞机成功着了陆，虽然飞机受到严重毁坏，但所幸人没有受到任何伤害。

胡弗在飞机迫降之后所做的第一件事，就是检查飞机的燃料。结果正如他所预料的那样，他驾驶的这架第二次世界大战时期的螺旋桨飞机里面装的竟然是喷气机燃油，而不是汽油。胡弗回机场后，要求见那位为他做飞机保养的机械师。此时这位年轻的机械师还在为他所犯的错误而难过不已呢。当胡弗向他走去的时候，他泪流满面——他使一架昂贵的飞机受到了损坏，还差点儿要了三个人的性命。

你可能认为胡弗一定会勃然大怒，并猜想这位荣誉感极强、凡事都要求精细的著名飞行员一定会痛斥这位机械师的粗心大意。但是，胡弗并没有这样做，甚至连一句批评的话都没有说。相反，他伸出双手，抱住这位机械师的肩膀，说道：“请你明天继续给我的F51飞机做保养，我相信你不会再犯同类错误。”

我们不要去责怪别人，要试着去了解他们，弄明白他们为什么会那么做。这会比批评更有益，这样做还能产生同情、容忍以及仁慈。

正如约翰逊博士所说的：“要知道，即使是上帝，如果还不到世界末日，他也不会轻易审判世人。”

为什么你我都要批评别人呢？

所以，请记住待人处世的技巧：不要批评、指责或抱怨别人。

我们养育自己的孩子，参与朋友以及同事的生活，对他们自尊心的关注却少得可怜；而且也不知道应该给他们以赞赏，而这恰恰就是生活中的晨曲，将会永远地留在人们的心灵深处。

第二章 给人真诚的赞赏

全天下只有一个方法可以使任何一个人去做任何一件事。你是否静下心来想过

这件事呢？确实，只有一个方法，那就是让执行者主动地去做那件事。不要忘记，再也没有其他方法了。

当然，你可以将手枪对着某人的胸膛，也许他会乖乖地把手表给你；你也可以用恫吓、解雇的方法，使他听你的话，哪怕你并不在他的身边；你也可以用武力，或是恐吓，让一个孩子做你所需要他做的事，可是这些粗笨的方法，都有极端不利的反作用。我能让你去做任何事情的唯一方法，那就是把你所需要的给你。

我们能够促使别人做任何事的唯一方法，就是满足他们的需要。那么，人们需要什么呢？20世纪奥地利最著名的心理学家弗洛伊德博士说：“凡你我所做的事，都起源于两种动机：性的冲动和能成为伟人的欲望。”美国的大哲学家杜威教授的观点则稍有不同。杜威教授说：“人类天性中最深切的冲动，就是‘显要感’。”记住“显要感”这句话，它非常重要。你从这本书中将看到很多关于这句话的说法。你需要些什么？可能并不多，但你真正所需要的几种东西，你一定会不会拒绝。差不多每个正常的成人都想要：

1. 健康和生命的保护。
2. 食物。
3. 睡眠。
4. 金钱和金钱所能买到的。
5. 长寿。
6. 性生活的满足。
7. 子女的幸福。
8. 显要感。

差不多所有这些欲望都能满足，而有一种难以满足的欲望，如同食物或睡眠一样，是人们所深深地渴望着的，那就是弗洛伊德所说的“成为伟人的欲望”，也就是杜威所说的“显要感”。

有一次，林肯总统在信的开头就说：“每个人都喜欢受人恭维。”威利·詹姆斯也这样说过：“在人类天性中，最深层的本性就是渴望得到别人的重视。”注意了，他并不是说“希望”，或“欲望”“愿望”，而是说“渴望”（得到别人的重视）。

这是一种痛苦的而且亟待解决的人类需求，如果一个人能诚挚地满足有这种内心需求的人，就可以将别人握在手中，甚至在他去世的时候，连殡仪馆那些招揽生意的人也会为之叹息。

寻求显要感的欲望是人类和动物的一项主要区别。例如，当我还是密苏里州的一个农村孩童时，我父亲在饲养良种杜罗·杰赛猪和白脸牛。那时我们常在中西部的集市及家畜展销会上出售我们的猪和白脸牛。我们曾经获得几十次的头奖。

我父亲把蓝缎带的奖章用针别在一条白布上，只要有亲友们来我们家时，父亲就拿出这条白布来。我握着这一端，他握着那一端，将别着头奖奖章的白布展示给客人。

其实，这些猪牛并不在乎它们赢得的蓝缎带，可是父亲却十分看重，因为这些东西给他带来了一种显要感。

假如我们的祖先对于这种显要感并没有强烈欲求的话，那么人类就不会产生文明了；没有文明，人类跟其他动物就没有什么两样。

就是这种显要感的欲望，激起一个没有受过良好教育、极其贫困的杂货店伙计去研究一本法律书。这本书是他在一个堆满了杂物的大木桶底下找出来的，并花了0.5美元买下，痛下决心去研究。你或许听说过这杂货店的伙计，他的名字叫林肯。

就是这种对显要感的欲望，激发了狄更斯写出不朽的名著；这种欲望还激励雷恩设计出了“石之和音”；同时由于这显要感的欲望，洛克菲勒积存了他一辈子花不完的钱。也正是这种欲望促使城里那些大富豪建造起一所所巨大的别墅，这些别墅远远超过了他们的实际需要。

也正是这种内心的强烈欲望，使你穿上最时尚的服饰，坐最有型的轿车，向别人谈论自己孩子的聪明伶俐。也正是这种欲望，使许多青少年成为盗匪。纽约市前任警察总监摩尔罗尼曾这样说过：“如今的青年罪犯，很自负，充满着对虚名的盲

目追求。在被捕后他们的第一个要求，就是要阅读把他们写成英雄的那种不上流的报纸。他们只想看见自己的照片和那些名流，例如罗斯、拉加迪、爱因斯坦、林肯、托斯卡尼和罗斯福等人的照片同等大小，他们根本没有想过进受刑室坐电椅那样悲惨的下场。”

如果你告诉我，你是如何得到你的显要感的，我就可以告诉你，你是怎样的人；凭这一点就可以确定你的性格，因为这是你生活中最重要的事情。

比如，石油大王洛克菲勒捐款在中国北京建造最新式的医院，照顾了许多他没有见过面，同时也可能永远不会见面的贫民，以此来获得显要感。反过来说，狄林克做土匪、抢银行、杀人，也是在满足显要感。当警方人员搜捕他时，他闯进了明尼苏达州的一个农民家中，说：“我是狄林克！”他竟以自己是头号公敌为荣，所以他大声地说：“我是狄林克……我不会伤害你，但我是狄林克！”

是的，狄林克和洛克菲勒最大的差别，就是他们获得显要感的手段不同。

在历史上，一些名人为了获得显要感而上演了许多有趣的事情。比如：华盛顿喜欢人们称他为“至高无上的美国总统”；哥伦布为了得到“海军上将兼印度总督”的名号，不惜远涉重洋；女皇凯瑟琳，拒绝拆阅没有称她“女皇陛下”的信件；林肯夫人在白宫曾对格兰特将军的夫人大发雷霆，说：“在我没有请你之前，你怎么敢坐在我面前！”

那些百万富翁资助拜尔将军去南极探险，附带的一个条件是许多冰山都必须用他们的名字命名，而法国文豪雨果甚至希望将巴黎改成他的名字。

人们会为了取得同情、通过得到别人的关注而故意装病。例如麦金莱夫人，曾强迫她任美国总统的丈夫放下国家大事依偎在她床边，怀抱着她进入梦乡，而且每次都需要几个小时。她在治疗牙齿的时候，也坚持让丈夫陪同，借此满足她医牙痛楚时被注意的欲望。有一次麦金莱和国务卿约翰·海尔有约，不得不让她一个人留在牙医处，她竟然大发脾气。

莱恩哈特也曾经告诉过我，为了得到显要感，有个年轻能干的少妇装成一个病人。莱恩哈特夫人说：“总有一天，这个人不得不面对这个事实：她将逐渐地衰老，永远不能结婚，孤独的晚年就将在她面前展开，而她所期待的事情实现的概率

又太小。整整10年，她就那样一直躺在床上。她年老的母亲，每天上下三楼，捧着碟盘去侍候她。终于有一天，这位年迈的母亲由于过度疲惫而离开了人世。床上这个装病的人，伤心了几个星期后，穿衣起床，身上的病也消失了，重新开始了自己的生活。”

有些专家宣称，人可能真的会精神失常，因为他们需要在癫狂的梦境中获得在苛刻的现实世界中所得不到的显要感。在美国医院中，患精神病的人数要比患其他病的人数总和还多。假如你已过了15岁，又住在纽约，你可能有21%的机会在你的一生中住7年以上的精神病院。

精神错乱的原因是什么？没有人能回答出那样笼统的问题，不过我知道，有的疾病，像性病会摧残伤害脑细胞，从而造成癫狂病。实际上，大约有一半的精神病是由于生理原因造成的，像脑部受到损伤、醉酒、中毒和由于其他原因所造成的伤害。但令人疑惑不解的是，另一半疯狂的人没有很明显的症状，脑细胞中并没有任何病态。有一位病人，在他去世后经解剖检验，用最高性能的显微镜研究他的脑细胞组织，发现他的脑细胞跟我们一样健全。

那么，这些人为什么会精神错乱？

我曾向一位精神病医院的主治医师请教了这一问题。这位医师曾以他渊博的专业知识获得过最高的荣誉及最著名的奖章。他坦率地对我说，他也不知道人们为何会精神错乱，根本就没有人知道其确切原因。不过，他又说，许多精神错乱的人在疯癫中找到了真实世界中所无法获得的显要感。

这位医师给我讲了一个真实的故事：

“现在，我有个病人，她的婚姻是一出悲剧。她不仅渴求爱情和性欲的满足，而且希望有个孩子及高尚的社会地位。她的丈夫不爱她，甚至拒绝跟她一起用餐，并且强迫她服侍他在楼上房间吃饭。她没有孩子，也没有社会地位。于是，她疯了。而现在在她的梦幻中，已跟她丈夫离了婚，恢复了她少女时的姓名。她现在确信自己已经嫁给了一位英国贵族，并坚持让别人称她为史密斯夫人。至于她所希望的孩子，她现在幻想着每个晚上都会得到一个新的婴儿。每次我去看她时，她都会说：‘医生，我昨夜生了一个孩子。’”

残酷的现实曾经使这个女人生活中所有美妙的梦幻变成泡影，但在癫狂的状态中，在想象的虚幻世界里，她实现了自己的梦想。她所有的希望之船都驶入了港湾，任风雨击打而不动摇。

这故事悲惨吗？我不知道。

那位医师对我说：“即使我能治愈她，让她恢复清醒，我也不愿意那样做。她现在这样生活，我认为反而会更加快乐。”

总体来说，这些精神失常的人似乎要比我们快乐，甚至有许多人更愿意装疯而从中取乐。他们通过这种方式，解决了他们的问题，他们已经超越了现实世界。他们可以轻而易举地给你开出一张100万美元的支票，或者为你写一封去拜见伊斯兰教王亚加可汗的介绍信。总之，在他们所创造的梦境中，他们能找到他们所期望的显要感。

试想一下，如果有人对显要感有这样的迫切的饥渴，甚至到精神失常，那么，在他们尚未疯癫前，就给他真诚的赞扬，能否创造出奇迹呢？

据我所知，有史以来年薪100万美元的只有两个人，一个是克莱斯勒，一个是施科勃。

“钢铁大王”安德鲁·卡耐基为什么付给施科勃100万美元的年薪，或者说是一天3000多美元呢？那是为什么？

卡耐基之所以每年付给施科勃100万美元，是因为施科勃是位优秀的天才？不，不是的。那是由于他所掌握的钢铁制造知识比别人更多吗？不，那是胡扯。

施科勃曾这样告诉过我，他手下有许多人对钢铁制造方面的知识比他知道得更多。他之所以有这样高的薪金，主要是他出色的为人处世的本领。我问他是怎么做的，他亲口说出了自己的秘诀。我认为，这些话应该刻在能永久保留的铜牌上，把这面铜牌悬在全国每个家庭、学校、商店、办公室里。这些话，当我们是孩子的时候，就应该背诵下来，这比浪费时间背诵拉丁动词的变形或巴西每年的降雨量要强得多。如果我们真能照着那些话去做，你我的生活方式，跟过去就完全不一样了。

施科勃说：“我认为我所拥有的最大资本，就是激发人们热忱的能力。充分发

掘一个人才的方法，就是用赞赏和鼓励！”

他又说：“世界上最容易摧毁一个人志向的，就是上司的批评。我从来不批评任何人，我认为应给人以工作方面的激励。所以我更加乐于称赞，而不喜欢挑剔。如果说我有什么偏好的话，那就是‘诚于嘉许，宽于称道’。”

这就是施科勃的做法，和一般人正好相反。一般人不喜欢一件事，就会极力地挑剔错误；真的喜欢也会闭口不谈，就好像它天生就完美得无可挑剔一般。

施科勃还说：“我一生的交际很广，和世界各地的很多知名人士见过面，我还没有遇到一个人，是因为批评而不是赞许成就伟大的事业。无论他如何伟大，地位如何崇高，他都需要赞许。”

是的，他所说的也正是“钢铁大王”安德鲁·卡耐基创造出惊人成就的一个重要的原因。卡耐基并非私下而是公开地称赞他的职员，甚至在他的墓碑上，还不忘记称赞他的职员。这是他为自己所写的碑文：“长眠于此处的，是个知道如何跟比他更聪明的人相处的人。”

真诚的赞赏也是“石油大王”洛克菲勒的成功秘诀之一。例如，当他的一名叫爱德华的同事在南美做砸了一宗买卖，而使公司亏损了100万美元时，洛克菲勒并没有对他进行任何批评或指责。

他知道爱德华的确尽了自己最大的努力，同时这件事已结束。他找到了爱德华值得称赞的地方，说：“幸亏你保全了我们投资金额的60%。这已经很不错了，我们做事不会每一件都十全十美。”

齐科菲，他是闪耀于百老汇并且有着惊人成就的歌舞剧家。因为他可以让一个普通的美国女子一夜之间扬名四海。他屡次把人们不愿意多看一眼、很不出色的女子，打造成在舞台上神秘诱人的尤物。他深知赞赏和自信的价值，他总是会用那种热切的殷勤和无微不至的关怀，来使那些女子相信自己的美丽。同时，他也很实际，他增加歌女们的薪金，从每星期30美元提高到175美元。他也很懂感情投资，在福立士歌舞剧开幕之夜，他会发出贺电给剧中明星，并且赠予每一个表演的歌女一朵美丽的玫瑰花。

记得我有一次迷上了当时流行的节食风潮，竟六天六夜粒米未进。那种情形并

不困难，到第六天时，似乎比第二天还感觉不到饥饿。但我明白，而且你也知道，如果有人强迫他们的家人或职员六天不吃东西，那就是在犯罪；可是他们却会六天、六星期，或是60年不给家人或职员所期盼得到的像食物一样的赞美，那么这又算不算是犯罪呢？

当年阿尔弗雷德在《维也纳团聚》一剧中担任主角时，曾经这样说过：“我最需要的东西，就是我的自尊。”

我们照顾了孩子、朋友和员工们日常生理上所需要的营养，可是我们给予其自尊上所需要的营养是何等稀少。我们给了他们牛排、马铃薯等食物，增加了他们的体力，可是忽略了给他们赞赏和温和的话语。

有些读者看到这几句话时，也许会说：“老一套！阿谀奉承，拍马屁！这一套我都试过了，根本就不管用，一点儿也没用！这些对受过教育的知识分子没有任何用处。”

当然，拍马屁那一套，是骗不了聪明人的。因为拍马屁不过是肤浅、自私和虚伪的表现，它应该而且也常常遭到失败。可是，有些人对赞赏，对发自内心的赞赏，简直到了饥不择食的地步，正如即将饿死的人会无所顾忌地吃草或鱼饵一样，这就给了那些拍马屁的人可乘之机。

有这么一个事儿：

屡次结婚的迪文尼兄弟俩，为什么在婚姻方面会有这样值得炫耀的成功？为什么这两个花名在外的公子哥能先后娶到两位美丽而著名的电影明星——一位世界著名歌星、一位拥有数百万巨额财产的百货商店女商人呢？这是什么原因？他们是怎么做到的？

在《自由》杂志的一篇文章中，圣约翰这样说道：“迪文尼对女人的魅力，这许多年来，是人们心里的一个谜。妮格雷能识别男人，也是一位艺术家，有一次她向我解释说：‘他们所运用的恭维和谄媚的技巧，比我所遇见过的任何人都成功。这恭维的艺术，在这真实幽默的时代中，几乎是一件被人忘了的东西。我可以向你保证，这就是迪文尼兄弟吸引女性的秘诀。’”

总的来说，恭维的弊端要多于益处，而且，赞赏和谄媚的区别很容易识别出

来。赞赏是出于真诚，而谄媚是虚伪的：一个是发自内心的赞赏，另一个只不过是口头上的恭维；一个是不自私的，一个是自私的；一个是为人们所钦佩的，一个是令人不齿而扬弃的。

关于恭维的定义，我曾读过这样一句话：“对别人的恭维，不过是婉转地表达对自己的赞美。”

最近我去墨西哥城的查普特佩克宫看奥伯利根将军的半身像。半身像的下面刻着奥伯利根将军的至理名言：“不要害怕攻击你的敌人，但要提防谄媚你的朋友。”

不！不！我不是叫人去谄媚、恭维，这相差太远了。我是在讲一种生活的方法，一种新的方法。

英皇乔治五世有一套格言，共有六条，悬挂在白金汉宫书房的墙上。其中有一条这样说：“不要恭维他人，也不要接受不值钱的赞美。”

“不值钱的赞美”，就是“谄媚”的解释了。我曾经看到一句关于谄媚的话，很值得写在这里，“谄媚是明白地告诉别人，他想到他自己的种种”。

爱默生说过：“无论你用什么言语，你所说的归根到底都是你自己的写照。”如果我们所要做的，就是恭维、谄媚，那么任何人都可以学会，都可以成为人际关系学的专家了。

在现实的生活中，当我们不再思考某种确定的问题时，常用95%的时间去思考自己。而现在如果停下来一刻钟不去想我们自己，开始想想别人的优点，我们就不必措辞虚伪，在话未说出口时，已经可以发觉是错误的谄媚了。

爱默生又说：“凡是我所遇到的人，都有胜过我的地方。在这些方面，我应该向他们学习。”

爱默生都如此，那么对你我而言，不更应该这样去做吗？停止思考我们自己的成就和需要，让我们去研究别人的优点，把对人的恭维、谄媚忘掉，给予人由衷、诚恳的赞赏。

只要你“诚于嘉许，宽于称道”，人们将会重视和珍惜你的赞美，并将终生珍藏。即使你已把这件事忘了很久，可是他还牢牢记着你所说的话。所以，请记住待人处世的技巧：发现别人的优点，并诚恳地去赞赏。

第三章 影响他人的方法

每年夏天的时候，我都会去梅恩一带钓鱼。我很喜欢吃草莓和奶油，可是我发现水里的鱼却爱吃小虫。所以当我去钓鱼的时候，我不会想着自己喜欢吃什么，而是琢磨这些鱼儿喜欢什么美味食物。我不会以我喜欢的草莓或奶油做诱饵，而是在钓鱼钩上挂一条小虫或是一只蚱蜢，垂到鱼儿面前，然后我问它们：“你们喜欢吃这个吗？”

你为什么不用同样的办法，去“钓”一个人呢？

英国首相劳合·乔治最常采用的就是这种方式。经常会有人问他，当其他在战争年代成为领袖的人，例如威尔逊、奥兰多以及克列孟梭都逐渐被世人遗忘时，他为什么还能够大权在握、官居高位呢？他说这可以归功于一件事：因为他已知道钓鱼时必须放对美味的鱼饵。

为什么我们只谈自己所要的呢？这是多么幼稚的事情啊！当然，你注意你的需要，你对自己所需要的东西永远都会感兴趣，这是天性。同理，别人也会对你漠不关心。要知道，其他的人都像你一样，他们关心的只是他们自己。

所以，世界上唯一能影响他人的方法，就是谈论他所想要的，而且还要告诉他，如何才能得到他所想要的。

明天你要别人替你做些什么时，你不要忘记那句话！举这样一个例子：如果你不愿意你的孩子吸烟，你不要斥责他，可以告诉他，吸烟可能使他不能参加棒球队，或是不能在百米竞赛中获得胜利。

不论你是应付孩子，或是一头小牛、一只猴子，这都是值得你关注的一件事。

比如：

有一次，爱默生和儿子想将一头小牛赶进牛棚。爱默生在后面推小牛，儿

子则在前面拉小牛。他们犯了所有普通人都会犯的错误，一直只想着把小牛赶进去，却没有考虑到那头小牛本身的需要。而那头小牛正跟他们一样，也只想它自己所想要的，所以拒绝离开那块草地。这个僵持的场面让他家的爱尔兰女仆看到了。尽管她的文化素质有限，但她至少要比爱默生了解马和牛的性格。这个女仆一边把她的拇指放进小牛的嘴里，让小牛吮吸她的拇指，一边温和地引它进入牛棚。

从你来到世界上这一天开始，你的每一种举动、出发点都是为了你自己，都是因为你需要些什么。

例如你向红十字会捐助100美元的时候，感觉又怎么样呢？是的，因为我们和其他人一样，也想为别人提供某种帮助，想要做一件善良无私的神圣之事。《圣经》中说：“既然此举是为我的弟兄们所做，那也就是为我做的。”如果你行善的感觉比不上对那100美元的喜爱，那你绝对不会捐款。或许你是因为你的一位重要客户请你捐款，你无法拒绝，但有一点是可以肯定的：你是为了满足某种需求而捐款。

亚弗斯德教授在他的《影响人类的行为》一书中说：“行动是由我们的基本欲望所产生的。对于想要说服他人的人来说，最好的建议是无论在商业、家庭、学校、政治中，首先要把握对方最迫切的需求。如果能做到这点，就可以如鱼得水，否则就做不成任何事情。”

安德鲁·卡耐基早年是个贫苦的苏格兰儿童。当时他工作的酬劳，每小时只有两美分，可是后来，他竟向社会捐赠了3.65亿美元。原因是他早年就已知道了影响他人的唯一方法，就是以对方的需要为出发点。他只受过四年的学校教育，可是他学会了如何为人处世。

安德鲁·卡耐基经历过一桩发人深省的事：他嫂嫂为她的两个儿子忧虑成疾。这两个孩子在耶鲁大学念书，可能由于他们自己的事情很忙，而把家信给疏忽了，丝毫没有考虑到家里焦心挂念的妈妈。安德鲁·卡耐基知道这件事后，给两个侄儿写了封闲谈的信。他在信后附上一句，说是给他们每人寄上了5美元的钞票一张。

可是，他并没有把钱装入信封。

很快，回信来了，两个侄儿谢谢他们的叔父，同时他们也在信中附了一句“钱

没有收到”。如果明天你要劝说某人去做某件事，在你还没有开口前，不妨先问自己：“我怎么样才能使他要做这件事？”这个问题可以阻止我们在没有准备之前去见人，而我们的期望也会毫无结果。

史丹·诺瓦克是我班上的一位学员，他来自俄亥俄州的克利夫兰市。他跟我讲了一段他的亲身经历。

一天晚上，史丹下班回家后，发现小儿子迪米在客厅地板上打滚，又哭又闹。他就去了解原因。原来，迪米明天就要上幼儿园了，但他不想去。如果是平时，史丹肯定会将迪米叫到房间里，命令他去幼儿园，因为他别无选择。而那天晚上史丹并没有那么做，他认为如果那样做的话，并不能使迪米带着好心情去幼儿园。

史丹坐下来，心想：“如果我是迪米，怎样才能开开心心地去幼儿园呢？”他和夫人一起将迪米可能在幼儿园所乐意做的事情列了一张表，其中有用手指画画、唱歌、交朋友等。做完这些之后，他们开始行动。

史丹说：“我和我夫人，还有另一个儿子鲍勃开始在厨房的桌子上用手指画画，而且真的享受到了其中的乐趣。没过多久，迪米就站在墙角偷看我们，请求参加我们的活动。‘不行，你必须先去幼儿园学习用手指画画才行。’我对他说。我用他能听懂的话，以最大的热情向他解释那张表上列出的各种有趣的事情，并告诉他，他将会在幼儿园里得到这些乐趣。

“结果，第二天早上，我本以为自己是第一个下楼的人，可没想到的是，在我起床走下楼时，迪米竟然坐在客厅的沙发上睡了一个晚上。我问他为什么要睡在这里，他说：‘我不想迟到。我在等着去幼儿园。’

“你看，我们全家人激起了迪米内心强烈的愿望。如果当时我们采取强迫的办法让他去幼儿园，是根本无法做到这一点的。”

每个季度我都要租下纽约某个大饭店的大舞厅，使用二十个晚上，是为举行一项演讲研究会而租的。

在又一季开始的时候，我突然接到那家饭店的通知：我必须支付几乎比以前高出3倍的租金。可是我接到这项通知时，通告已经公布，入场券已经印发。

我自然不愿意支付增加的租金，可是，和饭店谈我的想法有什么用呢？他们所关注的只是他们所需要的，并不会在乎我的想法。所以，过了几天，我才去见那家大饭店的经理。我对那位经理说：“我接到你的信时有一点儿吃惊，但一点儿都不怪你。如果我们身份互换，我也会写出类似的信。你身为饭店经理，有责任为饭店创造利润。如果你不这样做，也是一种失职，可能会被开除。可是，如果你坚持要加租的话，那就让我们来讨论一下此事对你产生的利和害。”

说完，我拿了一张纸，在中间画好一条竖线，分为两栏，一边写上“利”，另一边写上“害”。

我在“利”的下边写上“舞厅空出来”几个字，然后接着说：“你可以自由地出租舞厅，作跳舞诸类聚会之用，那是一项很大的收入。如果是这样，你的收入显然要比租给一个以演讲集会为目的的人更多些。如果我在这一季中，占用了你舞厅二十个晚上，你一定会失去这部分利润。”

我又说：“现在，我们来谈谈‘害’。由于我无法接受你的要求，无法增加租金，同时导致你的收入也减少了。事实上，我根本付不起你所要求的高额租金，只好在别处举行演讲。也就是说你将一点儿收入都没有。可是，另外有一个事实，我相信你应该想得到。我的演讲研究会，可以说是一个上层社会知识分子的聚会，他们不约而同到你这家饭店来，对你来讲，是不是做了一次极成功的广告？事实上，即使你付出5000美元的广告费，也不能吸引到听我演讲那么多人，这种价值是无法估量的，你说是不是？”

我说这话时，把这两种情形写在纸上，然后把那张纸交给了经理，又说：“这两种情形，希望你仔细考虑一下，当你做最后决定时，给我一个通知。”第二天，我收到了饭店的一封来信，他们通知我租金只加一半。请注意，我没有提及我所期望的结果的任何一个字，却达到了减少租金的目的。我所说的，都是对方所要的，以及他该如何得到它。

如果我照普通人的做法，直接闯进他的办公室说：“你们是什么意思？明明知道我们的入场券已经印好了，通知已经公布，你突然增加我3倍的租金，那是什么意思？太可笑了！简直荒谬至极，我拒绝支付！”

试想在这种情形下，结果会怎样呢？我想一定会引发激烈的争论，甚至是白热

化的争吵。你知道争吵将会造成什么后果吗？就算我让这位饭店经理相信自己是错误的，可是由于他的自尊，会使他感到承认他自己的错误很困难，更不会屈服和退让。

关于人与人之间建立关系的艺术，这里有一个很好的建议。亨利·福特曾这样说过：“如果有一个成功秘诀的话，那就是站在对方的立场来看待问题，由他的观点设想，正同由你自己的观点设想一样。”

是的，我把福特的话再重说一遍：“如果有一个成功秘诀的话，那就是站在对方的立场来看待问题，由他的观点设想，正同由你自己的观点设想一样。”

这样简单，这样明显，任何人都容易找出其中的原理来。可是，世界上99%的人，有90%的时候，都把这件事疏忽了。

可以举出一些例子来说。看看明天早上你桌上的来信吧！你可以看出有很多的人违反了这种常识性的规则。下面，我们看看这封信，这是一家在全国各地都有分公司的大广告公司的无线电部主任写的。他把信分发给全国各地的无线电台经理（我将在括号内表明自己对每段文字的想法）。

某某先生：

本公司希望在无线电界保持广告业务的领头羊地位。

（谁关心你公司的希望？我正为着自己的多种问题在烦恼呢！银行要取消我房产抵押的取赎权，害虫正在损害我的花草，昨天交易市场混乱，早晨我误了8点15分的火车，昨晚强斯家里舞会没有请我，医生说我有高血压、神经炎的毛病……）

本公司在全国各地拥有的广告客户，是各原有无线电台的保护伞。本公司的营业额每年都位居前列。（你未免太自大了，一切都遥遥领先，太有钱，对不对？那又怎么样？如果你像全国汽车公司、全国电气公司、美国陆军总部合起来那么大，我也不去理会的。只要你有蜂鸟那么一点儿一知半解的大脑，你就该清楚我所关心的只是“我”有多大，而不是你有多大。所有这些关于你伟大的成功言论，在我看来都非常渺小，而且毫不重要。）

我们希望以无线电台最近的消息，服务我们的客户。（“你”希望！“你”希望！你这头蠢驴。我才不管你到底有什么希望。我不妨干脆地告诉你，我只对“我”所希望的事情感兴趣，而在你的这封荒谬无比的信中却没有提到一个字。）

所以你可将本公司列入优先名单，每周供给电台消息：对于广告公司在消息登记时有用的每一项细目，（“优先名单”，你胆大又无礼！你大吹大擂自己的公司，却让我觉得自己微不足道——然后你要我将你列入“优先”的名单，而你却连个“请”字都不说。）请即予函复，供给我们有关你最近的活动，以对彼此有益。（你这个笨蛋！你寄了一封普通的油印信给我，是一封分发各地的通知信——就像秋天的落叶那么多。你要我正在房产抵押、血压太高的时候，坐下来单独写封信，回答你那封油印格式的信，而且还要我给你“即予函复”。即是什么意思？难道你不知道我和你一样忙吗？是谁给你这种权力来指使我干这个干那个的？你说这件事对彼此都会有好处，你到最后才想到我的利益，而怎样才对我有益呢？你对此却含混不清。）

无线电部主任布兰克谨启

再启：附上《布兰克维尔日报》的副本，以供参考，也许你会愿意在你的电台播放。（在你这一则附启中，提到了可以帮助我解决一项问题的事，为什么不用这些作为你这封信的开端？可是那又有什么用？任何广告商如果犯了你这种毛病，一定是神经错乱。你需要的并不是我们最近活动的消息。）

如果有个一生致力于广告事业的人，他自以为有影响他人的力量，却写出那样的一封信来，那么对于那些屠夫、面包师以及地毯纺织工，我们还能指望他们干些什么呢？

这儿还有一封由一个货运公司的总监给我班上一位名叫维米兰的学员写的信。让我们先来读读这封信。

各位执事先生：

本公司的外运收货站工作常常受到阻碍，由于大部分交运货物的客户，都在傍晚时分把货送到，使敝处感到极大困扰。因为这样会引起货运停滞，使我

们员工延迟工作时间，影响卡车运送效率，导致交货缓慢。

11月10日，我们收到了贵公司需要发运510件货物的通知，但这些货物直到下午4点20分才送到我们这里。为了减少货物迟交所发生的不良影响，我们希望获得到贵公司的充分配合。以后如交运大批货物时，是否可以尽量提早送到我们这里，或于上午送来一部分？

该项措施有益于贵公司业务，可使你们的载货卡车迅速驶回，同时敝处保证，收到你们的货物后立即发出。

总监某某谨启

读完这封信之后，担任西来吉亚公司销售经理的维米兰先生写了下面这些意见给我：“这封信所产生的效果，正与对方的原意相反。信的开端说出对方货运站的困难，一般来讲这不是我们所注意的。接着对方要求我们配合，可是他们丝毫没有想到，这是否对我们有所不便？信上末尾一段提到，如果我们合作，可以使卡车迅速驶回，且保证我们的货物可以在收到之日立即发出。

“换言之，对方在最后才提到我们最关注的事，因此这封信的整体效果，只会让人产生敌对心理，而不是合作心理。”

现在我们看看，这封信是否能加以改善而重写。我们不需要浪费时间谈我们的问题，就像亨利·福特曾经说过：“站在对方的立场来看待问题。”

这里是一种修改的方法，也许不是最好的，但是不是能改善一些呢？

亲爱的维米兰先生：

14年来，贵公司一直都是我们的好客户。对于你们的光顾，我们非常荣幸，也非常感谢，并且非常乐意为你们提供迅速而高效的服务。但让我们感到遗憾的是，如果你们的卡车还是像11月10日那样在傍晚给我们送来大批货物，那么我们就很难为贵公司提供迅速而高效的服务了。因为还有许多顾客也在傍晚时给我们送货。这样经常会发生交通拥堵的现象，你们的卡车会在码头受阻，甚至会导致货物不能按时发出。

这种情况实在是太糟糕了。怎样才可以避免这种情况的发生呢？

希望你们尽可能在上午把货物运到我们的码头。这种办法可使你们的卡车畅通无阻，货物也可以即刻发送出去，我们的员工每天晚上也可以早点儿回家。

请千万不要认为本函是在抱怨，也请不要以为本公司多管闲事，这只是我们对贵公司的建议。这封信的目的，也只是希望能够为你们提供更有效的服务。

无论你们的货物何时到达，我们都愿意竭力而迅速地为贵公司服务。

您的公务一定繁忙，请不必费功夫回信。

总监某某谨启

今天，成千上万的推销员，拖着疲倦的身体，沮丧地徘徊在路上，抱怨着酬劳不足！这是什么原因？因为他们永远只替他们所需要的打算、着想，而没有注意到，他们所推销的是不是我们所需要的东西。

如果我们要买自己需要的东西，会主动出去买，原因是我们所关注的是如何解决自己的问题。假如有个推销员，他的服务及提供的产品，确实能够帮助我们解决一个问题，那么，他不必喋喋不休地向我们推销，我们就会买他的东西。顾客喜欢的是自己主动买，而不是由于推销才买的。

但有很多人一生都在从事销售工作，却从未站在客户的立场上考虑问题。

举例来说。

我住在大纽约中心的林丘住宅区。有一天，我正走向车站的时候，碰巧遇到一个经营房地产的代理人。这些年他一直在长岛一带买卖房地产。由于他对林丘很熟悉，所以我问他我的水泥房是用钢筋造的还是用空心砖造的。他回答说不知道，然后尽说些我知道的。而我问他的问题，他让我去问我所在的住宅区的咨询机构。

第二天早晨，我收到他一封信。他是要把我想知道的事告诉我？那不需要写信，他只要花六十秒钟，打一个电话就可以做到。可是他并没有那样做，他只是叫我去问那个咨询机构，而他的最终目的却是要我购买他的保险业务。

他从未认真考虑过我的需求，而是只关注他所能得到的。而结果是，他什么也没有得到。

我应该将扬·怀兹的两本精彩小册子《乐于施舍者》和《分享财富》送给他。他如果看了那两本书，而又能照书中的方法去做，相信他的收获会千倍于让我办理保险的收益收入。亚拉巴马州伯明翰市的卢卡斯介绍了同一个公司两名推销员在处理同一类事情时的不同做法。他说：“几年前，我在一个小公司任高管。在我公司附近有一家大保险公司的分公司。他们按区域把工作任务分配给保险推销员，而我们公司所在区域正好由两名推销员负责。这两人是卡尔和约翰。

“一天早上，卡尔来到我们办公室。在闲谈中，他说他们公司刚计划为高管办理特殊保险，也许我们会对此感兴趣，并说等他得到更详细的资料之后再来看我们。

“另一天早上，我们喝完咖啡往回走时，约翰看见我们，他大声说：‘等等，我有好消息告诉你们！’他追了过来，兴冲冲地告诉我们，说他们公司新设了一项专门为高管人员办理特殊保险的业务。其实卡尔在闲谈中已经提到过此事。约翰要我们成为首批投保人员，还说：‘这种保险完全不同于以往各种保险。我已经请总公司明天派人来做详细介绍。现在就请诸位签下承保合同，整理好之后就会有更多的资料供那人做分析了。’

“尽管我们还不了解这项保险的具体情况，但他的热情已经激发出我们对这项保险的强烈需要。等保险合同送达我们手中时，我们发现它和约翰所说的完全相符。因此他不但说服我们每个人都购买了这项保险，有的人过后还增加了保额！”

最后卢卡斯说：“本来卡尔也可以拿下这些保险业务的，但他并没有想办法激起我们购买保险的欲望。”

一些专业的人士，往往也会犯同样的错误。那是几年前的事，我在费城一位著名的耳鼻喉医生的诊疗室里。这位医生还没有对我喉间的扁桃体诊断前，便问我的职业是什么。他不去关注我扁桃体的大小，而注意我钱袋的大小。他所关心的，不是帮我解除病痛的困扰，而是能从我口袋里得到多少钱。结果呢？他什么也没有得到——我离开了他的诊所，因为我鄙视他的人格。

世界上有很多这样的人：自私、乐于掳取。所以那些少数不存私心、为别人提供帮助的人，能够大获成功，他们几乎遇不到竞争对手。

欧文曾经这样说过：“一个人能设身处地地为他人考虑，能了解他人的想法，就永远不必担心自己的前途。”

如果看这本书，会让你获得一个真谛：你会永远站在别人的立场去设想，并由对方的观点去观察事物。那么你这一生就会有一个新的里程碑。

你内心当中激发起对某件东西的强烈需求，并不是为控制这个人，使这个人做出对你有利而对他不利的事。任何一方都应在这种情况下有所得。例如：就前面给维米兰先生的信来说，写信者和收信者都会因为所建议的事情而有所收获；而约翰将保险推销给卢卡斯时，双方也都有所得。

激发别人的迫切需求并加以满足，使双方都从中受益，这样的例子还有。下面这个案例是由罗得岛威克市的迈可尔·威登先生讲述的。

威登是壳牌石油公司的一名地区推销员。他希望成为最优秀的推销员，但他的这一目标却在一个加油站受到了一些挫折。这个加油站的经理是一个上了年纪的老人，尽管威登想尽了办法，但老人仍然不能让加油站保持清洁，结果这里的汽油销售大为减少。不论威登如何劝说，老人就是不动手清理加油站。在多次恳谈和劝说都以失败告终之后，威登决定请老人去参观他所在地区的另一处壳牌加油站。

这个加油站整洁美观，给老人留下了深刻的印象。当威登再次来到老人的加油站时，只见他的加油站已经整理得干干净净，而且汽油销量也有所增加。威登也由此成为地区销售业绩最佳的员工。他以前的劝说和恳谈都没有打动老人，但他洞察到了老人内心的迫切愿望，并带老人去观察另一家加油站，终于达到了他的目标——他和老人也都从中得到了收益。

许多人上大学时都读过大诗人维吉尔的作品，但他们却从不知道了解别人的内心活动。例如，我有一次给一些年轻的大学生讲授《有效的演讲》。这些学生即将去新泽西州纽瓦克市的卡瑞尔公司工作，这家公司专门为商场和戏院生产冷气机。有一个学生的试讲内容是劝别人和他一起去打篮球。他这样说道：“我希望你们去打篮球。我喜欢打篮球，但我最近几次去体育馆时，人数不够，不能打分组比赛。

前天晚上，我们两三个人玩投篮，结果把我的眼睛都打肿了。我希望你们明天晚上都来，我想打篮球。”

你看，他提到了你想要的任何东西吗？没有，你不想去一个没人愿去的体育馆，对不对？你不愿关心他想要什么，你也不希望自己的眼睛被打肿。那么，反过来说，他能告诉你，去体育馆你能得到你所要的吗？当然可以，激发精神、增强食欲、清晰头脑、消磨时间。

我再重复一次亚弗斯德教授的明智建议：“首先要把握对方心中最迫切的欲求。如果能做到这点，就可以如鱼得水，否则就办不成任何事情。”

在我班上，有一位学生非常担心自己的孩子。原因是这孩子很瘦，不肯乖乖地吃东西。孩子的父母通常是这样做的：“妈妈想让你吃这个、吃那个！”“爸爸希望你长得又高又大。”

这孩子会注意到这些话吗？不会，一点儿都不会，就像你不会去注意那跟你毫不相关的一次盛宴一样。

任何有常识的父亲，都不会指望一个3岁孩童能够对30岁的父亲的规劝有什么积极反应，可这正是父亲本来所期望的。所以他对自己说：“这孩子需要的是什麼？我如何将我所需要的和他所需要的联系起来？”

他开始想到这点时，问题就容易解决了。他儿子有辆三轮脚踏车，小家伙总喜欢骑着三轮车在家门口的人行道上来回转。在他家附近有个很会使坏的大孩子，他常把这小孩子推下三轮车，抢了他的脚踏车就跑。

然后，这小男孩哭着跑回来，告诉自己的母亲。他母亲出来，就把这个大孩子推下三轮脚踏车，再让自己的孩子坐上车子，像这样的情形，每天都发生。

这小孩所需要的是什麼？这问题并不需要福尔摩斯大侦探就可以猜出来，他的自尊、他的愤怒、他求得显要感的欲望都是他的天性，最强烈的情绪驱使他想报复。他想痛击这个使坏的大孩子的鼻子！

于是，他父亲告诉他，只要他不挑食、乖乖吃饭，他就会快快长大，将来可以把这个使坏的大孩子一拳打倒。当他父亲承诺这件事后，这就已不再是饮食的问题

了，这事关尊严！现在这孩子什么都爱吃了，菠菜、白菜、咸鱼和任何其他食物。他好想自己快些长大，可以狠狠地揍那个经常羞辱他的“孬种”一顿。

这问题解决后，却又有另外一个问题困扰了这位父亲：这小男孩有尿床的坏习惯。

他和奶奶睡一张床。每天早上，奶奶醒来之后都要先摸摸床单，说：“你看，约翰，昨夜你又干了些什么？”

约翰却总是这样回答：“不，没有，我没有尿床，那是你尿的。”

家里的父母亲打他、骂他，甚至羞辱他，没有用。他的母亲无数次地强调不许他再尿床，但这一切似乎都无济于事。所以约翰的父母亲不由得问自己：“如何让约翰这孩子改掉这个坏习惯？”

那么，约翰他所要的是什么？

第一，他要穿像父亲一样的睡衣，而不愿意穿像奶奶那样的睡袍。奶奶已受够了他夜晚的捣蛋，这使她每夜不能安然入睡。她答应如果他不再尿床的话，会很高兴为他买一套睡衣。

第二，他要一张属于他自己的床，奶奶对这件事也是赞同的。

于是，母亲带着约翰去一家百货公司，用眼光示意售货员小姐，说：“这位‘先生’想买点东西。”

售货员小姐会意，以一种让小男孩颇感受尊重的口气说：“先生，你要买些什么？”

约翰抬起脚跟，立刻像长高了两寸的样子，大声地说：“我要替自己买张床。”

当看到约翰觉得母亲喜欢他买的床时，约翰母亲向售货员小姐又使了个眼色，售货员小姐就向约翰说出那张床的可爱和实用。最后，小男孩“买”了这张床。

当天晚上，父亲回家的时候，床已送到。小约翰奔到门口，叫道：“爸爸，爸

爸！快上楼来看我自己买的床。”

父亲看到那张床，他遵循前面提到的施科勃“诚于嘉许，宽于称道”的规劝，对这小男孩点头赞许。然后他问儿子：“约翰，你不会再弄湿这张床了，是不是？”

“噢，不，不，我不会再弄湿这张床的。”约翰连连摇头，由于他自尊心的关系，这孩子遵守了自己的诺言。约翰再也没弄湿床了。因为那是他的床，是他自己“买”的。他现在穿睡衣，就像个小大人。他希望自己真的像个大人，他做到了。

还有一个叫德施曼的父亲，他是一位电话工程师，也是我班里的学生。他所遭遇到的困扰，是他3岁的女儿不肯吃早餐。他对此毫无办法。责骂、请求、哄骗等，这些普通的手段对她并不奏效。于是身为父亲的他就问自己：“我怎样才能使她‘要’吃早餐？”

这小女孩喜欢模仿她的母亲，喜欢让自己看上去像个大人。因此，有一天早晨，他们把她放在一张椅子上，让她像妈妈一样做早餐。这个状态，正是这小女孩心理上的需要。当她正在做早餐时，父亲走进厨房来。小女孩看到父亲进来，就说：“嗨，爹地，今天早上我自己做的早餐。”

而这天早晨，小女孩在没有任何人哄骗、诱劝之下，乖乖地吃了两大碗饭。因为她对这件事表现出兴趣，满足了她的显要感，她从做早餐中找到了表现自我的方式。

威廉·温特尔说过：“表现自己是人性最重要的需要。”

那么，我们为什么不在工作当中应用同样的心理学呢？当我们有一个好主意时，何不让对方说出来，而不是让对方认为这是我们想到的呢？这样，他会认为这是他的主意而感到异常欢喜！

不要忘了：首先我们要把握对方心中最迫切的需求。如果可以做到这点，就能够如鱼得水，否则就办不成任何事情。

第二篇 让你处处受欢迎的六项法则

第一章 诚心诚意地对别人感兴趣

为什么要看这本书来学习如何获得朋友呢？为什么不向世界上最善于交朋友的人学习这种技巧呢？这个人又是谁呢？

明天你走到街上，就可以看到它。当你走到与它相距10英尺远的地方时，它会开始摇尾巴；如果你停住脚，轻轻地拍拍它，它会高兴得跳起来，并且对你表示，它是如何地喜欢你。而且你也知道，在它这样亲密地表示后，并没有其他的企图：它并不是想要卖一套房子给你，也不是想要和你结婚。

你静下心来也许会发现，狗是唯一不需要为自己生活工作的动物。母鸡要生蛋、母牛需要产奶、金丝雀要唱歌，可是一只狗不需要付出任何东西来维持它的生活，它所有的只是“爱”。

在我5岁的时候，父亲花50美分给我买了一只小黄毛狗。我叫它蒂比，它给我带来了童年的明媚和快乐。每天下午4点30分左右，它坐在庭院前，用它那双美丽的眼睛，直直地望着前面那条小路。只要听到我的声音或看见我摇晃着饭盒穿过矮树林，它就像箭一般快速地蹿上小山，高兴地跳着、叫着来欢迎我。

蒂比和我做了5年的朋友。在一个悲惨的晚上，那个我一辈子都记得的晚上，它在离我仅有10英尺远的地方，被雷电击死了。蒂比的死，是我童年时代一幕难以忘怀的悲剧！

蒂比，从来没有读过心理学，也不需要去读。因为它天生就懂得，一个人如果真诚地关心别人，那他在两个月内所交到的朋友，要比一个总想让别人关心他的人，在两年内所交的朋友还多。让我再说一遍，如果你时刻关心别人，对别人发生兴趣，那你在两个月的时间里所交的朋友，要比你只想让别人关心你，对你感兴趣，在两年的时间里所交的朋友还多。

然而，你我都知道：有的人一辈子都难以醒悟，就是只想别人关心他，对他产生兴趣。

当然，这些都不会有结果的。因为人们不但对你我不感兴趣，对任何人也不会产生兴趣，无论是早晨、中午或是晚饭之后，他们所关心的只是他们自己。

纽约电话公司曾经做过一项调查，研究人们在电话中最常用到的是什么字。我想你已经猜到了，那就是“我”，在5000次电话谈话中，这个字被用了3990次。

当你看到一张有你在内的合照时，你先看的是谁？如果你以为人们都关心你，都对你感兴趣，请你回答这个问题：假如你今晚死去，将会有多少人来参加你的葬礼？

除非你先去关心别人，否则别人为什么要关心你呢？

拿出你的笔把下面的话记下来：如果我们只是想使人注意，让别人对我们产生兴趣，那我们就永远也不会有许多真挚而诚恳的朋友。朋友，真正的朋友，不是这样交往得来的。

拿破仑曾经做过这样的尝试。他和约瑟芬最后一次相聚时，他说：“约瑟芬，我曾经是世界上最幸运的人。此时此刻，你是我在这个世界上唯一值得信赖的人。”在历史学家的眼光里，拿破仑是否真正信任约瑟芬，还是个疑问呢！

维也纳一位著名的心理学家阿德勒写过《生活的意义》这本书。在书中，他说：“一个对别人没兴趣且漠不关心的人，他的生活必遭受重大的阻碍，同时会为别人带来极大的损害。因为人类的所有失败，都是由这些人造成的。”

也许你读过无数心理学方面的书，但却找不到比这句对我们更重要的话了。我曾在纽约大学选修短篇小说著述法的课程。在这期间，有一位著名杂志的编辑给我们做演讲。他说他桌上每天都有数十篇小说，现在拿起其中的任何一篇，只要看上几段后，就可觉察出作者是否喜欢别人。如果那作者不喜欢别人，那么别人也不会喜欢他的作品。

这位饱经世故的编辑，在他的演讲过程中，有两次稍微地停了一下，为他偏移主题而道歉。他说：“现在我要告诉你们的，如同你们听牧师讲的一样。可是，请记住，你如果要做一个成功的小说家，你必须先对别人产生兴趣。”

如果写小说的秘诀是这样，那应用在待人处世上，可以确定更应该如此了。

塞斯顿是位著名的魔术大师，被称为“魔术之王”。他周游世界40年，不断创造各种幻象，令观众如痴如醉、惊奇不已。约有六千万以上的观众看过他的表演，给他带来超过200万美元的收入。

他在百老汇献技时，我去他化妆室拜访过他。我们促膝谈了一个晚上。我请塞斯顿先生谈谈他成功的秘诀，当然，他受的学校专业教育和这完全没有关系。因为他在幼年时就离家出走，成了一个漂泊者。他曾偷乘火车、在草堆上过夜、挨家求乞，所认得的字也是靠坐在车上观看铁路沿线的标志而学会的。

那么是因为他有高人一等的魔术知识？

不！这是他自己对我说的。关于魔术的书，已出版的有几百本之多。目前在魔术方面，有像他这样造诣的，也有数十人。但是，他有两点是别人所没有的：首先，他是一位表演的天才。他每一个动作姿态、说话的声调，都经过事前严格的练习，而他的每个动作也都配合得不差分毫。其次就是塞斯顿对人的热情。他告诉我，许多魔术师，看着观众而对自己说：这些白痴、乡巴佬，我要好好地骗他们一下。可是他就完全不是那样，每次当他上台时，必先对自己这样说：“我要感谢这些捧场的观众，他们使我获得舒服的生活。我要付出最大的力量，做好这场表演。”

他还说，每次他走向台前时，就会在心里对自己不断地说：“我爱我的观众，我爱我的观众。”

可笑吗？荒诞吗？你可以随着你的想法去理解，但我只不过是加评论地把有史以来最著名的魔术师所用的一种方法传授给你。

苏门·亨克夫人告诉了我她的故事。她很贫穷，一生都充满了悲剧。有一次，她甚至想抱着孩子一起自杀。她虽然处于这样恶劣的环境，可是还是把自己喜爱的歌唱事业坚持下去，最后成为一位轰动一时的歌唱家。她自己承认，她成功的秘诀，是对人产生了深深地兴趣。

宾夕法尼亚华伦城的乔治·戴克不得不提前退休，因为他的服务站被一条高速公路占了位置。很快，无聊的退休生活就让乔治难以忍受，于是他开始把他那把旧提琴重新捡起来，聊以度日。然后乔治又到处旅行，听音乐，向那些修养极高的提琴

家请教。他虽然不是什么伟大的提琴家，但他凭着自己谦虚而友善的态度结交了所认识的每一位提琴家，了解了他们的背景。因此，他交到了许多朋友。

随后，乔治参加了许多场比赛，使美国东部的那些乡村音乐迷很快就知道了“乔治叔叔”这个人。这时他已经成为一位很有名气的提琴家了。而当时乔治已经72岁，但他还在享受着生命中的每一分钟。由于对别人具有持续的热情和兴趣，在大多数人都认为他一只脚已踏入棺材的时候，他却为自己创造了一个崭新的生命。

老罗斯福总统之所以受到民众的欢迎，拥有惊人的成就，诚心地对别人感兴趣也是他成功的秘诀之一。就连他的仆人们也都敬爱他。他的黑人男仆詹姆斯·爱默生曾写过一本关于他的书，这本书就是《西奥多·罗斯福，他仆人的英雄》。在那本书中，爱默生讲了一个感人的故事：有一次，我妻子问总统，美洲鹑鸟是什么样子？因为她从没有见过鹑鸟，而罗斯福总统不厌其烦地告诉了她，不过，她因为没有见过，似乎还不理解。没过多久，我屋里的电话响了。我的妻子接了电话，打电话的正是罗斯福先生本人。罗斯福总统在电话里告诉她，现在窗外正有一只鹑鸟，如果她向窗外看去，就可以看到了。

类似这样的小事情有许多，这就是罗斯福总统的特点之一。无论什么时候，当他经过我们屋子外面，有时并没有看到我们，但我们仍可听到“嗨，爱默生！”“嗨，安妮！”那种亲切的称呼。

像这样一位主人，怎么不使仆人们喜爱？又有谁会不喜欢他呢？

在罗斯福卸任总统后的某一天，他进白宫去见塔夫脱总统，当时正值塔夫脱总统和夫人外出。他真诚地对待身份卑微者的善良本性在这时得到了鲜明的表现：他都能叫出白宫里所有的旧役仆人，甚至做杂务的女仆的名字并向他们问好。当他看到厨房里的女仆爱丽丝时，问她是不是还在做玉米面包。爱丽丝告诉他，有时候做那种面包，只是给仆人们吃的，楼上他们都不吃了。

罗斯福听了大声说：“那是他们没有口福。我见到总统时，把这件事告诉他。”

爱丽丝拿了一块玉米面包给罗斯福。他边走边吃地走向了办公室。在经过园

丁、工友身旁时，仍向他们每一位问好。

罗斯福和他们每一位亲切地交谈，就像他做总统时一样。有个老仆人眼里含着泪水说：“这是我这几年来最快乐的一天，就是有人拿100美元来，我也不会换的。”

也正是这种深切关心他人的品性，使查尔斯·伊利亚特博士成为有史以来最成功的一位校长。他从美国内战后第四年起，直至第一次世界大战前五年止，都一直担任哈佛大学的校长。

这是伊利亚特博士工作中的一个例子：

有一天，大学一年级学生克莱顿到校长室借用学生贷款50美元。这笔贷款得到了批准。后来克莱顿这样说：“我拿到钱后，心里非常感激，正要走出办公室时，伊利亚特校长把我叫住，说：‘你请坐一会儿，听说你在宿舍里亲手做饭吃，我上大学的时候也这样做。如果你烹调得当，没有浪费的话，一定是很不错的。你有没有做过肉饼？如果把它弄得又烂又熟的话，那是一道很可口的菜。我以前经常这样做。’我听来感到很意外，接着他又告诉我如何选择牛肉，如何慢慢地煮，使汤逐渐蒸发变成肉冻，切成肉片，并压成一团，凉了再吃。”

这是从我自己的经验中得到的，如果我们真诚地关心别人，就有可能获得即使美国最忙的人的关注和合作！

这是我的亲身经历：几年前，我在布鲁克林文理学院开设小说创作课。我们希望邀请一些知名作家，比如凯瑟琳·诺里斯、凡尼·赫斯德、伊达·塔贝尔、亚伯·德恩、卢伯·休斯以及其他的作家，给学生们讲授他们写作的经验。于是我们给他们每人写了一封信，说我们非常欣赏他们的作品，所以希望他们能抽出一些时间，讲些有关他们的写作经验和成功的秘诀。

每封信上都有一百五十名学生的签名。在信上我们还这样说，我们知道他们一定很忙，没有演讲的时间，所以我们在每封信里附上了一张请求有所解释的问题表，请他们填下自己写作的方法等项后，把这张表寄给我们。他们喜欢我们那样做。我们做得如此周到，谁会不喜欢呢？所以最后，他们都特意从家里赶到布鲁克林，来给我们提供帮助。

我们运用同样的办法，还邀请到了西奥多·罗斯福总统任期内的财政部长李斯力·肖，塔夫脱总统任期内的司法部长乔治·威格尔沙、威廉·拜伦、富兰克林·罗斯福和其他名人来我演讲班中演讲。

所有的人，不管他是屠夫、烤面包的，或者是宝座上的国王，都喜欢尊敬自己的人。德皇威廉就有这样一个例子：

第一次世界大战结束后，全球的人无不指认威廉是大战的祸首，因为即使本国的公民，在他为了保住性命而打算逃往荷兰的时候也全都在反对他，对他愤恨至极。憎恨他的人成百上千万，简直无法估计，有人甚至要把他抓来碎尸万段，或钉在火刑柱上烧死。在这股怒火燎原的公愤中，有一个小男孩，写了一封简单、诚恳的信给德皇威廉。这个小孩说，不论其他人怎么想，他都希望敬爱的威廉做他的皇帝。德皇看了这封信后，极为感动，就邀请这小男孩去见他。这小男孩真的来了，是他母亲陪同他一起来的。后来德皇和孩子的母亲结了婚。这个小孩根本就没有必要去读一本如何交友或如何影响他人的书，因为在他的天性中本来就具有这一切。

假如我们想交朋友，应该先出来替别人做些事。当温莎公爵爱德华还是英国王储的时候，他就计划着周游南美。在他尚未出发之前，就用了一段时间专门研究西班牙语，为的是可以直接和南美各国人士交谈。因此，南美人感到亲切，同时也喜欢他。

这些年来，我认真地打听朋友的生日。这件事是如何进行的呢？我当然不会相信星相学上所说的，而是在我见朋友时，就会问他们是否相信人的生日跟每个人的个性有关。然后我请他告诉我，他的出生年月日。如果他说生在11月24日，我就牢牢地把这日子记住。回家后，再写在一本生日簿上。

在每年的年初，我把这些生日，写在我桌上的台历上，到了有人生日那一天，我就发给他一封贺函或是贺电。当那人接到贺函或是贺电时，他会有多高兴呢？

除了他的亲人以外，我是世界上唯一知道他生日的朋友。

如果我们要交朋友，就要用我们最热诚的态度去欢迎他们。

有人打电话给你，你也应该有那种同样的心情，还要有极欢迎的口气。你和他说话的声音，要表示出你是如何高兴他给你打电话。纽约电话公司举办一个训练

班，专门训练公司接线员在说“请问您要拨什么号码？”之前，用怎样的语气向对方说“早安，我很高兴为您服务”。

这种哲学运用在商业上有效吗？我举几个例子来说明一下吧。纽约的一家北美国家银行的出版物中，刊登了一位储户梅德兰·罗斯黛的来信。信是这样写的：“我真的希望您能知道我是多么欣赏贵公司的员工，因为他们每个人都那么热情，而且彬彬有礼。当我在排了长长的队伍之后，会有一位员工来跟我亲切地打个招呼，这令人感到很愉快。

“去年，我母亲生病在医院住了五个月。那时我经常遇到贵公司一位员工玛依。她很关心我的母亲，并问了病情和近况。”

罗斯黛是否会和这家银行继续往来呢？

我想你必定能猜出来。可见，对别人表达你的热情和关注，不但可以交到许多朋友，还可以为公司增加客户的信任感。

查尔斯·华尔德是纽约市一家大银行的员工。他被指派调查一家公司的业务情况。他知道某个人掌握了他所急需的这些材料，于是，华尔德就去拜见这个人。这个人是一家大实业公司的董事长。当华尔德被引进董事长办公室的时候，一位青年女子从门外伸进头来，告诉这位董事长，她那天没什么好邮票给他。

董事长向那女郎点点头后，接着向华尔德解释说：“我在替我那12岁的儿子收集邮票。”

华尔德向他介绍了自己的来意后，立即提出自己的问题。可是那位董事长却概括笼统、不着边际地应付了一阵，很明显，他是不愿意说。华尔德用尽了办法，也无法使他多说些。这次谈话简短枯燥，没有一点儿要领。

华尔德也是我讲习班里的一个学员。他说：“说实在的，我真不知该怎么办才好。后来，我想起他说他12岁的儿子需要邮票，同时我又想到我们银行的外汇兑换部，常和世界各地通信，有不少平时少见的外国邮票，也许现在正可以派上用场。

“第二天下午，我再去拜访那位董事长，同时传话进去，说我有些邮票要给他的儿子。结果，我是不是受到热烈的欢迎？当然，他紧握我的手，脸上满是喜悦的

笑容。他看了看邮票，微笑着说：‘我的儿子乔治肯定会喜欢这一张，嗯，看这张！这可是无价之宝啊！’

“我们谈了半个小时的邮票，又看了他儿子的相片。随后，不需要我再开口了，他费了一个多小时的时间，提供了我所需要的各项资料，又把他的下属叫进来询问，还给几位常有来往的人打了电话，而且还把那家公司财产状况的各项报告、函件全都给了我，我获得了一个大丰收。”

所以，你想要成为处处受欢迎的人，必须遵守的第一条法则是：诚心诚意地对别人感兴趣。

第二章 令人倾心的微笑

最近我在纽约参加宴会遇到一位客人，她是刚获得一笔遗产的妇人。她似乎急于使人们对她留下一个愉快而深刻的印象，不惜花费金钱，买名贵的貂皮、钻石、珍珠，可是她就没有注意到自己脸上的表情。她的脸色、神情，显得那么刻薄、自私。那是她不明白，男士们所赏心悦目的，是女士们表情中所表现出的那份气质，而不是她雍容华贵的打扮。

施科勃曾经告诉过我，他的微笑价值100万美元。他所暗示的，或许就是这个真理。因为施科勃的性格、魅力以及他那令人欢喜的能力，几乎正是他特有的成功的全部原因。而他的人格中最可爱的因素，就是他令人倾心的微笑。

有一次，我花了一个下午的时间去拜访莫里斯·雪弗莱。说实在的，我很失望。他跟我想象中的完全不一样，很沉默寡言。幸运的是他终于有了微笑，这种微笑犹如太阳穿透了乌云。如果不是他那一缕微笑，恐怕雪弗莱依旧在巴黎做他的木匠，继续他父兄的行业。

行动胜于言论。而人们脸上的微笑，就有这样的表示：“我喜欢你，你让我感到开心。我非常高兴见到你！”

为什么人们那么喜欢狗？我相信也是同样的原因。它们见到我们时总是那么高兴，以至于迫切到心都几乎要从肚子里跳出来一般。所以人们也就喜欢它们。

那不诚意的微笑又如何呢？微笑是从内心发出的，那种不诚意的微笑，是虚假的、敷衍的，也就是人们常说的那种皮笑肉不笑的笑容。这种笑容谁也骗不了，相反是我们所讨厌的。我们现在是在讲一种真正的、热心的、发自内心的，在人际交往中极具价值的微笑。

你是否去过医院的候诊室？

你也许看到了四周的人都阴沉着脸，神色令人十分厌烦。住在密苏里州的兽医史蒂芬·史波尔曾经对我说过这样一件事：某年春天，他的兽医候诊室中挤满了人，人们都带着自己家中准备注射疫苗的宠物。没有一个人说话，大家都不耐烦地等着。也许那里的每个人都在想该干些什么，而不是坐在那儿浪费时间。

就在大家等待的时候，进来一位女士。她带着一个九个月大的孩子和一只小猫。她坐在一位男士的旁边，而这位男士等得不耐烦了。幸运的是，当他朝边上看时，他发现那个孩子正看着他，并天真无邪地对他笑着。你猜这位男士的反应如何呢？

是的，他也对那个孩子笑了笑，然后他就和那位母亲聊了起来，谈到了她的孩子和他的孙子。很快，整个候诊室的气氛都活跃起来，大家都开始相互聊天，每个人都有了一种愉快的体验。

那个小孩的笑是不是不诚意的笑呢？

绝对不是。

密歇根大学心理学教授詹姆斯·迈可奈尔和我谈了他对微笑的看法。他说，那些笑脸经常会在管理、教育和推销的过程当中使人更容易获得成功，更容易培养快乐的下一代。笑容比皱眉头更能传情达意，这正是为什么在教育中更应该以鼓励和微笑来取代体罚和处分的原因。

纽约一家极具规模的百货公司的一位人事主任跟我谈到一件事，他说，一个有可爱的微笑但小学还没有毕业的女孩子和一个脸孔冷若冰霜的哲学博士相比，他更愿意雇用前者。

美国一家很大的橡皮公司的董事长告诉我，以他的观察，一个人的事业成功与

否，完全在于他对这项事业是否感兴趣，而不在于是否苦干。

他曾这样说：“有若干人，他们开始一桩事业的时候，怀着极大的希望和兴趣，所以能在早期获得部分的成就。而当他们对这项工作感到厌烦和沉闷，失去了原有的兴趣时，他的事业也就渐渐走向下坡，最终导致失败。”

虽然我们不能看到笑的本质，但它的影响却是很大的。遍布全美的美国电话公司有一个《声音的威力》栏目。这个栏目为人们提供了免费的用电话来推销产品的服务。在栏目中，电话公司建议人们在打电话时，应该保持微笑，但这个微笑只能通过你的声音来传达。

如果你希望别人用一副高兴、欢愉的神情来接待你，那你一定要记住：当你看见别人的时候，一定要心情愉悦。

我曾经向无数个商界人士建议，在每天的任何时候，遇到人就露出轻松的微笑。这样经过一星期后，回到讲习班，说说心得、效果如何。让我们来看看：

这是纽约证券交易所的威廉·史丹哈德先生写来的信。他的情况绝非特例，事实上，他只是几百人中的代表。

信中这样写道：“我结婚有18年了。这些年来，每天从我起床到离开家这段时间内，我太太很少看到我脸上的笑容，我们也很少说上几句话。我是那些在百老汇匆匆行走的人当中脾气最坏的一个。

“因为你让我以微笑的经历所得的效果做一次演讲，所以我就尝试了一个星期。第二天早晨我梳头的时候，看着镜子中那副阴沉的面孔，我就对自己说：‘比尔，你今天必须把愁容从你的脸上去掉。从现在开始，你要微笑。’坐下吃早餐的时候，我脸上有了一副轻松的笑意，我向我太太说：‘亲爱的，早上好！’

“你曾告诉过我，她一定会感到很惊奇。但你低估了她的反应强度。她不仅迷惑不已，甚至惊呆了。那是出于她意想不到的高兴。这是我太太希望获得的感觉。是的，两个多月来，我们的家庭生活已完全改变了。我在这两个月中所得到的快乐，比过去两年所得到的快乐还多。

“现在我去办公室，会对电梯员微微一笑地说：‘早上好！’我在地铁售票处

兑换零钱的时候，也会微笑着和服务员打招呼。当我站在交易所大厅的时候，我的脸上也带着一缕笑容。

“这样没过多久，我发现每一个人见到我时，都向我投之一笑。对于那些爱发牢骚的人，我也不恼怒，而是会和颜悦色地对待他。无形中，我所认为的苦恼的事，都变得容易解决了。我发现微笑为我带来了财富，很多很多的财富。

“我和另外一个经纪人合用一间办公室。他的一位秘书是个可爱的小伙子，这个小伙子渐渐地对我有了好感。我对自己所得到的成就感到得意和自豪，所以将自己最近学到的关于人际关系的新哲学都告诉了他。这个小伙子这样告诉我，他初来这间办公室时，认为我是一个凌厉可憎脾气极坏的人。直到最近，他才改变了对我的看法。他说：‘你笑的时候，很有人情味！’我也改掉原有对人的批评，把斥责人家的话，换成赞赏和鼓励。我再也不会说我需要什么，而是尽量去接受别人的观点。眼前事实的演变，已改变了我原有的生活。现在我是一个跟过去完全不同的人了。一个比过去更快乐、更富有的人，这些显然才是最重要的。”

别忘了，写这封信的是一位饱经世故、到过世界各地的聪明的经纪人。他在纽约证券交易所以证券交易谋生。在这个行业里，如果没有更多专业知识，一百个人去尝试，可能会有九十九个人失败。

那该怎么微笑呢？

有两个办法可以帮助你：第一，强迫你自己微笑。第二，如果独处，不妨强迫自己吹吹口哨，或哼一支小曲、唱唱歌，让自己有快乐的氛围，那样就会使你快乐。

哈佛大学已故的著名教授威廉·詹姆斯曾说：“行动该是追随一个人自己的感受。但其实它与感觉是同时发生的，这就足以使直接受意志控制的行动有规律，而且也间接地使不直接受意志控制的情感有一定的规律。所以你需要快乐时，可以强迫自己快乐起来。”

人们都想知道要如何寻求快乐。这里有一条途径，或许可以把你带去快乐的境界。那就是让自己知道，幸福并不是取决于外界的因素，而是取决于内心的状态。

因此，不论你拥有什么，也不论你是谁、在何处，或者你在做什么事，只要你

想快乐，你就能快乐。

莎士比亚曾经这样说过：“事无善恶，思想使然。”

林肯有一次也这样说过：“大多数人所获得的快乐，跟他意念所想到的相差不多。”

他说得不错，最近我找到了一个明确的印证：当时，我正走上纽约长岛车站的石阶梯，抬头看到在我前面有三四十个拄着拐杖的残疾儿童正用力地登上台阶，其中有些儿童还需要有人抱着上去。可是他们的快乐、欢笑，使我感到惊奇。

后来，我找到管理这些孩子的老师，说起这件事，他说：“是的，当一个小孩子知道自己要终身残疾时，会感到难受而不安。可是这种难受不安过去后，他也只有听天由命，继续寻求他们的快乐，以至于他们比正常儿童更快乐些。”

我非常想对那些残疾的孩子致敬，他们给我上了一堂生动的哲学课。我希望自己永远都不会忘记。

如果一个人独自在封闭的办公室工作，不仅会感到寂寞，还会和公司中的其他人断绝往来，失去交朋友的机会。

住在墨西哥瓜达拉加拉市的西罗拉·玛丽亚就是这样。她一个人拥有一间办公室，当听到其他同事的聊天和欢笑声时，她就会非常羡慕。上班的头一个星期，当她经过办公大厅看见大家的时候，她不好意思和大家打招呼，而是害羞地掉过头去。

几个星期之后，她告诉自己：“玛丽亚，你不能指望别人先和你打招呼，你应该先向他们问好。”从此以后，当她出来倒冷饮的时候，脸上总是呈现出最迷人的微笑，并和她遇到的每个人打招呼：“嗨，你好！”这样做的效果当然是非常明显的，别人都对她的回应笑容和称呼，就连平时看上去比较暗淡的过道都好像明亮了许多。玛丽亚的工作气氛开始改变，大家的关系也友善了许多。人们彼此之间都会打招呼，有的人甚至成为了玛丽亚的好朋友。玛丽亚也觉得她的工作和生活变得更加愉快而有趣了。

富兰克林·贝特格曾经是原卡狄纳队棒球名手，而现在，他是美国最成功的保险

商之一。他告诉我，多年前他经过研究发现，爱微笑的人永远都会受到欢迎。所以，每当他走进别人的办公室前，总是要先停下来，想想许多他应该感谢的事，然后从内心激发出真诚的微笑来。就在微笑将从脸上消失的一刹那，他进入办公室。

他认为，正是因为这种简单的方法，他才在推销保险业务上取得了特殊的成功。因此，他的成功与微笑有很大的关系。

让我们细读下面这段由艾伯·赫巴德所说的睿智的忠告吧！可是你别忘记，你必须真正去实行，如果只是阅读，那对你并无益处。

“当你去外面的时候，把下巴往里收，抬头挺胸，使你胸部充满了新鲜的空气。遇到朋友时，跟他握手，必须把你的心神贯注在你的手掌中。不要怕被误会，不要将时间浪费在想你的仇敌上，跟朋友就这样握手。要在你心目中，确定你喜欢做什么，然后方向不变勇往直前地去做。当你精神集中在你喜欢做的事业上时，你会发觉自己在不知不觉中抓住了机会，实现了愿望。”

你要时时把自己想象为一个怀有才干、待人诚恳、有益于社会的人。你有了这种想法后，会时时刻刻地改变自己，将你改造成为自己所希望的那种人。你的思想是至高无上的。

要保持一种正确的心理状态，一种勇敢、诚实和乐观的态度。正确的思想本身就是一种创造。所以有很多的事情，都是由理想、欲望而来的。凡你真诚的祈求，都会获得完全的应验。我们想要获得什么成就，只要把这种意念孕育在我们心里，我们就会有这样的收获！

古代的中国人充满着睿智。他们对于世事非常明达，而且精于世事。他们有一句格言，你应剪下来，贴在你帽子里。那句格言是：“和气生财。”刚才我们谈到开店，在科林公司的一则广告中，有这样几句话，很有哲理：

“圣诞节的微笑”

它不需要付出什么，可是却有很多收获；

它使收获者有益，赠予者也无损失；

它在瞬间出现，但给人永恒的留恋；

它令富裕的人爱不释手，更能让贫穷者走向富裕；

它给家庭带来欢乐，是商场的调和剂，又使朋友更加亲切；

它是疲倦者的港湾、沮丧者的曙光、悲伤者的太阳，又是大自然的良药。

但它却买不着、求不到、借不了、偷不到。

因为在你将它给别人之前，它没有任何用处。

而假如在圣诞节最后一分钟的忙碌采购中，我们的售货员也许太疲倦而不能给你微笑时，我们能请你留下你的微笑吗？

因为，那些没有微笑的人更需要微笑。

所以，如果你想处处受到欢迎，请记住第二项法则：时时展露你令人倾心的微笑。

第三章 牢记他人的名字

富兰克林·罗斯福知道一个最简单、最明显，也是最重要的让人获得好感的方法，那就是牢记别人的姓名，那样会让人感觉受到重视。可是，我们有多少人在这样做呢？

那是在1898年，纽约的斯通克兰发生了一桩悲剧。那里有个小孩去世。出葬的那天，邻居都准备去送殡。吉姆·法莱也是送殡行列中的一个，他去马棚里拉出一匹马来。由于接连下了几天的雪，地上堆满积雪，寒风刺骨，那匹马也有好几天没运动了。因此当它被拉到水槽边的时候，它兴奋地抬起双蹄，高高地向空中踢去，一不小心将吉姆·法莱活活踢死。所以在那一个星期里，这个镇子举行了两个葬礼。

吉姆·法莱留给他妻子和三个孩子的，仅是几百美元的保险金。

他最大的儿子小吉姆才10岁，为了家中的生活，他去了一家砖厂工作。他把沙土倒入模子中，压成砖瓦，再拿去太阳下晒干。小吉姆从来都没有机会接受什么教

育，但却具有爱尔兰人天生愉快的性情。他有一种使人喜欢他的才能，所以长大成人之后，他开始了从政之路，日积月累，逐渐养成了一种善于记忆人们名字的特殊才能。

吉姆没有进过中学，可是到他46岁时，有四所大学给他授予荣誉学位。他当选过美国民主党全国委员会主席，也担任过美国的邮政总监。

有一次，我专程去拜访吉姆先生，请他告诉我他成功的秘诀。他简短地告诉我：“很多！”我对他的回答并不满意，所以我摇摇头说：“吉姆先生，别开玩笑。”

他问我：“你认为我成功的原因是什么呢？”

“吉姆先生，我知道你能叫出一万个人的名字。”我这样说。

“不，不，你错了！”吉姆对我说，“我大约可以叫出五万个人的名字。”

感到惊奇吧，别这样！吉姆就是有这个本领。因此他才能帮助富兰克林·罗斯福进入白宫，当上美国总统。

在吉姆早年为一家石膏公司担任推销员而到处奔波期间，以及在他家乡小镇上担任乡间公务员的那段时间，他发明了一种记忆别人姓名的方法。

吉姆的这套方法并不困难。开始的时候，他每遇到一个新朋友时，就问清楚对方的姓名、家庭成员以及对方的职业和对当前政治的见解。他问清楚这些后，就牢牢牢记在心里。当下次再遇见这个人的时候，即使已相隔了一年多的时间，吉姆还能拍拍那人的肩膀，问候他家里的妻子儿女，甚至还可以谈谈他家里后院的花草。很神奇吧，难怪会有这么多人拥戴他！

罗斯福开始竞选总统前几个月，吉姆一天要写几百封信，分发给美国西部及西北部各个州的人。然后，他在十九天内坐火车走了1.2万公里，足迹遍及二十个州。他除了坐火车外，还用其他交通工具，如轻便马车、汽车、轮船等。吉姆每到一个城镇，都要和前来会见他的人共进午餐、早点、茶点或晚餐，并和他们进行一番亲切的交谈，然后再继续他下一段的行程。

当他回到东部时，会立即给在各城镇的朋友每人写一封信，请求对方帮忙，将与他谈过话的客人的名单寄给对方。然后，他将这些名单整理出来，最后名单上的名字就多得数不清了，但名单中的每个人都收到了吉姆的一封私人信函，他在信中对对方总是大加赞扬。这些信都是用“亲爱的比尔”或“亲爱的杰恩”来开头，最后也总是签着“吉姆”的名字。

吉姆早就发现，一般人对自己的姓名，比把世界上所有的姓名堆在一起的总数还感到重要。把一个人的姓名记住，能很自然地叫出口，你就已对他含有微妙的恭维、赞赏的意味。相反，如果你忘了或记错了某个人的名字，那你就会处于极其不利的地位。

要想记住一个人的名字，有时可真是一件困难的事情，尤其是当这个人的名字不太好念的时候。因为一般人都不愿去记这种难记的名字，都会心想：“算了，干脆就叫他的昵称得了，而且很容易记住。”可是你想过没有，一旦你牢记别人的名字，会产生什么样的效果呢？

我在巴黎曾经组织过一个演讲术的讲习班，用复印机分函给居留巴黎的美国人。我雇用的那个法国打字员英文水平很差，填打姓名时就发生了错误。其中有个讲习班的学员，是巴黎一家美国银行的经理。我接到他一封责备的信，原来我那个法国打字员，把他的姓名字母拼错了。

安德鲁·卡耐基是如何成功的？

他被人称作“钢铁大王”，可是他对钢铁懂得并不多。而无数个替他工作的人，对钢铁的制造，都要比安德鲁·卡耐基内行。

安德鲁·卡耐基懂得如何与人相处，这是他成为富翁的原因。在早年他已显出卓越的组织本领和领导天才。当他10岁的时候，已发现了人们对自己的姓名非常重视。他有了这个发现，就去加以利用。

这是他童年时的小故事：

这个苏格兰男孩曾经获得一只兔子，是母的。这只母兔很快生下一窝小兔来，可是，找不到可以喂小兔吃的东西。但是安德鲁·卡耐基想出一个聪明的主意来。他跟邻近的那些小朋友说，如果谁去弄小兔吃的东西，这只小兔就用谁

的名字。他这个主意非常有用，这使安德鲁·卡耐基永世不忘。

多年后，他经营各项事业，也都运用了同样的技巧，这使他获得数百万美元的收入。例如，他要将钢轨售给宾夕法尼亚铁路局，汤姆森是这家铁路局的局长。安德鲁·卡耐基就在匹兹堡建造一座大型钢铁厂，命名为“汤姆森钢铁厂”。

你猜猜看，宾夕法尼亚铁路局采购钢轨时，汤姆森会向哪一家买？

有一次，安德鲁·卡耐基负责的中央运输公司和布尔姆所经营的公司竞争太平洋铁路的小型汽车、小客车业务，双方互相排挤，接连削价，几乎已侵蚀到他们可以获得的利益。他又想起了兔子的经验。卡耐基和布尔姆都去纽约见太平洋铁路局的董事会。那天晚上，卡耐基在圣尼古拉大饭店遇到了布尔姆，他这样说：“晚安，布尔姆先生，我们两个人是不是都在愚弄我们自己？”

布尔姆问：“你这是什么意思？”

于是卡耐基就说出他的想法。他严肃而谨慎地说，希望双方的业务合并起来，由于双方并不竞争，可以获得更大、更多的利益。

布尔姆虽然注意听着，但并没有完全同意，而最后他问：“这家新公司，你准备用什么招牌？”

卡耐基马上说：“那当然是用布尔姆皇宫小型汽车、小客车公司了。”布尔姆那张绷得紧紧的脸顿时松了下来。他说：“卡耐基先生，到我房里来，让我们详细谈谈！”就是那一次的谈话，写下企业界一页新的历史。

安德鲁·卡耐基有高超的记忆力和尊重他人姓名的做法，是他成为一位领袖人物的秘诀。他能叫出很多人的名字，这是他引以为豪的事情。他常得意地说，他亲自处理公司业务的时候，他的公司从没有发生过罢工的情形。

希德·李维曾拜访过一位顾客。这位顾客的名字特别难记，叫尼古德马斯·帕帕都拉斯。由于这个名字太难记，别人都管他叫“尼克”。

而李维却这样跟我说：“在我去拜访他之前，我特别用心记住了他的名字。我

见到他，并用全称和他打招呼，对他说‘早上好，尼古德马斯·帕帕都拉斯先生’。当时他一言不发地待在那里，好几分钟都没有缓过神来。最后，他含着眼泪颤抖着对我说：‘李维先生，我在这个国家已经待了15年了，可是从来就没有一个人像您这样试着用我真正的名字称呼我！’

得克萨斯州商业股份有限公司董事长班顿拉夫认为，公司越大，人们之间的感情就会越冷漠。他认为唯一能够使公司变得温暖一些的办法，就是记住人们的名字。

大家都很看重自己的名字，想尽办法让自己的名字流传下去，有的甚至愿意付出任何代价。巴纳姆先生已是一位饱经世故的老人，可是却因为没有儿子继续用他的名字而感到遗憾，所以他想让他的孙子西雷改名为“巴纳姆·西雷”，并且愿意为此支付2.5万美元。

200年来，有钱人常常出钱资助那些作家、艺术家和音乐家，希望这些人的作品能够献给他们。图书馆和博物馆最有价值的收藏品，常常是由那些担心他们的姓名日后被历史遗忘的人捐赠的。例如，纽约公共图书馆有爱斯德家族与李诺克斯家族的藏书；大都会博物馆则永远保存着班杰明诺·爱特曼与J.P.摩根的签名。几乎每一个教堂都镶嵌了彩色玻璃，以纪念捐赠者。

大多数人之所以不记得别人的姓名，只是因为不想花时间和精力去用心记。他们总是为自己寻找各种借口，例如说他们太忙了。那么，一般人大概不会比罗斯福更忙，但他甚至会把一个技工的名字牢牢地记下。

克莱斯勒汽车公司替罗斯福先生制造了一辆特殊的汽车。张伯伦和一位机械师将这辆汽车送到了白宫。我这里有一封张伯伦的信，信中讲了他当时的经历：

我教罗斯福总统如何驾驶这辆有许多特别装置的汽车，而他却教了我许多为人处世的技巧。当我到白宫的时候，总统显得非常愉快，他直呼我的名字，这让我感到非常欣慰。令我印象尤其深刻的是，他确实很注意我对他所说明的事项。这辆汽车采用特殊的设计，非常完美，可以完全手动操作。罗斯福总统在那一群围观的人面前说：“这部车子本身就是一个奇迹，你只要按下这个键，它就能自己开动，根本不用费力地去驾驶这车子。它奇妙的设计，实在太好了。我不知道它是如何工作的，我真希望自己能有时间拆开来，看看它是如何工作的。”

当罗斯福的朋友和同事们赞美这部车子时，他又说：“张伯伦先生，我真感谢你，你费了那么多的时间和精力才设计完成这部车子，这是一项不可挑剔、极其完美的工程。”他对散热器、特制反光镜、时钟、特制的照明灯、椅垫的式样、驾驶座的位置、车厢内标有他姓名缩写字母的特制衣箱等，都大加赞赏。也就是说，罗斯福总统观赏了车子里每一个细微的设计。换句话说，他注意到了每个微小的细节，对于我所付出的心血都给予了赞赏。

他还特别把这些设备指给罗斯福夫人、劳工部长和他的秘书波金女士看。他还向旁边的黑人老司机说：“乔治，你要好好照顾这些经过特殊设计的衣箱。”在上完驾驶课程之后，他对我说：“好了，张伯伦先生，我已经让联邦储备委员会等我三十分钟了。我应该回去工作了。”

另外，我还带了一位机械师同去。刚到白宫时，这位机械师曾被介绍给罗斯福总统。他是一个害羞的人，总是退缩在后面。当我们要离去时，总统找到这个机械师，跟他握手，称呼着他的名字，感谢他来华盛顿。他的这种感谢绝非做作，而是出自他的真心诚意。我能感觉到这一点。

我回到纽约后不久，接到总统亲笔签名的照片和一封感谢函，再次对我给他的帮助表示感谢。作为一个国家总统，罗斯福怎么会有时间做这样的事？真的让我难以理解。

没错，罗斯福总统知道一种最简单、最明显，而又是最重要的如何获得好感的方法，就是记住对方的姓名，使别人感到自己很重要。但我们中间有多少人能够这样做呢？有一半以上的情形是这样的：我们被介绍给一位陌生人，我们和对方谈了几分钟，可是在分手的时候，连对方的姓名都不记得。

一个政治家的第一课就是：“记住选民的姓名。”

在个人事业与商业交往中，记住别人姓名的能力与在政治领域中几乎同样重要。

法国皇帝拿破仑三世，也就是伟大的拿破仑的侄儿，曾自我炫耀地说，虽然他国务很忙，但是他能记住他所听见过的每一个人的姓名。

他有技巧吗？是的，有，却很简单。如果他没有听清楚，他就说：“对不起，

我没有听清楚。”如果这是一个不常见的姓名，那么他就会问：“这是如何拼写的？”

在谈话中，他会不厌其烦地把对方姓名反复地记忆几次，并在大脑中将这个姓名和这个人的面孔以及外形对应起来。

如果对方是个很重要的人物，拿破仑三世就会更费心思地去记住他。在他独自一人的时候，他会把这人的姓名写在纸上，仔细地看两遍，用心记住，然后把纸撕了。这样一来，他眼睛看到的印象，就跟他耳朵听到的一样了，他对那个人的印象就会更深了。

这些都很费时间，但爱默生说：“良好的礼貌，是由小小的牺牲换来的。”所以，如果你想要处处受欢迎，需要遵守的第三项法则是：牢记别人的名字。

第四章 专注于倾听的艺术

前不久，我应邀参加一个桥牌的聚会。遗憾的是，我不会玩桥牌，真巧，另外有一位漂亮的小姐也不会玩。她知道我在汤姆森先生从事广播行业之前，曾担任过他的私人助理。那时汤姆森到欧洲各地去旅行，在那段旅行期间，我帮助汤姆森记录下他沿途上的所见所闻。这位漂亮的小姐知道我是谁后，马上说：“卡耐基先生，你能将你所见过的名胜古迹告诉我吗？”

我们坐在旁边的沙发椅上后，她接着提到，最近她跟她丈夫去了一次非洲。

“非洲！”我接着说，“那非常有意思啊！我总想去一次非洲，可是除了在阿尔及利亚停留过二十四个小时外，就没有去过非洲其他地方。告诉我，你到过野兽出没的国度，是吗？你可真是幸运极了！我真是太羡慕你了！请你告诉我关于非洲的情形吧！”

那一次谈话，我们说了四十五分钟。她不再问我到过什么地方，看见过什么东西。她再也没有谈论我的旅行；她所要的，是一个专心的倾听者。她可以借此机会来讲述自己所到过的地方，以增加她的自重感。

难道她是一个与众不同的人？不，很多人都跟她一样。

最近我在纽约著名出版商格利伯的宴会上遇到一位著名的植物学家。我从没有接触过植物学那一类的学者，我觉得他说话极有吸引力。那时我像着了迷似的，坐在椅子上静静地听他讲有关大麻的事情。他还告诉了我关于马铃薯的惊人现象。由于我自己有一个室内小花园，经常会遇到一些问题，便向他请教，他非常热情地告诉我如何解决这些问题。

这次宴会中，还有十几位客人在座，可我违反了所有的礼节规矩，忽略了其他所有的人，而只与这位植物学家聊了好几个小时。

到了深夜，当我向众人告辞时，这位植物学家在主人面前，对我大加赞扬，说我“极富激励性”，在某些方面懂得很多，在另一些方面又风趣幽默。最后，他评价我为最风趣、最健谈、具有优美谈吐的人。

优美谈吐？是在说我吗？我知道自己几乎没有说话！如果我们刚才所谈的内容，没有把它变更一下的话，即使我想谈，也无从谈起。因为我对植物学所了解的知识，就像对企鹅的解剖学一样全然无知。

不过我知道，我已经这样做了。那时我仔细地、安静地听着，我发现自己对他所讲的，确实发生了兴趣。当然，他也察觉到了这一点，显然这让他很高兴。可见，这种倾听是我们对任何人最高的一种恭维。

伍德福德在《相爱的人》中写道：“很少有人能拒绝那专心注意所包含的谄媚。”我跟那位植物学家说，他的款待和指导让我受益。同时，我希望拥有他那样渊博的学识，真心希望。同他一起去田野散步，也是我的愿望。我还告诉他，我非常期待我们的下一次见面。

因此，让这位植物学家认为我是一个善于谈话的人。其实，我不过是一个善于倾听，并且善于鼓励与我谈话的人而已。

谈一桩成功的生意，它的秘诀是什么？看看那位非常务实的学者伊利亚是怎么说的。他说：“一桩成功的生意往来，没有什么神秘的诀窍。专心致志地倾听别人正在讲的话，这是最为重要的！”

这是很明显的道理，是不是？

这问题你不需要花时间去哈佛大学研读四年。但我们都知道，有很多商人租用豪华的店面，降低进货成本，陈设新款漂亮的橱窗，花去巨额的广告费，可是所雇用的却是那些不愿意倾听顾客心声的店员。这些服务员会打断顾客的谈话，反驳他们的观点，以至于激怒他们，甚至直接将顾客赶出去。

沃尔顿曾经历过这样一件事：他在新泽西州靠近大海的纽瓦克市的一家百货公司买了一套西服。这套西服穿起来实在太让人失望了，上衣会褪色，还把他的衬衫的领子弄黑了。

于是，他把这套西服拿回那家百货公司，找到那个当时跟他交易的店员，告诉店员具体的情况。但还没等他说完，话就被打断了。

那店员反驳说：“这种西服我们已经卖出去有几千套了，这还是第一次有人来挑毛病。”这是那店员所说的话，而且声调听起来比这更让人难以接受。他话中的含意就像是：“你在说谎，你以为我们是是可以欺骗的吗？哼！让我给你一点儿颜色看看！”

正在争论激烈之时，另外一个店员插嘴进来，那店员说：“所有黑色的衣服，起初都会褪一点儿颜色的，那是无法避免的。而且，这种价格的衣服不可能不褪色，这是颜料的关系。”

“那时，我满肚子的火都冒了起来。”沃尔顿先生更加不高兴了，“第一个店员怀疑我的诚实，第二个店员暗示我买的是劣质商品。我恼怒起来，正要骂他们时，那家百货公司的负责人走过来。这个负责人还是很称职的，他使我的态度完全改变过来，他把一个发火的顾客变成了一个满意的顾客。

“他是如何做的？”

“首先，他让我说明衣服出现的问题，他则静静听着没有插进一句话来；其次，当我讲完那些话后，那两个店员又要开始与我争辩了。可是那位负责人却站在我这边了，他指出我的领子显然是被西服弄脏的，而且还坚持说不能让顾客满意的商品，他们的商场就不应该出售；最后，他承认不知道这套西服会这样差劲，便坦白地对我说：‘你希望我应该怎样处理这套衣服？你说的我们都可以照办。’

“几分钟前，我还想把这套讨厌的西服退掉，可是现在我却这样回答说：‘我

可以接受你的建议，不过，我想知道这褪色的情形是不是暂时的。或者你们有什么办法，可以使这套衣服不再继续褪色。’他建议我将这套衣服再穿一个星期试试。他说：‘如果那时候你仍然不满意的话，我们会给你拿一套满意的。让你这样麻烦，我们感到非常抱歉。’

“我满意地离开那家百货公司。一星期后，没有发现衣服有任何毛病，我对那家百货公司的信心，也就恢复过来了。”

怪不得那位先生是那家百货公司的负责人，至于那些店员，他们不但终身要停留在店员的职位上，最好把他们降级到包装部，永远别跟客人见面。最爱挑剔的人和最激烈的批评者，往往会在一个怀有忍耐、同情的静听者面前软化下来！当怒火万丈的寻衅者像条毒蛇张嘴咬人一样叫嚣时，静听者应当保持缄默，认真地倾听。

有这样一个例子：

几年前，纽约电话公司碰上一位最凶狠、最不讲理的顾客。这顾客用最刻薄的字眼，责骂接线员。后来他又指出，电话公司制造假的账单，所以他拒绝付款，同时他要向公众服务委员会提出申诉。这位客人不止一次向法院起诉这家电话公司。

最后，电话公司派出一位最富经验、最有技巧的调解员去拜访这位爱找碴儿的客人。这位调解员去那里后，静静听着，尽量让这位好争论的老先生发泄完他满肚子的牢骚。调解员所回答的，都是简短的“对，对”，并且对他的委屈表示同情。

这位电话公司的调解员来我们讲习班上给我们讲了他的经历：“他继续不断地大声狂言。我静静听了差不多有三个小时——后来我又去他那里，再听他没发完的牢骚。我前后访问过他四次。在第四次访问结束之前，我已成为他始创的一个组织的基本会员，他自称这个组织为‘电话用户权益保障协会’。我现在仍然是这个组织的会员。然而，除了这位老先生之外，我是这个组织在这个世界上唯一的会员。

“在这几次拜访中，我始终都是倾听，并赞同他所谈的每一件事。他从来没有遇到过电话公司的人像我这样和他谈话的，这使他变得几乎友善起来。在第一次拜访他时，我并没提到见他的目的，第二次、第三次，我也没有提到。

“而在第四次的时候，我使这个案件有了完美的结局，老先生将所有的欠费都付清了，而且还使他自从与电话公司作对以来，第一次撤销了向公众服务委员会的投诉。”

无疑，这位先生表面上看来是为社会公义而战，是为保障公众权益不受无理的剥削。可是，实际上他所要的是显要感，他从挑剔、抱怨中，去获得这种显要感。当他从电话公司代表身上获得这份显要感后，他就不必再唠叨那些不切实际的委屈了。

几年前，有个荷兰籍的小男孩，在学校下课后，替一家面包店擦窗，每星期赚50美分。他家里非常贫苦，所以他经常提着篮子，去水沟边捡从煤车上掉下来的煤块。这个孩子名叫巴克，他一生只在学校读过6年书，但最后成了美国新闻界一家最成功的杂志社的编辑。他是如何做到的？说来话长。但他如何开始，倒是可以说一说。他用本章所提出的原则作为开场。

他13岁时离开学校，在一个“西联”机构里充任童役，每星期的工资是6.25美元。他虽然处在极贫困的环境中，可是无时无刻不在追求接受教育的机会。他不但不放弃接受教育的意念，而且开始自学。为了省钱，他平时不坐车，也不吃饭，他用省下来的钱买了一部《美国名人传记大全》，这使他以后做了一件人们平时从来没有听说过的事情。

爱德华·巴克把美国名人传记详细研读过后，就写信给传记上的每一位名人，请求他们多告诉他一点儿关于他们童年时候的情形。他是一个善于倾听的人，恳请这些名人谈论自己。他又给当时正在竞选总统的加飞大将军写信，问他以前是否真的在一条运河上当过纤夫。

加飞大将军接到那封信后，给了他一封详细的复函。巴克还给格莱德将军写信，询问他某一次战役的有关情况。格莱德将军为他画了一张地图，并邀请这位14岁的少年与自己共进晚餐，和他整整谈了一晚上。

除了他们，巴克还给勃洛克、夏姆森、朗雷洛、林肯夫人、奥尔科特以及戴维斯等人写过信。

他不只是跟那些名人通信，他还利用放假的时间去拜访他们，而成为那些人家

里欢迎的客人。巴克这些经历为他培养了一种价值连城的自信心。这么多各行各业的名人，激发了他的理想和志向，从而改变了他的人生道路。让所有这一切成为可能的，只是因为他实行了本章所讨论的原则——倾听他人的谈话。

迈可逊可能算是这个世界上最优秀的名人访问者。他曾经告诉我们：“有些人不能给人留下好印象的原因，是由于不注意倾听别人的谈话。他们极其关心的是他们自己下面要说什么，却从来都不会认真地听别人要说什么。很多名人曾这样跟我说，他们所喜欢的，不是善于谈话的人，而是那些静静倾听着的人。能养成善于倾听能力的人，似乎要比任何好性格的人都少见。”

不仅是那些大人物愿意和善于倾听的人打交道，就连普通人也不例外。就像《读者文摘》中曾写道：“许多人去看医生，但其实他们并没有生病，他们只不过是找个善于倾听的人。”

在美国内战最激烈的时候，林肯写了封信给伊利诺伊州斯普林菲尔德镇的一位老朋友，请他来华盛顿，说是有些问题需要跟他讨论。这位老朋友来到白宫，林肯跟他说了几个小时关于解放黑奴的问题。林肯详细地分析并研究了赞成或反对这项措施的各种观点，认真地读了一些信件及报纸上的文章，其中有的谴责他不解放黑奴，也有的人谴责他要解放黑奴。就这么聊了几个小时后，林肯和这位老朋友握手道别，随后就派人将他送回伊利诺伊州，并没有征求他的意见。

所有的话都是他自己说的，而他说出这番话后，他心里似乎舒畅多了。“这次谈话之后，他好像稍稍感到舒适些了。”这位老朋友说。是的，林肯不需要这位老朋友的建议，他眼前所需要的是友谊，是一个能静听他讲话的人，可以借此发泄他心里的苦闷。

当我们在苦闷的时候也有这样的需要！

如果你要知道，如何使人远远躲开你、背后笑你甚至轻视你，这里有个很好的办法，你永远不要仔细听人家讲话，只要不断地谈论你自己就好。假如，你在别人谈话的过程中有一个想法，大可不必等他说完，因为他没有你聪明。你为什么要浪费自己的时间去听他那些无聊的闲谈呢？只要你立即插嘴说你自己的事情，他便立即住口。

你曾遇到过这种人吗？很不幸的是，我碰到过。奇怪的是，这种人有些还是社交界的名人。

这种人因让人讨厌而出名。他们被自己的自私及显要感所麻醉，却被众人所讨厌。

只谈论自己的人，永远只会站在自己的立场考虑问题。正如李夫人说的：“要使别人对你感兴趣，首先要对别人感兴趣。”问别人喜欢回答的问题，鼓励他谈谈他自己和他的成就。不要忘记，跟你说话的人，对他自己来讲，他的需要、他的问题，比你的问题要重要上百倍。他的牙痛，对他来讲，要比发生天灾死了数百万人还重要得多。他注意自己头上一个小疮疤，比注意发生一次大地震还来得多。

哥伦比亚大学校长巴德勒博士说：“只为自己着想的人是无可救药的，也是不会受到教育的。他们是没有教养的人，无论他受过什么样的教育。”所以，如果你要成为处处受人欢迎的人，就请遵守第四条法则：专注于倾听的艺术吧，做一个善于倾听的人。

第五章 迎合对方的兴趣所在

任何一个去牡蛎湾拜访过罗斯福的人，都会对他渊博的学识感到惊奇。

伯莱特福是研究罗斯福的权威作家。他说：“无论是一个骑士或牧童，外交家还是政客，罗斯福都知道应该跟他聊些什么。”

这又是怎么回事呢？

很简单的答案：他总是会在来访者到来的前一个晚上抽出时间，翻阅他们可能会特别感兴趣的知识。

罗斯福与其他具有领袖才干的人一样，他知道深入人们心底的最佳途径，就是对那人讲他所知最多的事物。

前任耶鲁大学文学院教授费尔卜斯很早就知道了这个道理。他曾这样说过：“我8岁时的某个周六，去姑妈家度假。那天晚上有位中年人也去我姑妈家，他跟姑妈寒暄过后，就把注意力转移到我身上。那时我对帆船有极大的兴趣，而那位

客人谈到这话题时，似乎也很感兴趣。我们谈得非常投机。他走后，我对姑妈说：‘这人真好，他对帆船也极感兴趣。’姑妈告诉我，那位客人是位律师，按理说他对帆船方面不会有兴趣的。我问：‘可是他又怎么一直说帆船的事呢？’姑妈对我说：‘他是一位有修养的绅士，他让自己到处受到欢迎，所以才找到了你所感兴趣的话题，陪你谈论帆船。’”教授又说，“我永远不会忘记，姑妈所讲的那些话。”

当我在写这一个章节时，面前有一封来信，是热心于童子军工作的查立夫先生寄来的。他在信中说：欧洲将要举办童子军夏令营的活动。我需要别人的帮助。我想邀请美国的某家大公司经理赞助我和一位童子军的旅行费用。幸运的是，在我去拜访他之前，就听说他曾开出了一张100万美元的支票。随后又把那张支票作废，后来他把那张支票装裱，作为纪念。

要知道，这可是100万美元的支票！所以，我走进他办公室的第一件事，就是请求让我看看那张支票。我说，我从来没见过有人开100万美元的支票，我要跟我那些童子军讲，我真的见到过一张100万美元的支票。他非常高兴地取出来给我看。我赞叹不已，同时请他告诉我，开出这张支票的经过。

你注意到没有？查立夫先生开始并没有马上谈到童子军的事和他的来意，而只是聊一些对方最感兴趣的事，让对方愿意和他交谈。自然便出现了查立夫先生下面所说的情况：没过多久，那位经理便问我：“对了，你找我有什么事吗？”

这时，我才告诉他我的来意。

出乎我的意料，他不但立即答应了我的要求，而且他所给我的比我原来要求的还要多。我原本只希望他赞助一位童子军去欧洲，但他慷慨地资助了五名童子军和我本人。他签了1000美元的支票给我，还建议我们在欧洲住上几个星期。并给我写了封介绍信，把我引荐给他在欧洲分公司的经理，请对方帮助我们。

后来，当我们到达欧洲的时候，他亲自去巴黎接待我们，带领我们游览全市。最后，他还给几个家境贫寒的童子军提供了工作机会。这位大老板，现在还尽其所能，在资助这个童子军团体。

查立夫先生说：“我明白，如果当时我没有找到他感兴趣的话题，并且让他高

兴，那这件事不仅不会办得这么容易，可能连十分之一成功的机会都不会有。”在商场上，这是不是一种有价值的方法？

这里有一个例子：杜弗诺先生是纽约一家高级面包公司的经理，他希望把自己公司的面包卖给一家大饭店。

四年来，他一直这么打算，几乎每周都去拜访那家饭店的经理，并且经常参加由这位经理举办的各种社交聚会。后来，为了促成这笔买卖，他甚至在那家饭店订下一个房间，但是，不管杜弗诺先生用什么方法，这位经理就是不在合同书上签字。

杜弗诺先生说：“后来，我研究了有关人际交往的知识，决定改变策略，尽量找出他最感兴趣的事，看看在哪一方面会引起他的注意。

“我发现他是美国饭店业协会的会员，不仅如此，由于他对这项事业抱有相当浓厚的兴趣和热情，他被推举为这个组织的主席。不论开会地点在哪里，他都毫不犹豫地坐飞机赶去参加。于是当我再次去拜访他的时候，就问他关于协会的情况。你猜怎样？果然得到了一个极好的反应。他跟我讲了半个小时关于协会里的情况，整个谈话过程中，他都充满热情，而且声音也非常洪亮。我已明显地看出，饭店业协会是他的兴趣所在，也是他生活中的一部分，在我离开他的办公室时，他邀我也加入这个协会。

“那时我并没提到面包的事，但没过几天，我就接到他饭店主管人员的电话，让我把面包的货样和报价单送过去。

“我去了那家饭店，主管人员对我说：‘我不知道你在大老板身上下了些什么功夫，不过看来他真的是被你打动了！’

“我回答说：‘你站在我的立场上考虑一下，我在他身上花了4年时间。想要做成这笔生意，如果不绞尽脑汁找出他的兴趣所在，那还不知道要花费多少时间呢！’”

所以，如果你想处处受人欢迎，请记住：了解对方的兴趣，并且迎合他。

第六章 处处关心他人

社会交往中有些人之所以会出现交际障碍，是因为他们不懂得或忽略了一个重要的法则：让他人感到自己重要。

某天，我在纽约的第32街和第8大道交叉口处的邮局里排队等候寄一封挂号信。我发现里面那个邮务员对他的工作显得不胜其烦，称信的重量、递出邮票、找零钱、分发收据，他年复一年做着这样单调的工作。

于是我对自已说：“如果我想要让那人喜欢我，我就必须说些有趣的事，而且是关于他的，不是我的。”我又自问，“那他有什么值得让我称赞一番的呢？”

找出这个难题的答案还真不容易，尤其对方还是个与我素昧平生的陌生人。但是，称赞眼前的这位职员似乎并不让我感到困难，我立即就找到可以称赞的地方了。

当他称我的信时，我很热情地说：“我真希望自己能有你这样一头好头发！”

那邮务员把头抬了起来，有些惊讶地看着我，脸上泛起微笑：“嗯，可它们已经不像以前那样好啦！”

我很实在地告诉他或许没有过去的光泽，但现在看起来还是很漂亮。他非常高兴，我们愉快地聊了几句，最后他对我这样说：“许多人都称赞我的头发。”

我可以想象得到，那位邮务员中午下班去吃午饭的时候，一定会步步生风；晚上回家的时候，也一定会将这件事情告诉他的太太，而且还会对着镜子说：“嗯，我的头发确实很好。”

有一次，当我在演讲中提起这件事的时候，就有人问我：“你是不是想从那个邮务员身上得到些什么？”

我想得到些什么？

我又能从那个邮务员身上得到什么？

如果我们是那样卑贱自私，一旦没有从他人身上得到好处，就不愿意让别人感到快乐。假如我们的气量比一个酸苹果还小，那我们所要遭遇到的绝对是失败，而且我们的心灵将会变得无比贫瘠。

嗯，没错，我的确想要从那人身上得到些什么！但那东西是无价的，而且我已经得到了，那就是助人的快乐。这件事不会随着时间的流逝而消失，相反会在他的回忆中闪出耀眼的光芒。

人类的行为有一项非常重要的法则，这个法则就是：时时让别人感到他的重要性。如果我们遵守这项法则，那就永远不会遇到烦忧，而且替我们带来无数的朋友和永久的快乐。反之，我们就会遭遇到无数的阻碍。

著名哲学家约翰·杜威曾这样说过：“自重的欲望是人类本质里最深层的驱动力。”哈佛著名的心理学家威廉·詹姆斯说：“人们天性的至深本质是渴望得到他人的肯定。”我也曾经说过：“人与动物的相异之处，就在于显要感的有与无，而人类的文明也是由此而起的。”

哲学家们对于人类关系的法则，思考了数千年，结果都得出了一个相同的结论。这项法则可以说和历史一样陈旧。2500多年前，波斯的索罗亚斯特就用这个法则教导学生；24个世纪前，中国的孔子对他的门生谆谆教诲，道教的始祖老子在函谷关也说过这样的话；公元前500年，释迦牟尼也把这条法则传向世界。而耶稣把那条定律综合在一个思想中，这是人类一项重要的法则：“你希望别人怎样待你，你就该怎样去对待别人。”

如果你不喜欢廉价和言不由衷的恭维，而渴望真诚的赞美，你想要跟你接触的人都认同你，你想要别人承认你的价值，你想要在你的小世界里有一种显要感，那就首先要像查理·夏布所说的，“真诚、慷慨地赞美他人。”每一个人都需要这些。

所以让我们遵守这条金科玉律：以希望别人所给我的，而去给别人。

那么问题又来了，这些事该怎么做？什么时候做？在什么地方做？

答案是：任何时间，任何地点。

某次我去无线电城的询问处，打听苏文的办公室门牌号。那个穿着整洁制服的询问员，似乎觉得自己很高贵。他很清晰地回答：“亨利·苏文（顿了顿），18楼（顿了顿），1816室。”

我向电梯走去，想了想，又重新折了回来，向那个询问员说：“你回答问题的

方法很有特点，很清楚恰当，就像一个艺术家，实在不简单。”

他听了我的话后，脸上现出愉快的神情，高兴地把领带略微往上拉了拉。他告诉我，为什么在答话的中间要顿一顿，为什么每句话的几个字，要那么说。当我搭乘电梯上了18楼时，我觉得在人们快乐的总量上，我又加上了一点儿。

你不需要等到成为驻法大使或是成为很大的俱乐部主席时，才去称赞别人，几乎你每天都可以应用它。

比如我们要一颗法式的煎马铃薯，而那个女服务生替你端来了煮的马铃薯。在那时候，我们可以这样说：“很抱歉，要麻烦你了，我喜欢的是法煎马铃薯。”她会回答：“一点儿也不麻烦。”并且乐意替你去更换，因为你先尊重了她。

平时客气的话，像“对不起”“麻烦你”“请你”“你会介意吗”“谢谢你”这些简短的话，可以减少人与人之间的纠纷，同时也自然地表现出高贵的人格来。

让我们再举个例子：美国著名小说家柯恩是铁匠的儿子，一生只受过8年的教育，可是在他去世的时候，他却成了世界上最富有的文人。柯恩喜欢诗词，他读完了罗赛迪的诗，甚至还写了一篇演讲稿，歌颂罗赛迪艺术上的成就，并且还送了一份给罗赛迪。罗赛迪十分开心，他说：“一个年轻人，对我的作品有这样高超的见解，他一定很聪明。”

罗赛迪就请这个铁匠的儿子来伦敦，当他的私人秘书。柯恩一生的转折点就在这里。他在这个新的职位上，见到了许多当代的大文豪。在他们的指导和鼓励下，顺利地展开他的写作生涯，得以名扬天下。

柯恩的故乡格利巴堡，现在已成为旅游的胜地。他的遗产达250万美元，可是有谁知道，如果他没有写那篇赞赏名诗人的演讲稿，可能会默默无闻，最终因贫困而去世。

这就是出自内心的真诚赞赏的力量。

罗赛迪觉得他自己重要，那并不奇怪，差不多每个人都认为自己是最重要的，一个国家也是如此。

你有没有这样的感受——觉得你比日本人优越？可是事实上，日本人觉得他们自己比你优越得多。如果一个守旧的日本人看到一个白种人跟一个日本女人跳舞的话，他会感到非常愤怒。

你觉得自己比印度人优越？你有权这样想，可是他们的感觉跟你完全相反。你以为你比因纽特人优越？你当然可以这样想，可是你是不是想知道，因纽特人对你的看法又如何呢？在他们的眼里，如果有个好吃懒做、不务正业的人，就叫他们“白人”，这是他们轻视人最刻薄的话。

每个国家都觉得自己比别的国家优越，这样就产生了爱国主义和战争。

这是一条最明显的真理，你所遇到的任何人，都觉得自己某方面比你优秀。可是有一个方法可以走进他的心底，就是让他觉得你承认他在自己的小天地里，是高贵、重要的，要真诚地承认。

请记住爱默生说的：“凡我所遇到的人，都有比我优越的地方，而那些方面，是我能向他学习的。”有些人刚刚觉得自己有一些成就，就感到自满，结果引起别人的反感和厌恶。莎士比亚曾经这样说过：“骄傲的人，借着一点儿能力，便在上帝面前胡作非为，使天使为之落泪。”

在我的讲习班里，有三个学员，他们运用这条法则获得了惊人的效果。第一个是康涅狄格州的律师，他不愿意公开自己的名字，我们就用R先生来代替。R先生来我的讲习班没有多久，有一天，他开车陪太太去长岛拜访亲戚。他太太留下他陪老姑妈闲谈，自己看别的亲戚去了。R先生要把学习所得实践一次，以便将来写篇报告，于是他想从这位老姑妈身上开始。首先，他向屋子四周看了看，看有哪些东西是值得他赞赏的。

他问老姑妈：“这栋房子是建于1890年吗？”“是的，就是那年建的。”老姑妈回答。他又说：“非常美丽，建筑也不错，这使我想起我出生的那栋房子。现在的人都不讲究这些了。”“对啊，”老姑妈点点头，“现在的年轻人，已不讲究房子的质量了。他们只需要一所小公寓、一台电冰箱和一部汽车而已。”

老姑妈怀着回忆的心情，轻柔地说：“这是一栋理想的房子，这屋子是用‘爱’建造成的。我和我的丈夫在建造这栋房子之前，已梦想了很多年。我们没

有请建筑师，完全是我们自己设计的。”老姑妈领着R先生去各房间参观。R先生对她一生所珍爱收藏的各种珍品，像法国式床椅、一套古式的英国茶具、意大利的名画和一幅曾经挂在法国封建时代宫堡里的丝帷等，都真挚地加以赞美。R先生接着又说：“老姑妈带我参观房间过后，她又带我去车库。里面停着一辆很新的汽车。”她轻轻地说：“这部车子，是我丈夫去世前不久买的。自从他去世后，我就再也没有坐过。你爱欣赏美丽的东西，就把这部车子送给你吧！”R先生听到这话，感到很意外，便婉转辞谢：“姑妈，谢谢你的好意，可是我不能接受。我自己已经有了一辆新车，你还有很多更亲近的亲戚。相信他们会喜欢这部车子的。”“亲戚！”老姑妈提高了声音说，“是的，我有很多更亲近的亲戚。他们希望我赶快离开这个世界，他们就可以得到这部车子，可是，他们永远得不到。”R先生说：“姑妈，你不愿意送给他们，可以把这部车子卖掉。”“卖掉！”老姑妈叫了起来，“你看我会卖掉这部车子吗？你想我会忍心看着陌生人驾着这部车子行驶在街上？这是我丈夫特地为我买的，我做梦也不会想卖。我愿意交给你，是因为你懂得如何欣赏它！”R先生婉转地辞谢，他不愿接受她的赠予，可是不能刺伤了老姑妈的感情。

这位老太太独自一人住在这栋宽敞的房子里，对着屋子里这些精致、珍贵的陈设缅怀过去。她希望有一个人，能跟她有相同的感觉。她有过一段金色的年华，那时她美丽动人，为男士们所追求。她曾用心建造了这栋孕育着“爱”的房子，并且从欧洲各地，搜集了很多珍品来加以陈设装潢。

而现在的她风烛残年，孤零零的一个人。她渴望着能获得一点儿亲人的温暖，一点儿出于真心的赞美，可是，却没有一个人给她。于是当她发现她找到的时候，就像沙漠中涌出一泓泉水来，使她心底激荡着谢意，甚至愿意把这部汽车相赠。

纽约的园艺设计家迈可乌霍，他讲了一个这样的故事：“在我听了‘如何交友和影响他人’的演讲后不久，便接到替一位著名的司法官设计园景的案子。那位司法官向我提了很多建议，比如在什么地方该栽种些什么花。”

我说：“法官，你的业余爱好很棒哦，你那条狗都很可爱，我听说它们在赛狗会上得过多次蓝丝带优秀奖。”我这句话果然出现了效果。那位司法官说：“没错，我对于养狗很感兴趣，你要不要参观我的狗舍？”他用了几乎一个小时的时间，带我去看他的狗和奖状。他拿出有关那些狗的血统系谱，告诉我每条狗的血

统。因为有优越的血统，所以他家的狗都很活泼可爱。后来他问我：“你有没有小男孩？”我告诉他有。他接着问我：“你孩子会不会喜欢小狗？”我说：“嗯，是的，我相信他一定会喜欢的。”司法官点头说：“那太好了，我送他一只。”

他告诉我如何养小狗，顿了顿他又说：“我这样告诉你，你很快就会忘了，还是写下来给你。”那位司法官回到房里，把他要送我的那只小狗的血统系谱和喂养的方法，用打字机很清楚地打了出来，然后给我一只价值100美元的小狗。那是我对他的嗜好和成就表示真挚地赞赏所获得的结果。

活动电影的摄制，是在柯达公司的伊斯曼发明了透明胶片后才获得了真正的成功，同时也使他获得了数亿美元的财富，成为世界上一位著名的企业家。虽然他有这样伟大的成就，可是他仍然跟你我一样，希望得到别人的赞赏。

几年前，伊斯曼在洛贾士德建造“伊斯曼音乐学校”和“凯本剧场”。这个剧场是用来纪念他母亲的。爱达森是纽约优美座椅公司的经理，他希望能承办该剧场里的座椅工程。他打了个电话给建筑师，约他去洛贾士德见伊斯曼。

爱达森到了那里，那位建筑师说：“我知道你想得到座椅的订货合同，不过我需要告诉你，伊斯曼工作极忙、极严肃，如果你占用了他的时间超过五分钟，你就别打算再做这一笔生意了。他不但工作忙，脾气也很大，所以我告诉你，当你快速地向他说明来意后，立即离开他的办公室。”

爱达森听后，就准备那样做。他被引进一间办公室，看到伊斯曼正埋首处理桌上的一堆文件。伊斯曼见有人进来，抬起头摘下眼镜，向建筑师和爱达森说：“两位早，有何见教？”建筑师介绍他们认识后，爱达森说：“伊斯曼先生，你的办公室真不错，我很羡慕。如果我拥有像你这样的一间办公室，一定也很高兴在里面工作。你知道我是做室内木工的，我从没有见过这样漂亮的办公室。”伊斯曼回答说：“这间办公室很漂亮是不是？谢谢你提醒了我这件差点儿忘了的事，当初这间办公室布置完成后，我确实非常喜欢。可是现在因为工作太忙，有时甚至于接连几周，都不会注意到这上面了。”爱达森走过去用手摸摸办公室的壁板，说：“这是不是英国橡木？它和意大利橡木的品质有些不一样。”伊斯曼回答说：“没错，这是进口的英国橡木，是一位专门研究橡木的朋友替我特别挑选的。”接着，伊斯曼陪同他们，参观自己设计的室内陈设，包括木门、油漆色彩和雕刻等。他们在一扇窗前停了下来，伊斯曼和蔼地表示，他要捐助给洛贾士德大学和公立医院一些钱，

为社会尽一点儿心意。爱达森热诚地说，这是一桩古道热肠的慈善义举。伊斯曼打开玻璃橱的锁，取出他买的第一架摄影机，那是向一个英国人买下的发明样品。爱达森问他，他是如何开始商业上的拼搏和奋斗的。伊斯曼感慨地叙述他幼年时候的贫苦情景，他守寡的母亲开了一家出租小公寓。他自己则在一家保险公司做小职员，每天只赚五毛钱。因常为饥寒所困，所以他立志要刻苦奋斗，免得母亲辛劳至死。伊斯曼又谈到他实验室的一段往事：他说他过去做实验的时候，曾整日整夜地待在办公室，甚至三天三夜连衣服都未脱下过。爱达森又找些别的话题，而他自己却静静地听着！爱达森是上午10点15分进伊斯曼办公室的，当时那位建筑师曾劝告他，最多只能停留五分钟，可是，一小时、两小时都过去了，他们仍然在聊着。

最后，伊斯曼对爱达森说：“上次我去日本，买了几张椅子回来。我把它们放在阳台上，后来阳光把椅子上的漆晒脱了。我买了些油漆回来自己漆，你要不要看看我自己漆椅子的成绩如何？对了，你来我家，我们一起吃午饭，我让你看看。”

午饭后，伊斯曼把他漆的椅子拿给爱达森看。那些椅子，每张不会超过一块五毛钱，而事业上赢利亿元的伊斯曼却觉得很自豪，只因为那是他自己漆的。“凯本剧场”座椅这笔订单的总额是9万美元。你猜，是谁得到了订货合同？除了爱达森外，还会有其他人吗？从此以后直到伊斯曼去世，他们一直保持着极密切的友谊。

我们该从什么地方开始实施这种奇妙的试金石？为什么不从你自己的家庭开始呢？我不知道还有任何其他地方更为需要或是更能忽略。我相信你太太一定有她的长处，至少曾经有过，不然你不会娶她做妻子的。可是，你已经有多久没有称赞她的美丽了？多久了？有多久了？

我曾独自居住在加拿大森林的一个帐篷里。那里每天只能读到镇上出版的一份报纸。或许是空闲的时间太多了，我把这份报纸从头看到尾，刊登的每一个字都不放过。有一天，我从报上的《迪克斯婚姻指导》一栏里，看到她的文章，她写得非常好。我把它剪下保存起来。她那篇文章上说，她已经听厌了人们对新娘所讲的那些。她认为应把新郎拉到一边，给他这些贤明的建议。

她的建议是：“不会甜言蜜语的别结婚，结婚前赞美女人，似乎已是必然的事；可是在结婚以后给她赞美，那也是一种必须具备的能力。婚姻不只是讲诚实，还需要有外交的手腕。”

如果你想每天过着快乐、美满的生活，千万别指责你太太治家有不妥的地方，或者拿她和你的母亲做毫无意义的比较。

恰恰相反，你应该赞美她治家有方。还要这样说，认为自己很幸运，才得到了一位贤内助。如果她把饭菜做坏了，几乎使你无法入口，你也别抱怨，不妨做这样的暗示：今天的饭菜，没有过去那样可口。有你这样的暗示，她一定不顾辛劳，直到使你满意为止。

不要突然就开始这样做，那会使你太太起疑心的。

今晚或是明天晚上，买一束鲜花或是一盒糖果给她。不要光嘴上说说：“是的，我应该这样做的。”还需要你行动，给她一个温柔的微笑，加上几句甜蜜的话。如果做丈夫的跟做太太的都能这样做，我不相信每六对夫妇中还会有一对要闹离婚。

你想知道，如何使一个女人爱上你？是的，这里就有一个秘诀，一定有效。这不是我想出来的，这是我从迪克斯女士那里借来的。

有一次，迪克斯女士去采访一位已成为新闻人物的重婚者。这人曾经获得二十三个女人的芳心，以及她们银行里的存款（这里须附带说明的是，迪克斯女士是在监狱访问他的）。迪克斯女士问他获得女人爱情的方法，他说并没有什么妙方，只要让女人谈论她自己就行了。

这技术用在男人身上同样有效。曾经统治过大英帝国的迪斯累里说：“如果让他们谈谈他们自己，他们会愿意讲上好几个钟头。”

所以，如果你想处处受到欢迎，不能忘了这个法则：真诚地赞赏他人，关心他人，让他人感到自己是重要的。

第三篇 赢得他人赞同的十二种方法

第一章 避免争辩

大战结束后不久，有一个晚上我在伦敦得到一个极宝贵的教训。

那时我是澳洲飞行家史密斯的经理人。大战期间，他曾代表澳大利亚在巴勒斯坦担任澳大利亚的航空首领。战事结束后没多久，史密斯用三十天完成了环绕地球飞行半周的壮举，震惊了全世界。澳洲政府颁赠5万澳元的奖金给他，英王封授他爵位。

那段时间，史密斯爵士在英国国旗下，是一个备受瞩目的人物，可以说他是不列颠帝国的林白。某个晚上，我去赴欢迎史密斯爵士的宴会。那时坐在我旁边的一位客人，讲了一段很幽默的故事，还用了一句成语。

说故事的那位客人，说那句成语是出自《圣经》，其实他错了。我知道那句话的来历，那时我为满足自己的显要感，并且要显出我的优越和突出，毫无顾忌地纠正了他的错误。

那人坚持自己的见解：“……什么？这句话出自莎士比亚？不可能的，绝对不可能！这句话是出自《圣经》。”他认为自己是对的。

这位讲故事的客人坐在我右边，我的老朋友贾蒙坐在我左边。贾蒙花了很多年的时间研究莎士比亚的作品，所以客人和我，都同意把这问题交给贾蒙先生去解决。贾蒙静静地听着，在桌子下面用脚踢了我一下，然后说：“戴尔，是你错了。这位先生才对，那句话是出自《圣经》的。”

在回家路上，我向贾蒙说：“你明知道那句话是出自莎士比亚的作品，为什么反说我不对呢？”

贾蒙回答说：“是的，一点儿也不错。那是莎翁作品《哈姆雷特》的第五幕第二场中的句子。可是，我相信你应该知道，我们是一个盛大宴会上的客人，为什么一定要找出一个证明，指责人家的错误呢？你这样做会让人家对你产生好感吗？为什么不给人家留一点儿面子呢？他并没有征求你的意见，也不需要你的意见，你何必要跟他争辩呢？最后我要告诉你，戴尔，永远避免正面的冲突，那才是对的。”

永远避免正面的冲突！说这句话的人已经去世了，可是他给我的教训却仍然存在。

这个教训使我受到极大的影响。我原来是个固执而要强的人，小时候就喜欢跟兄弟们争辩。当我进大学后，我研究逻辑和辩论，而且经常参加各项辩论比赛。后来我在纽约教授辩论，甚至计划写一部辩论方面的书，而几年后的今天，我真是羞于承认。

从那时开始，我就开始静听，并从数千次的辩论中注意其带来的影响。而这次使我得到一个结论，也是一项真理：世界上只有一种方法可以让辩论得到最大胜利，那就是尽量避免辩论。避免辩论，就像避开毒蛇和地震一样。

一场辩论终了，那些辩论的人十有八九会更坚持他们的见解，相信他们是绝对正确的。

你辩论不能获胜，因为你是真的失败了，可是你如果胜了，还是跟失败一样。为什么呢？假定你辩论胜了对方，把对方的论据批驳得体无完肤，又能怎么样呢？你自然很高兴，可是对方如何呢？你使他感觉到自卑，你伤了他的尊严，他自然对你获得的胜利感到不满。

你必须知道，当人们逆着自己的意见被别人说服时，他仍然会固执地坚持自己是正确的。

巴恩互助人寿保险公司为他们的职员定下一条规则：“不要争辩”。

一个真正成功的推销员，他绝不会跟顾客争辩，即使轻微的争辩，也加以避免……人类的思想，不是那么容易改变的。

几年前，有一个叫奥哈尔的爱尔兰人喜欢争辩。他来我的讲习班听课。他没有受过很好的教育，可是喜欢挑剔别人。他做过司机，后来是汽车公司推销员。由于他发现自己的业务表现并不理想，才来找我。我跟他聊了聊，才知道他推销汽车时，常因不愿接受顾客的批评而发生口角。他对我说：“我听了不服气，教训那家伙几句，结果，他就不买我的东西了。”

对于奥哈尔，我开始不是教他如何讲话，我训练他如何减少讲话和避免跟人争论。现在奥哈尔已经是纽约怀特汽车公司一位成功的推销员了。

奥哈尔是如何做的？

他是这么说的：“现在假如我走进客户的办公室，客户如果这样说：‘什么？怀特汽车？那太不行了，就是白送给我，我也不会要的。我计划买胡雪公司的卡车。’

“我听他这样说后，不但不反对，而且顺着他的口气说：‘老兄，你说得不错，胡雪的卡车确实不错。胡雪牌汽车是大公司的产品，推销员也很能干。如果你买他们的，相信不会有错。’

“他听我这样说，就没有话可以说了，要争论也无从谈起。他说胡雪牌车子如何好，我毫不反对，他就不得不把话停住了。他不会一直指着胡雪牌卡车说个没完。这时，我就找个机会，向他介绍怀特牌车的优点。

“如果在过去，我遇到这种情形一定会冒火，我会讲胡雪牌汽车是如何不好。我越说那家公司出品的汽车不好，客户越会说它如何好；争论越是激烈，越使对方决心不买我的汽车。

“现在回想起来，我真不知自己过去怎么干的这一行！由于这样的争论，不知使我失去了多少宝贵的时间和金钱。现在我学会了如何避免争论，如何少讲话，使我得到了许多好处。”

就像聪明的老富兰克林常说的：“如果你辩论和反驳，或许你会得到胜利，可是那胜利是短暂而空虚的，因为你永远得不到对方对你的好感。”

替自己这样想想：你想得到的是空虚而短暂的胜利，还是人们赋予你的好感？这两件事，很少能同时得到的。

波士顿一本杂志上，曾经刊登过一首含意很深且有趣的诗：“这里躺着威廉姆的身体，他死时认为自己是对的，死得其所，但他的死就像他的错误一样。”

你在进行辩论时或许你是对的，但你要改变一个人的意志时，哪怕你对了，也是一件错误的事情。

玛度是威尔逊总统任内的财政总长，他在多年的从政生涯中得到一个教训，他说：“我们绝不可能用辩论使一个无知的人心服口服。”

玛度先生说得太温和了。据我的经验，不只是无知的人，任何人你都别想用辩论改变他的意志。

这里有这样一个例子：所得税顾问派逊同政府一位税收稽查员，为了一笔9000美元的账目发生了长达一个小时的争论。派逊指出：“这是一笔永远无法收回的呆账，所以不应该征人家的所得税。”那稽查员反对说：“呆账？我认为必须是要缴税的。”

派逊在讲习班上说：“跟这种傲慢而固执的稽查员讲理是在浪费时间。跟他争辩越久，他越是固执，所以我决定避免跟他争论，换个话题，赞赏他几句。”

我这样说：“这问题对你来说是小事一桩，因为你处理过很多这一类的问题。我虽然研究过税务，但都是从书上得来的知识，而你都是由实际经验中得来的。我跟你在一起，使我获益不少。”

因为句句都是我的实在话，那稽查员在座椅上挺了挺腰，就开始谈他的工作经验，讲了一些他所发现的舞弊案件。他的语气渐渐平和下来，接着又说到他孩子身上。临走的时候，他对我说，回去后重新考虑这个问题，过几天给我答复。

三天后，他又来见我，他说那笔税按照税目办理，决定不征了。

这位稽查员显露出一种最常见到的人性的弱点，他需要的是一种显要感。派逊跟他争辩，他就伸展他该有的权威，来获得他希求的显要感。如果有人承认了他的重要性，这争论也就自然地停止了。由于他的自我已伸展扩大，立即变成一个和善、有同情心的人了。

拿破仑家里的管事时常和约瑟芬打台球。在他写的《拿破仑私生活回忆录》中有这样一节：“我知道自己球艺不错，不过我总设法让约瑟芬胜过我，因为这样会使她很高兴。”

我们要让顾客、亲人、丈夫或者是妻子，在细小的争论上，胜过我们。

释迦牟尼曾这样说过：“恨永远无法止恨，只有爱可以止恨。”所以误会不能用争论来解决，而需要用外交手腕和赋予对方同情来解决。

有一次林肯斥责一位与同事发生冲突的年轻军官。林肯说：“一个成大事的人，不能处处计较别人，消耗自己的时间去和人家争论。无谓的争论，不但对自己性情有所损害，而且会失去自己的自制力。只要有可能就对人谦让一点儿。与其跟一只狗争路走，不如让狗先走一步。如果被狗咬了一口，你即使把这只狗打死，也不能治好你的伤口。”

所以，要赢得他人的赞同，第一项规则是：获得最大利益的唯一方法，就是避免辩论。

第二章 避免制造敌人

当罗斯福在白宫的时候，他说如果他每天有75%的时间是对的，那就是达到他最大限度的标准了。

如果这是最高的标准，是20世纪一个最受人注意的人希望的，我们又是怎样的呢？

如果你能确定，在一天中你有一半时间是对的，那你可以去华尔街了，日赚百万美元、买游艇、娶美女。如果你不能确定，你凭什么要指责人家的错误呢？

你可以用神态、语调或是手势，告诉一个人他错了，跟我们直接说他错了是一样的结果。而如果你告诉他错了，你认为他会感激你吗？不，永远不会！因为你对他的智力、判断、自信、自尊，都直接地给予打击。他不但不会改变他的想法，而且还想向你反击。如果你运用柏拉图、康德的逻辑来跟他理论，他还是会觉得自己是正确的，因为你已伤了他的自尊。

你千万别这样说：“你不承认自己有错，我可以证明来给你看。”你这句话，等于是说：“我比你聪明，我要用事实来纠正你的错误。”

那是一种挑战，会引起对方的反感；不需要等你再开口，他已准备接受你的挑战了。即使你用了最温和的措辞，要改变别人的意志，也是非常困难的，何况处于那种极不自然的情况下。你为什么阻止你自己呢？

如果你要纠正某人的错误，就不应该直接地告诉他，而要运用一种非常巧妙的

方法，才不会得罪对方。

如同吉士爵士向他儿子说的：“我们要比人家聪明，可是你却不能告诉他，你比他聪明。”

人们的观念，是随时在改变的。20年前我认为对的事，现在看来却不一定是对的。甚至当我研读爱因斯坦理论时，我也开始存着怀疑的态度。再过20年，我或许不相信自己在这本书上所写下的东西。现在我对任何事情，都不像从前那样敢于确定。苏格拉底屡次跟他的学生这样说：“我所知道的只有一件事，那就是我一无所知。”

我不希望比苏格拉底更聪明，所以我也避免告诉人们说他错了，同时我也觉得，那确实对我有益。

如果有人说了一句你认为错误的话，你确定他是说错了。若是用下面的口吻来说，可能更好一些：“好吧，让我们来探讨一下。可是我有另外一种看法；当然也许是不对的，因为我也经常把事情弄错。如果我错了，我愿意改正过来。现在让我们看看究竟是怎么一回事。”

你说这样的话全世界的人都不会怪你。

科学家也是这样。一次，我去访问史蒂文森。他不仅是科学家，也是一位探险家。他曾在北极圈一带住了11年，其中有6年除了水和肉外，没有吃到其他任何东西。他告诉我，他正在进行一项实验！我问他哪项实验，是做哪方面的求证？他所回答的话，让我永记在心。他说：“一个科学家，永远不敢去求证些什么，我只试着去寻求事实。”

你是不是希望自己的思想科学化？是的，除了你自己，没有任何人能阻止你。如果你承认自己随时都可能犯错，就能免去一切麻烦，也无须跟任何人辩论了。而别人受到你的影响，也会使他承认他自己有难免的错误。

如果你知道，有个人确实犯了错误，而你直率地告诉他、指责他，你知道会发生什么样的后果？我举出这样一个特殊的例子：S先生是纽约一位年轻的律师，最近在美国最高法院辩护一桩重要的案子。这个案件牵涉到一笔巨额的金钱和一项重要的法律问题。

在辩护过程中，一位法官向S君说：“海军法的申诉期限是不是6年？”S先生沉默了一下，看了法官片刻，然后立即说：“法官大人，海军法中并没有这样限制的条文。”

S先生在讲习班中叙述当时的情形，说：“当我说出这话后，整个法庭顿时安静下来，而这间屋子里的气温，似乎就在刹那间降到了零摄氏度。我是对的，法官是错的，我告诉了他。可是，他是不是会对我友善？不！我相信我有法律的根据，而且我也知道那次比以往的辩护都要做得好。但是我并没有说服那位法官，因为我犯了大忌，我直接告诉一位极有学问而著名的法官，他错了。”

我们大多数的人，彼此间都怀有成见，常受到嫉妒、猜疑、恐惧和傲慢的毁伤。很多人不愿意改变他的宗教、意志，甚至于包括他的发型。所以，当你准备告诉别人他们有错误时，请你每天早餐前把鲁宾逊教授所写的一段文字读一遍。他是这样写的：“我们发现，有时自己会在毫无抵抗和阻力的情况下，改变自己的意念。可是，如果有人告诉我们所犯的错误，我们却会感到懊恼和悔恨。我们不会去注意一种意念养成，可是当有人要抹去我们那种意念时，我们就会对这种意念突然坚实而固执起来。并不是我们对那种意念有强烈的偏爱，而是我们的自尊受到了损伤。”

“我的”两字，在人与人之间，是个最重要的措辞，如果能恰当地运用这两个字，是智能的开端。无论是“我的”食物、“我的”狗、“我的”房子、“我的”父亲、“我的”神，这词具有同样的力量。

我们不是反对有人说我们的错误或是说我们的汽车太旧，而是不愿意有人纠正我们任何的错误。一件我们认为对的事，总乐意继续相信它。如果有人对我们有了某种的怀疑，就会激起我们强烈的反感，同时用各种方法来辩护。

有一次，我请一个室内装潢师替我配置一套窗帘。等到他把账单送来，我吓了一跳。

几天后，有位朋友来我家，看到那套窗帘，提到价钱时幸灾乐祸地说：“什么？那太不可思议了，恐怕你不小心上了人家的当了！”

真有这回事？是的，她说的都是真话，可是人们就是不愿意听到这类的实话。

所以，我竭力地替自己辩护。我说，价钱虽贵，但是质量很不错。第二天，另外有一个朋友到我家中，她对那套窗帘诚恳地加以赞赏，并且她还表示，希望自己能有一套。我听了后跟昨天的反应完全不一样。我说：“说实在的，我这套窗帘价格太贵了，我现在有点儿后悔。”

当我们有错误的时候，或许我们会对自己承认。如果对方能给我们承认的机会，我们会非常感激，不用对方说，我们就极自然地承认了；如果对方硬把不合胃口的事实往我们的喉咙塞下去，实在让人无法接受。

美国内战时，一位非常有名的舆论家格利雷跟林肯的政见不合。他以为他运用嘲笑的争辩方法，就能让林肯接受他的意见，能使林肯屈服。他连续不断地攻击林肯，夜以继日、年复一年，就在林肯被刺的那天晚上，他还写了一篇粗鲁、刻薄、嘲弄林肯的文章。

这些苛刻的攻击，能使林肯屈服？不，永远不能。

如果你要知道，如何洞悉人际关系的相处之道，如何管理你自己，如何改善你的品格，你可以看《富兰克林自传》。这是一部非常有意思的传记，也是一部美国文学名著。

富兰克林在这部自传中写到了他如何改正自己好辩的恶习，使他成为美国历史上最能干、最善于外交的人物。

当富兰克林还是一个年轻人时，他经常犯错。一天，一位教友会里的老教友，把他叫到一边狠狠地训了一顿。

“朋友，”这位老教友叫富兰克林的名字，“你太过分了，只要有跟你意见不合的人你就打击。现在已没有任何人理会你的意见。朋友们发觉你不在场时，他们会获得更多的快乐。你知道得太多了，以致再也不会有人告诉你任何事情。其实，你除了现在有限的知识外，不会再知道其他更多了。”

据我所知，富兰克林之所以能成功，很大程度要归功于这位老教友尖锐有力的教训。那时富兰克林的年纪已不小，有足够的聪明来领悟其中的真理。他已深深知道，如果不痛改前非，将会遭到社会的唾弃。所以他把自己过去所不切合实际的人生观完全改了过来。

富兰克林这样说：“我给自己定了一项规则，我不让自己在思想上跟任何人有不同，我不固执肯定自己的见解。凡有肯定含意的字句，就像‘当然的’‘确定的’等话，我都改用‘我推断’‘我揣测’，或者是‘我想’等来替代。当别人肯定地指出我的错误时，我会放弃立刻就向对方反驳的想法，而是婉转地回答。在那种特定的情况下，他是对的，但是现在可能有点儿不同。”

“不久，我就感觉到因为我态度改变所获得的益处。我参与任何一处谈话的时候，感到更融洽、更愉快了。我谦虚地提出自己的看法，他们会快速地接受，很少有反对的。当我给人们指出我的错误时，我并不感到懊恼。在我对的时候，我更容易劝导他们放弃他们的错误，接受我的见解。”

“这种做法，起先我尝试时，有过很激烈的自我敌对和自我反抗，后来很自然地形成习惯了。在过去50年中，可能已没有人听我说出一句武断的话来。在我看来，正是因为这种习惯的养成，每次我提出一项建议时，便会得到人们热烈的支持。我不善于演讲，没有口才，用词艰涩，说出来的话也不得体，可是大部分有关我的见解，都能获得人们的赞同。”

富兰克林的方法，用在商业上又如何？我们可以举出两个例子：纽约自由街144号的玛霍尼，经营煤油业特用的设备。长岛一位老主顾向他订制一批货。那批货的制造图样已呈请批准，机件已在开始制造中。可是一件不幸的事忽然发生了。

这位买主跟他的朋友们谈到这件事，他的朋友们提出了多种的见解和主意，有的说太宽太短，有的说这个那个。他被朋友们说烦了，就打了个电话给玛霍尼，说拒绝接受那批正在制造中的机件设备。

玛霍尼先生回忆说：“我很细心地查看，发现我们并没有错误，我知道这可能是因为他和他的朋友们不清楚这些机件的制造过程。可是，如果我直接说出来，可能不太合适，还可能对这项业务的进展产生危险。所以我去了一趟长岛。我刚进他办公室，他马上从座椅上跳了起来，声色俱厉地指着我说，好像要跟我打架。最后他说：‘现在你打算怎么办？’”

“我心平气和地告诉他，他有什么打算，我都可以照办不误。我说：‘你是买方，当然要给你满意的商品。如果你认为你是对的，请你再给我一张图样。虽然由于进行这项工作，我们已花去2000美元。我情愿再花2000美元，把进行中的那些工

作取消，从头再来。不过我必须把话先说清楚，如果我们按你现在给我的图样制造，过程中有任何错误的话，我们不需要负任何责任。可是，如果按照我们的计划，有任何差错，则由我们负全责。’

“听我说完后，他的怒火似乎渐渐平息下来，他说：‘好吧，照常进行好了，如果有什么不对的话，只能求上帝帮助你了。’

“结果，我们是对的，现在他又向我们订了两批货。

“当这位客户侮辱我，几乎要向我挥拳、指责我不懂业务时，我用尽了自己所有的自制力，尽量让自己不跟对方争论。那需要有极大的自制力，可是我做到了，最后证明那样做是值得的。

“如果当时我告诉他，这是他的错误，并开始争论，说不定他还会向法院提出诉讼。而其结果不只是双方起了厌恶感及发生经济上的损失，同时我们还失去了一个极重要的主顾。我深深地体会到，如果直接指出人家的错误，那是不值得的。”

让我们再看第二个例子。别忘了，我所举的例子，你随时可能会遇到！

克劳雷是纽约泰洛木厂的推销员。这么多年来，他一直在说木材检查员的错误。他常在争论辩护中获胜，可是就没有得到过一点儿的好处。就是因为好争辩，使克劳雷的两家木厂损失了上万美元的利益。后来他来我的讲习班听课，决定改变他的方针，不再争辩了。结果如何呢？

这是他写的报告：

有一天早晨，我办公室的电话响了，那是一个愤怒的顾客打来的。他说我们送去工厂的木材完全不合格。他的工厂已停止卸货，并且让我们立即设法把那些货从他的工厂运走。当他们卸下一车货的四分之一时，他们的木料检查员说，木料在标准等级以下的达55%，因此他们拒绝收货。

我立即去了他的工厂。在路上，心里就在盘算，什么才是处理这件事的最好方法？平常我遇到这种情形时，就会引证出木料分等级的各项规则；同时以我自己做检查员的经验和常识，来获取那位检查员的信任。我有充分的自信，木料确实是合乎标准的，那是他检查上误解了规则。不过，这次我运用了从讲

习班中所学到的原则。

我到了那家工厂后，看到采购员和检查员的神色都很不友善，似乎已准备好了要跟我先谈判再交涉。我到他们卸木料的地方，要求他们继续下货，以便让我看看错误出在什么地方。我请那位检查员把合格的货放在一边，把不合格的放在另一边。

我看过后，发现他的检查似乎过于严格，而且弄错了规则。这次的木料是白松，我知道这位检查员只学过硬木的相关知识，对白松并不是很内行，而我对白松却很了解。可是，我是不是对那位检查员有不友好的意思？不，没有。我只注意他如何检查，试探地问他不合格的原因在什么地方。我没有任何暗示说他是错了。我只说为了以后送木材时不再发生错误，所以才接连地发问。

我以友好合作的态度跟那位检查员交谈，说他找出不合格的木材是对的，同时还称赞他谨慎又能干。这样一来，我们之间的紧张气氛消失，接着也就融洽起来了。我会极自然地插进一句经我郑重考虑过的话，使他们觉得那些不合格的木材应该是合格的。可是我说得很含蓄、很小心，他们几乎感觉不到我特意的痕迹。

但是，他的态度渐渐地改变了！他最后跟我说，他对白松那类的木材经验并不太多。他开始向我讨教各项问题。我便向他解释，怎样才能算是一块合乎标准的白松。可是我又补充说如果不符合他们的要求，他们可以拒绝收货。最后，他发现是自己的错误，因为是他们没有要求需要上好的木料。

我走后，这位检查员又将全车的木材检查一遍，最后全部接受，同时我也收到一张支票。

这件事告诉我们，很多时候并不需要告诉对方他的错误是怎样的，只要运用一些手腕就能化解。对我来说，我是替公司规避了150美元的损失，而双方所留下的好感，那就不是用金钱所能估计的了。

在这一章，我并没有讲出什么新道理。耶稣在1900年前就说过：“赶快赞同你的反对者。”换句话说，就是不要跟你的顾客、丈夫、竞争对手争辩，不要指责他错了，不要激怒他，只要用点外交手腕即可。

2200年前，基督还未出世。埃及国王教训他的儿子说：“要用外交手腕，才能帮助你达到你所希望的目的。”所以，如果你要赢得他人的赞同，那第二项规则是：尊重别人的意见，永远不要指责对方是错的，全力避免制造敌人。

第三章 勇于承认自己的错误

我住的地方算是在纽约这个大都市的中心区，但是从家步行不到一分钟，就有一片树林。每逢春季，树林里野花盛放，松鼠在那里筑巢养育它们的孩子，马尾草长得有马头那么高。这片完整的树林，人们叫它“森林公园”。

这真是一座森林，跟哥伦布发现美洲时的情景有些类似。我经常带着那只哈巴狗去公园里散步。它是一只可爱温良的波士顿小狗，名叫雷克斯。因为公园里人不多，所以我没给雷克斯系上皮带或戴上口笼。

一天，我和雷克斯在公园里散步，看到一个骑着马的警察——一个急于要显示他权威的警察。

他对我大声说：“你让那只不戴口笼的狗在公园里乱跑是违法的，难道你不知道吗？”

我小声回答说：“是的，我知道，不过我想它不至于会在这里伤到人。”

那警察生硬地说：“你想？不至于伤人？法律可不管你怎么样去想！你这只狗会伤害这里的松鼠，也会咬伤来这里的儿童。这次我放过你，下次我看到你那只狗不拴链子、不戴口笼，你就到法庭上发表你的言论吧。”我点点头，答应按他说的去做。

我是真的按他说的去做了，但只做了几次。因为雷克斯不喜欢在嘴上套上一个口笼，我也不想给它戴。所以我们决定碰碰运气。开始运气还不错，但我最终还是碰上了这个钉子。那回我带着雷克斯跑到一座小山上，我一眼就看到那个骑马的警察，雷克斯当然不会知道。它在我前面，蹦蹦跳跳地往警察那边冲去。我知道事情坏了，所以不等那警察开口，干脆自己说了。我说：“警官，我愿意接受你的处罚，因为你上次讲过，在这公园里，狗嘴上不戴口笼，那是触犯法律的。”

那警察的口气听起来比较温和：“嗯，我知道在没有人的时候，带着一只狗来公园里走走，是件惬意的事情！”

我苦笑了一下，说：“是的，是件惬意的事情。只是，我已触犯了法律。”

那警察反而替我开脱：“像这样一只哈巴狗，不可能伤到人的。”

我却显得很认真地说：“但它可能会伤害松鼠！”

那警察对我说：“你把事情严重化了，我告诉你怎么办。你只要不让它出现在我的视线范围内，这件事也就算了。”

这个警察有人类的天性，那就是显要感。当我承认错误时，他唯一能助长显要感的方法，就是宽容以对，显示出他的仁慈。

那时，假如我跟这个警察争论，为自己开脱，结果可能恰恰相反。

我不跟他争论，我承认他是完全对的，而我是绝对错误的。我迅速又坦白地承认我的错误，把他要说的话都说了，反而是他替我在开脱。结果是，同一个警察，上次用法律来吓唬我，而这次却宽恕了我，就算是吉士爵士，恐怕也不会有这样宽容的胸怀了。

如果我们已知道一定要受到责罚，那我们何不自己说，这比从别人嘴里说出的批评，要好受得多。

而且你如果在别人责备你之前，就承认自己的错误，对方想要说的话，你已替他说了，他就没有话可说，那你有99%的机会获得他的谅解。正如那骑马的警察对待我和雷克斯一样。

华仑是一位商业美术家。他曾用这种方法获得了一个粗鲁无礼的顾客的信任与好感。华仑在这件事上还告诉我：“在替广告商或出版商绘画时，最重要的是简明准确。有些美术方面的编辑人员，要求立刻替他们完成。他们所交来的工作，在这种情形下有些细微的错误是正常的。其中有一位客人，最喜欢挑剔找碴儿，我常会极不愉快地离开他的办公室。并不是因为他找我碴儿的原因，而是这位美术主任所指出的毛病并不恰当。”

“最近，我交去一幅在匆忙中完成的画。很快，我接到他的电话，要我马上去他办公室。果然不出我所料，他一脸怒容，似乎要狠狠地批评我一顿。我突然想到，在讲习班学到的‘主动承认错误’的方法。所以我立即说：‘先生，我知道让你不愉快了，这是我无可宽恕的疏忽。我替你画了这么些年的画，应该知道如何画才是。我感到非常惭愧！’那位美术主任听我这样讲后，却替我分辩说：‘是的，话虽然如此，不过还不算太坏，只是——’我插嘴接上说：‘不管坏的程度如何，还是有影响的，让人家看了会讨厌。’他要插嘴进来，可是我不让他说。这是我有生以来第一次批评自己，我很愿意这么做。”

“所以我接着又说：‘我应该多加小心。你平时照顾了我不少生意，我应该给你满意的画。这幅画我带回去，重新再画一张。’他摇摇头说：‘不，不！我不想让你有更多的麻烦。’他开始称赞我，很实在地对我说，他所需要的只是一个小小的修改。他又指出，这一点儿小错误，不会让他公司的利益受到损失。他又告诉我，这是一个极细微的小错，不需要太顾虑的。”

“由于我主动承认错误，他怒气全消。最后，他请我吃中午饭，当我们分手的时候，他签了一张支票给我，又委托给我另外一件工作。”

很多愚蠢的人，只会尽力为自己的过错辩解。而一部分聪明的人却能主动承认自己的错误，这使他们出类拔萃，并且给人一种尊贵、高尚的感觉。有这样一个例子：当年美国南方李将军所做的一件最完美的事，就是他为匹克德在格提斯堡之役的失败自责，将错误归咎到自己身上。

匹克德的那次冲锋战，是西方历史中最光荣生动的一次战争。匹克德是个风度翩翩、长得非常英俊的男人。他留的很长的赭色头发几乎披落到肩背上。跟拿破仑在意大利战役中一样，他每天在战场上都忙着写他的情书。

在七月的一个惨痛的下午，他得意地骑着马，奔向联军阵线。他英武的姿态赢得所有部下的喝彩，并都追随着他向前挺进。就连北方联军阵线的军队，看到这样的队伍，也不由自主地发出低声的赞美。

匹克德带领的军队迅捷地往前推进，经过果园、农田、草地，横过山峡。虽然，自始至终敌人的炮火没有停过，可是他们依然勇敢地向前推进。突然间，埋伏在山背石墙隐僻处的联军从后面蜂拥而出，对着没有准备的匹克德军队枪炮射击，

山顶烈火熊熊，有如火山爆发。在几分钟内，匹克德带领的五千大军，几乎都倒了下来。

阿密斯特带着残余的军队，穿过石墙，用刀尖挑起军帽，喊道：“弟兄们，杀啊！”

他们顿时士气大振，抢过石墙，短兵相接，一阵肉搏后，终于把南军的战旗竖立在那座山顶上。

战旗飘扬在山顶，虽然时间很短暂，却是南方盟军战功的最新纪录。在这场战争中，匹克德虽然获得了人们对他勇敢的赞誉，可是这也是他结束的开始——李将军失败了！他知道已无法深入北方。

南军失败了！

李将军受到沉重的打击，怀着悲痛懊丧的心情，向南方同盟政府总统戴维斯辞职，请他另派年富力强的将领来。如果李将军把匹克德的惨败归罪到别人身上，他可以找出几十个借口来：有些师长不尽职，马队后援太迟，不能及时协助步兵进攻。这里那里，可以找出很多的理由来。

可是李将军没有责备人，没有归咎于别人。当匹克德带领残军回来时，李将军只身单骑去迎接他们，说了一句令人敬畏的话：“这次战役的失败都是我的过错，我应该负所有的责任。”

史上名将中，很少有人拥有这种敢承认自己错误的勇气和品德。

贺巴特的作品给读者一种很浓的煽动性，他那讥讽的文字，常引起人们对他的反感和不满。可是，贺巴特有他一套特殊的待人技巧，他可以将一个敌人变成他的朋友。

例如，当有一些愤怒的读者写信去批评他的作品时，贺巴特会给他们这样一个回答：“……是的，在细想之后，我连自己也无法完全赞同。我昨天所写的，今天我也许就不以为然了。我很想知道你对这个问题的看法，下次你到附近来的时候，欢迎你来我这里谈谈，我会跟你紧紧地握手。”

如果你接到这样一封信，你能说些什么？

若是我们对了，我们巧妙婉转地让别人赞同我们的观点。可是，当我们错误的时候，我们要快速地、坦白地承认我们的错误。运用这种方法，不但能获得惊人的效果，而且在若干情形下，比替自己辩护更为有趣。

请记住这句话：“用争夺的方法，你永远无法得到满足。可是当你谦让的时候，你可以得到比你所期望的更多。”

所以，你要赢得他人的赞同，你该记住第三项规则：如果你错了，主动而郑重地承认下来。

第四章 友善地待人

如果你在盛怒下对人发了一通脾气，对你来说，固然泄了心头之恨，可是那个人又会如何呢？他能分享你的轻松和快乐吗？他受得了你那挑战的口气、仇视的态度吗？

威尔逊总统曾这样说过：“如果你握紧了两个拳头来找我，我可以告诉你，我的拳头会握得更紧。”

但你如果这样说：“让我们坐下一起商量，如果我们之间意见相左，我们不妨想想看，原因到底何在，主要的症结是什么？我们很快就能知道彼此的意见相距并不很远，不同的地方很少，而相同的地方却很多。也就是说，只要忍耐，加上彼此的诚意，我们就可以更接近了。”

约翰·洛克菲勒对威尔逊总统这句话所含有的真理极为赞赏、欣赏。那是1915年的事，当小洛克菲勒还是科罗拉多州一个小人物时，美国发生了工业史上最激烈的罢工，而且时间长达两年。那些愤怒的矿工要求科罗拉多州煤铁公司提高工资，而那家煤铁公司就是小洛克菲勒所负责的。由于群情激愤，公司的财产都被破坏了。军队前来镇压，造成了流血事件，不少罢工的工人被射杀。

就在仇恨的气氛在每个角落飞扬时，小洛克菲勒想要获得罢工者的谅解和信服，而他真的做到了。他是如何完成这件事的？

原来，小洛克菲勒用了几个星期的时间去结交朋友，并向罢工者的代表发表演说。这一篇演讲稿起到了惊人的作用，这是他成功的杰作。它把工人们的愤怒完全平息下来。他的演说获得很多人的赞赏。在这篇演讲中，他表现了极友善的态度，使那些罢工的矿工一个个都回去工作。其中罢工潮中最敏感、最关键的就是加薪的问题，可是这些工人在这件事上没有提到一个字。

这就是这篇著名的演讲稿，注意它在语句间流露出来的友善精神。

请注意，小洛克菲勒的这篇演讲，是说给几天前还想要在酸苹果树上吊死的人听的。可是他所说的话，比医生或传道者更和蔼而谦逊。在他这篇演讲中，他说：

这是我一生中最值得纪念的一天，因为这是我第一次有幸能和这家大公司的员工代表见面，还有公司的行政人员和管理人员。我可以告诉你们，这样的聚会，使我感到荣幸，我将毕生难忘。但如果在两个星期前举行这个聚会，只认得少数的几张面孔，我站在这里简直就是个陌生人。

前些日子，我有机会去南煤区的住所跟各位代表做了个别的谈话，拜访你们的家庭，见到你们的太太和孩子们，所以今天我们在这里见面就是朋友，而不是陌生了。在我们这种友好的精神下，我很高兴有这样的机会，跟你们讨论有关我们共同利益的事。

由于这个会议是由资方和劳工代表组成的，承蒙你们的好意，我才能坐在这里。虽然我既不是股东又不是劳工，但我深感自己和你们的关系密切。从某种意义上而言，我代表了资方和劳工。

多么出色的一番演讲，这也许就是化敌为友的一种最佳的艺术表现形式。如果小洛克菲勒运用了另外一种方法：他和那些矿工展开了一次辩论，就在他们面前，用可怕的事实痛责他们、威胁他们，同时指出他们所犯的错误，这个结果又将如何呢？那一定会激起更多的愤怒，更多的仇恨。那些矿工会有更多的反抗。

如果有这样一个人，他心中已对你有成见、厌恶感，你就是找出所有的逻辑、理由来，也不能使他接受你的意见。如果用强迫的手段，他更不可能向你屈服，但是我们如果用和善的态度、温和的言语，就可以引导他同意。

林肯在100多年前说：“假如人心不平，而且对你的印象恶劣，即使你用尽所有

的基督理论，也很难让别人信服于你。人的思想是不容易改变的。你不能强迫他人同意你，但你完全有能力引导他们，只要你温和友善地对待他们。”

他还说过这样一句古老的处世真理：“一滴蜂蜜比一加仑的胆汁捉到的苍蝇更多。”

我们对人也是如此，如果要人们赞成你的观点，就先让他相信你是他的忠实朋友，那就会有一滴蜂蜜黏住他的心，于是就有了一条坦然大道，通往他内心深处。

对商人来说，如果知道如何运用和善的态度来对待罢工者，那是值得的。

现在举例来说：

怀特汽车公司的两千五百名工人因为要求加薪而举行了罢工。那家公司的总裁罗伯·布莱克并没有动怒，也没有发表霸道的谈话，反而对工人们夸奖和称赞。他在报刊上刊登了一则广告，称赞那些罢工者“用和平的方法放下了工具”。

他看到罢工的纠察人员闲来无事，就去买了几套棒球，请他们在空地上打球。其中有些人爱玩保龄球，他便替他们租了一间屋子。

布莱克先生和善的态度，使他获得了相同的回报。那些罢工的工人找来很多扫把、铁铲、垃圾车，自动地打扫工厂四周的纸屑、火柴、烟蒂。试想，一群罢工工人在为争取加薪、承认联合公司成立而罢工的同时，居然会清理工厂附近的地面！这在漫长而激烈的美国罢工史上是绝无仅有的。那次罢工在一周内和解，工人没有产生一丝厌恶感和怨恨。

著名的律师丹尼尔·韦伯斯特曾被许多人奉若神明。尽管如此，他那极具权威的辩论词始终都充满了温和的字眼。他平时常用的语句，就像：“这有待陪审团的考虑”“这也许值得再次深思”“这里有些事实，相信您没有疏忽掉”“这一点，由于您对人性的了解，相信很容易看出这件事的重大意义”。

这些话，没有恫吓、没有高压，没有将自己的意见加在别人身上。他用的是轻松的、友善的方法，这种方法不失权威，这正是他的成名之道。

你可能永远不会被请去处理罢工风潮，也不可能是在陪审团成员面前发表演说。可是，也许你希望降低你的房租，这种友善的方法可以帮到你吧？斯特劳伯先生是个工程师，他想要求房东减低一些房租，可是他知道房东是个食古不化的老顽固，恐怕很难说服。

斯特劳伯在讲习班上说：“我写了一封信给房东，告诉他我租约期满就搬出我的公寓。事实上，我并不想搬家，还很愿意继续住下去，我只是想降低一些房租。但情况并不是很乐观，其他的房客也试过，但都没有成功。他们告诉我，房东是个很难应付的人。可是我对自己说，我正在选修一门处世训练的课程，正好可以实习一下，看看效果怎样。

“房东接到我的信后，带了他的秘书来。我在门口和他打招呼，讲了一些热诚的问候话。我没有提及房租的事，只是说，我很喜欢这栋公寓的门。我称赞他管理房子的方法，同时表示，我非常愿意继续住下去，可是我的经济能力使我无法负担。

“我相信他从没有受到房客这样欢迎过，因为他差点儿手足无措了。

“接着，他也告诉了我他所遭遇到的许多困扰。他说有些房客一直向他抱怨。他还说，其中有个房客，曾写过十四封信给他，有的简直是侮辱。还有人希望他阻止楼上的房客打鼾，否则就是违约。

“房东对我说：‘像你这样的房客，真让我松口气。’然后不等我开口，他自动地减少了一点儿租金。但我希望租金再低些，我说出所能负担的数目。他也不多说什么，很爽快地答应了。

“他临走时，还这样问我：‘你房间里，有没有需要装修的地方？’

“如果我用别人的方法去要求减租，我相信结果会和他们一样。这就是友善和赞赏所产生的力量。”

让我们再举一个例子，这是一位在社交上极有声望的女士的经验之谈，她就是长岛沙滩花园城的黛夫人。

黛夫人说：“最近我邀请几位朋友来午餐。这个聚会对我来说很重要，自然我

希望聚会中所有事情都没有差错。

“在这类事情上，管事爱弥尔是我一个得力的助手，可是这次他使我失望了。爱弥尔没有到场，只派来一个厨师侍者，这次午餐饭菜弄坏了。这个侍者对高等宴会的情形完全不清楚，把这次宴会弄得糟透了。我心里恨透了他，但在客人面前，不得不勉强赔笑。我对自己这样说：‘等我见到爱弥尔，一定饶不了他。’

“这事儿发生在周三。第二天，我听了关于人类关系学的演讲，当我听完后，便领悟到责备爱弥尔已经没有用了。如果把事情弄严重了，反而使他怀恨在心，而以后也无法找他帮忙了。

“我换了个角度来看待这件事：

“午餐的菜不是他买的，也不是他亲自下厨做的，只怪那侍者太笨，才把那次宴会弄糟了。而对爱弥尔来说，他也没有办法。或许是我把事情严重化了，不假思索就急于发火。我决定还是友善地对他，相信这办法，能给我一个好的结果。

“第二天，我见到爱弥尔，他显得愤愤不平，好像要跟我争论那件事。我则这样对他说：‘你知不知道，爱弥尔，当我请客的时候多想有你在啊！你是纽约最能干的管家！这事儿我也了解，那天宴会的菜，不是你亲手买回来做的；那天发生的事，跟你没太大的关系。’

“听到这话，爱弥尔脸上的阴霾完全消失，他笑着对我说：‘那不是我的错，真的！太太，毛病就出在那个厨师侍者身上。’我接着说：‘爱弥尔，我准备再举办一次宴会，你给我提点意见吧，你觉得我们还要给那个厨师一个机会吗？’爱弥尔连连点头说：‘那当然，太太你放心，上次那种事肯定不会再发生了。’

“下一星期，我又设了个午餐宴，爱弥尔向我提供有关那份菜单的资料，我给他半数小费，没有提到过去那次的错误。我们来到席间，桌上摆着两束美丽的鲜花，爱弥尔亲自在旁照料，对来宾殷勤侍候。菜肴美味可口，服务周到，还有四个侍者在旁侍候。眼前的情形，就是我宴请玛丽皇后也绰绰有余了。最后由爱弥尔亲自端上可口的点心作为结束。

“散席后，一位我的客人含笑问我：‘你对那个管事施了魔法吗？我从来没有见过这样殷勤招待的。’

“是的，他说得没错！是我对爱弥尔的友善及诚恳的赞赏，才有了这个完美的结局。”

当我还是一个喜欢赤着脚到处乱跑的小男孩时，我读过一则《伊索寓言》，讲的是太阳和风的故事。

有一天，太阳和风正在争论谁比较强壮。

风说：“当然是我。你看下面那位穿着外套的老人，我打赌，我可以比你更快地让他脱下外套。”说着，风使用力地对着老人吹，希望可以把老人的外套吹下来。但它愈吹，老人愈是把外套裹得更紧。

不久风便累了，太阳从后面走出来，暖暖地照在老人身上。一会儿，老人便开始擦汗，接着便把外套脱了下来。于是，太阳对风说道：“温和与友善，永远都强过激烈与狂暴。”

让老人更快脱下外套的是太阳，同样，温和友善的赞赏态度也更能令人改变心意。这个效果是咆哮和猛烈攻击所难以达到的。

就在我又一次读到这则寓言的时候，遥远的波士顿发生的一件事，证实了这则寓言确实有它的真理存在。

波士顿是美国传统的文化教育中心。小的时候，我常梦想有机会能去那里一次。30年后，波士顿的B医生成了我讲习班里的学员，从而帮我证实了那则真理。

有段时间波士顿的各大报纸上差不多登满了假药及庸医的广告，像专门替人打胎之类的。这些广告用骇人听闻的话恐吓病人，使他们感到害怕，从而达到骗钱的目的。病患在接受治疗后，听任那些庸医摆布，打胎造成很多的死亡，可是这些庸医很少被判刑。他们只要花钱或用政治手段，就能免罚。但是情况日益严重，波士顿上流社会的人士群起攻之，传道牧师公开抨击那些刊登污秽广告的报纸。他们祈求上帝让这些广告停刊。其他包括市民团体、商业团体、妇女会、教会、青年会等均纷纷痛责，可是都无济于事。

在州议会中，也有激烈的争辩，要将这无耻的广告归为非法，可是对方有政治背景，没有产生任何效果。

那时，B医生是一个基督教团体的主席。他试过很多方法，但都失败了，对付这种医药界败类的运动眼看就无望了。

B医生对这件事日思夜想，终于在某个深夜，他想出了一个所有波士顿人没有想到过的办法。他不再攻击对方，而是用友善赞赏的办法，使这家报馆自动停登此类广告。

他给波士顿销路最好的一家报社写了一封信。他对这家报社倍加赞誉，说它的新闻翔实，尤其报上那篇社论更是令人瞩目。这是一家办得最好的家庭报纸。B医生又说，它是全州最好的报纸，也是全美国最完美的新闻读物。但他又表示说：“可我有朋友，他告诉我说，他小女儿在晚上朗诵你们报上一则广告，那是一则专门替人打胎的广告，他女儿不清楚这广告上的意思，就问她父亲那些字句的意思。我朋友被他女儿问得窘迫至极，他不知道该向这纯洁、天真的女儿怎么解释。

“你们是波士顿高尚的家庭中最受欢迎的读物，在我朋友家中发生的情形，是否在别的家庭发生？如果你也有这样一个纯洁、天真、幼小的女儿，你是不是愿意让她看到？当你女儿向你提出同样的问题时，你又该如何解释？各方面都很完美的贵报，但因此类情况的存在，做父母的不得不禁止他们的子女阅读贵报。对于这一点，我为贵报感到十分惋惜，其他上万的读者，我相信他们也会有跟我同样的想法。”

两天后，这家报社的发行人给B医生回了一封信。信的日期是1904年10月13日，这封信他保存了30多年。他把那封信拿给我看，信上说：

本月11日由本报编辑交来你的一封信，诵阅之余，非常感激。这件事本报一直未能实施，延误至今。

自周一起，本报所有报道中将删除一切读者所反对的广告。至于暂时不能停止的医药广告，将以不引起读者反感的原则郑重处理后，方会刊登。

感谢你关切的来信，让我获益良多。

发行人汉斯格尔

在基督降生的600多年前，还是希腊克洛伊索斯宫中的奴隶的伊索，编著了一部

不朽的作品，那就是留传至今的《伊索寓言》。对于人性的教育，在2500多年前的希腊雅典和今天的美国波士顿，没有区别。太阳比风更快让你脱去你的外套！温和友善的接近，比暴力的攻击更为有效，它能让人改变原有的心意。

将林肯那句话再说一次：“一滴蜂蜜比一加仑胆汁能捉到的苍蝇更多。”你想要赢得他人的赞同，想要让人信服，那就友善地对待他人吧。

第五章 让他人说“是”

与人沟通时，不要一开始就聊你们意见相左的事，聊些双方都感兴趣、都有共同认识的事情会更好。假如有可能，你更应该提出你的见解，因为你们都在为了同一个结论而努力，所以你们的相异之处在于方法，而不是目的。

哈里博士认为，“不”的反应是最难克服的障碍，当你说了“不”，那你本性的自尊就会迫使你继续坚持下去。虽然你以后也许发现这样的回答有待考虑，但为了自己人格的尊严，你就不得不坚持到底。事后，你或许觉得自己说出这个“不”字是错误的，可是，你必须考虑到自己的尊严。所以你的每句话，必须坚持到底。所以，如何让对方一开始就朝着自己肯定的方向做出反应，对你想得到的结果是相当重要的。

有说话技巧的人，开始的时候就能得到很多“是”的反应，只有这样，他才能将听者的心理向正面引导。这就好比撞球，原本你打的是一个方向，如果稍有偏差，等球弹回来时，就与你期待的方向完全相反了。

再以人们的心理状态来说，当一个人说出“不”字时，在他心里同时也潜伏着这份意念，会使他所有的器官、神经和肌肉完全集中起来，形成一个“拒绝”的状态。反之，当一个人回答“是”的时候，身体的器官没有产生收缩的动作，整个组织是接受和开放的状态。所以，当一次谈话开始时，我们就能引导对方做出更多“是”的回答，这会更容易让我们的建议获得对方的注意。

“是”的反应其实是一种很简单的技术，却被大多数的人忽略了。也许有些人认为，在一开始便提出与之相反的意见，这样正好可以显示自己重要而有主见。但事实并非如此。如果是与激烈而守旧的人会谈，这会使他们发怒。如果他们这样做，只是为了得到感官上的快感，也无伤大雅。但若是需要完成的一件事，那就得

不偿失了。

假如你的学生、顾客、丈夫或者是太太，他们一开口就是个“不”字，那你就算耗尽你的智能，运用极大的忍耐，也很难改变他们的意志。

在现实生活中，这种“是”的反应是很有用处的。詹姆斯·艾伯森是格林威兹储蓄银行的一名出纳，他就是采用这种办法挽回了一位差点儿失去的顾客。艾伯森说：“客户到银行来存款，银行规定要把存款申请表格交给他填写，有的客户会马上填写，有的则直接拒绝。假如这事发生在我尚未研究人际关系学之前，我会告诉那位客户，他如果拒绝向银行提供一份完整的个人资料，我们是很难给他开户的。很惭愧，在此之前我都是这样做的。当然，当我说出那些具有权威性的话后，自己会感到很得意。

“今天上午，我就实践了一把。我决定不谈银行想要的，而是跟客户聊聊他的需要。最重要的是，我想让他一开始就说‘是，是’，所以对不愿填表表示认同。

“‘但是，万一你有什么意外，是不是愿意银行把钱转给你所指定的亲人呢？’我问道。

“那客户马上回答：‘当然愿意。’

“我接着说：‘那么，你是不是认为应该把他们的名字向我们告知，以便我们可以按照你的意思处理，而不至于出错或拖延呢？’

“那位客户又说：‘是，是的。’

客户知道这份表格是完全为他自己打算的，所有他的态度才会软化。最后，他不仅填写了所有的资料，而且在我的建议下还开了一个信托账户，指定他的母亲为法定受益人。当然，他填写了银行所需的以及与他母亲有关的资料。

“我发觉使他一开始就说‘是，是’，这样反而使他忘记原本所在意的问题，并且很愉快地依我的建议去做。”

西屋公司推销员约瑟夫·艾利森也说了一段有趣的故事：“在我的辖区内住着一

位有钱的大企业家。公司一直很想和他做生意。而我的前任代表和他接洽了10年，也没做成一笔业务。我接管这一地区后，又花了3年时间去兜揽他的生意，可是，也没有什么结果。最后，他经不住我们一再地商谈、打电话，最终从我们这儿买了些发动机。可我却不想就这么算了，如果这次的发动机没有问题，他以后会买我几百架发动机。我始终抱定这样的希望。

“发动机会不会发生故障？我知道这些发动机不会有任何故障的。三个星期后，我情绪高昂地再度拜访他们。我心里原本很高兴，可很快就发现高兴过头了。接待我的是他们的总工程师。他一见到我就说：‘艾利森，我们不能再多买你的发动机了。’

“我惊讶之余连忙问道：‘什么原因？’

“‘你卖给我们的发动机太热了，我不能把手放在上面。’那位工程师说。

“我知道这时和他争什么都没用，曾经就发生过这种事。现在，我想试试让他说‘是’的技巧。

“我对那位工程师说：‘哦，史密斯先生，我完全同意你的说法。如果那些发动机真的过热，你就别买了。这里一定有符合电气制品公司标准的发动机吧？’

“他完全同意，我得到他的第一个‘是’。

“‘电工协会规定一架标准的发动机，比室内温度是不是可以高出22摄氏度？’

“他表示同意：‘是的，可是你的发动机却比这温度高。’

“我没和他争论，继续问：‘工厂温度是多少？’

“他想了想说：‘24摄氏度左右。’

“我说：‘这就是了，工厂温度24摄氏度，再加上应有的22摄氏度，一共是46摄氏度。假如你把手放进46摄氏度的热水里，是不是会被烫伤？’

“‘是。’他不得不这样说。

“我给了他一个建议，说：‘史密斯先生，你别用手碰那架发动机不就行了！’

“‘我想你说得对。’他接受了。

“我们聊了一阵后，他把秘书叫来，在接下来的数月内，我们又成交了将近3.5万美元的业务。”

我费了很多时间，损失了数万金钱，才明白争论并不是一个解决问题的好办法。从对方的立场上看待问题，设法让别人说“是，是”，这才是成功有效的办法。

加州奥克兰的爱迪·史诺先生也谈到关于他成为一家商店主顾的原因，因为那位店主让他一直说“是”。

爱迪先生对弓箭狩猎很有兴趣，所以花了不少钱去购置器材和装备。他哥哥便建议他改用租赁的方式，于是爱迪就到他常去的店里咨询，而店员说他们不对外出租弓箭，于是爱迪又打电话到另一家店。

爱迪说：“是一位愉快的男士接听了电话。他听了我的询问后表示非常遗憾，因为他们店里已经不做这种服务了，然后他又问我以前是否向店里租借过。

“我说：‘是的，几年前。’

“他问我，那时租借一把弓箭是不是在25到30美元之间？”

“我又说：‘是的。’

“接着，他问我是不是一个喜欢节约的人，我当然回答：‘是的。’

“然后，他解释道，他们正好有一套在特价销售的弓箭，包括所有的小装备，总价才30多美元。也就是说，我只需多付几美元便不需要再租借，便可以拥有整套的器材。他还说这就是他们店里不再办理租借的原因，那样就太划不来了。后来，我当然买下了那套器材，并且还额外买了其他东西。从此以后，我成了这家店里的常客。”

苏格拉底是人类历史上最伟大的哲学家之一，他改变了人类的思考方式。2400年后的今天，大家仍尊他为最有智慧的说服者，因为他对这个纷争的世界影响很大。

他对世人的贡献，有史以来能跟他相比的人不多。那么他运用了什么方法？

他曾指责别人的过错？不，苏格拉底从未这样。

他的处世技巧，现在被称为“苏格拉底法则”，就是以“是，是”作为他唯一的反应观点。他问的问题，都是他的反对者所愿意接受而同意的。他持续地获得对方的同意，最后连反对者都在不知不觉中接受了他的观点，而推翻自己在数分钟前坚持的结论。

当我们要指出人们的错误时，一定要记得苏格拉底。不要忘记，要获得对方“是，是”的回答，就只提温和的问题。

“轻履者行远”，这是中国人的格言，它充满了东方人古老的智慧。他们用了5000年的时间去研究人类的天性，这些学富五车的中国人，在人际关系交往方面有着极为丰富的经验。

如果你想赢得他人的赞同，让他人信服，就不要忘了，提温和的问题是让对方说“是”的技巧。

第六章 让对方畅所欲言

很多人为了让别人的意见和自己保持一致，往往采用一种错误的策略：不停地说话。尤其是推销员，更容易犯这个毛病。他对于自己的事，或是他的问题，当然要比任何人知道得多，你要做的就是听他来说。因此，你不如就问他一些问题，让他给你讲讲他的需求。

假如你不同意他的言论，你想立刻插嘴打断他的话？最好不要这样做，这样做是没有什么效果的。当他还有更多想法要说时，他不会注意到你身上的。所以你要忍耐一下，用一颗开放的心听取他人的讲话，并诚恳地鼓励他人完整地发表自己的意见。

这个原则在商业中的确有着很大的价值。来看看这个例子，就有这么一个人，他不得不做了这样一次尝试。

几年前，美国一家最大的汽车公司需要采购未来一年中所需要的坐垫布。有三家有名的工厂已经做好了样品，并接受了汽车公司高级职员检验。然后，汽车公司便和三家厂商约定某日各派一位代表前来商谈，到时再决定选购哪一家厂商的东西。

其中某家工厂的代表R先生正患着严重的咽喉炎，他去了汽车公司。R先生在我的讲习班中，讲了他当时的经历：

“当轮到我去见汽车公司那些高级职员时，我的嗓子竟哑了，几乎发不出声音。我被带到一间办公室，跟里面的纺织工程师、采购经理、推销主任和那家汽车公司的总经理都见了面。他们坐在一张圆桌的四周，当我站起来想要说话时，只能发出沙哑的声音来。

“我只好用手把话写在纸上：‘各位先生，我嗓子哑了，不能说话。’

“‘既然如此，让我来替你说说看了！’那位总经理说。

“他真的代替我陈述了。他先把我的样品一件件展开，并称赞这些样品的优点。他们就这样开始了讨论。由于替我说话的是位总经理，所以引起了在座其他人的踊跃讨论，我在会上只是做出微笑点头以及很少的手势。

“这个奇特的会议讨论结果，使我获得了这个订货合约。这家汽车公司向我订购了50万码的坐垫布，价值约160万美元。这是我得到过的最大订单。我知道，若不是我喉咙嘶哑，说不了话，我可能会失去这份合同。因为对于整个过程的考虑，我都有些错误。这次我无意中发现，原来让别人讲话，有时是很值得的。”

费城一家电气公司的范勃，也有过同样的发现。范勃先生去宾夕法尼亚一个富有的荷兰农民家庭做调研。

他经过一户整洁的农家时，问该区的代表：“为什么他们不爱用电？”

那代表显得很烦恼地说：“他们都是些守财奴，你绝不可能卖给他们任何东

西。而且他们对公司的产品不感兴趣。我已经试过很多次了，毫无希望可言。”

范勃相信区代表所讲是实情，可是他愿意再尝试一次。他轻敲这农家的门，门开了个小缝，年老的罗根保太太探头出来看。

范勃先生说：“罗根保太太看到是电气公司的代表，就当着我们的面把门一摔。我又上前敲门。”

“我对她说：‘我很抱歉打扰了你，罗根保太太，我不是来向你推销电器的，我只是想买些鸡蛋。’

“罗根保太太把门开得大了些，探头出来怀疑地望着我们。

“我说：‘我想买一打新鲜的鸡蛋，因为我看你养了一群漂亮的都敏尼克鸡。’

“她把门又拉开了些，她似乎感到好奇起来，说：‘你怎么知道我养的是都敏尼克鸡？’

“我说：‘我自己也养鸡，可是从未见过比这更漂亮的都敏尼克鸡。’

“罗根保太太怀疑地问：‘那么，为什么你不用自家的鸡蛋？’

“我回答她说：‘因为我养的是来格亨鸡，下的是白蛋。你是会烹调的，自然知道做蛋糕时白鸡蛋不如棕色的好。我太太对做蛋糕的要求很高。’

“这时，罗根保太太放着胆子走了出来，来到廊中，态度也温和了许多。同时我看到院子里有一座很好的奶牛棚。

“我接着说：‘罗根保太太，我可以打赌，你养鸡赚来的钱，一定比你丈夫用奶牛棚赚的钱还要多。’

“当然是她赚得多！她显得高兴极了，她很高兴地对我讲到这点，可是她却无法让她那个顽固的丈夫承认这件事。

“她请我们去参观她的鸡房。在参观的时候，我留意到她制造的各种小设备，

并介绍了几种食料和几种温度，又真诚地称赞她养鸡的技术，还找了很多问题向她请教。同时，我们交换了很多经验。

“又过了一会儿，这位罗根保太太突然谈到另外一件事上。她说这里几位邻居在他们的鸡房里都装了电灯，据说效果不错。她便问我，如果她用电的话，是不是划得来。

“两星期后，罗根保太太的都敏尼克鸡也见到了灯光。它们在灯光下叫唤着、跳跃着。我做成这笔交易，她得到更多的鸡蛋，双方皆大欢喜，实现了双赢。

“但这个故事的重点是：如果不是我先引发了她的兴趣，我想，永远也不可能把电器卖给这位守财奴般的荷兰妇女。”

纽约一份很畅销的报纸，在它的经济版登出一则篇幅很大的广告，它要招聘一位有特殊能力和经验的人。科博利斯去指定的信箱投函应征。几天后，他接到请他面试的复函。在去面试前，他费了很多时间在华尔街打听关于这个商业机构创办人的生平事迹。

在见面的时候，科博利斯说：“能进入这样有成就的商业机构，让我感到十分自豪。听说28年前你开始创业的时候，除了一间房、一套桌椅和一个速记员外，一无所有，是不是真有这回事？”

每一个事业有成的人，都喜欢回忆早年的艰苦奋斗。眼前这位负责人自然也不例外。他讲述了他用450美元现金和一股创业的精神开创基业的经过，又将如何克服困难，如何与失望斗争等经过详细地说了一遍，比如节假日不休息，每天工作12至16小时等。直到现在，华尔街最有地位、最具身份的金融家都来向他请教。他对自己目前的成就感到自豪。最后，他简单地问了科博利斯的经历，然后把一位副总经理请来说：“我想，这位先生是比较适合我们的。”

科博利斯费尽心思去了解他未来上司过去的成就。他对他未来上司表示关心，并提及对方感兴趣的事，让对方畅所欲言，而对方对科博利斯印象就很不错了。

这就是事实，就算是我们的朋友，也喜欢谈论他们自己的成就，而不愿意只听我们吹嘘自己的成就。

法国哲学家洛希夫克曾这样说过：“如果你想要树立敌人，你就胜过你的朋友，可是，如果想获得更多的朋友，就让你的朋友胜过你。”

这该如何解释呢？因为当朋友胜过我们时，那就可以满足他的显要感。可是，当我们显出胜过朋友时，他们会产生一种自卑感，并引起猜忌和嫉妒。德国人有句俗语：“快乐建立在别人的痛苦之上。”

没错，一些朋友，从你的困难中比从你的胜利中得到的满意更多。我们应该谦逊，因为大家都没什么了不起的，百年之后，我们都将为人所遗忘。生命短促，不要总是谈论那些小小成就，那样会使人厌烦。反之，我们应该让他人畅所欲言。

你为什么不是一个笨蛋？其实很简单，在你的甲状腺里，藏着价值1美元的碘质。假如有个医生从你颈中的甲状腺里取出那一点儿碘质，你就会变成一个笨蛋。当然，你可以花些钱，去西药房买一瓶碘酒，这个东西可以让你远离精神病院。一个人的智商就值这么点儿钱，你有什么值得自夸的？

所以，我们不要表现出太多的成就来，要虚怀若谷、处处谦和。因此，如果你要赢得他人的赞同，使人信服于你，就遵守第六项规则：让别人畅所欲言。

第七章 让对方自动说出你的意见

你对你自己所发表的意见，是不是比别人代你说出的更信得过？如果是的话，你想把你的意见硬生生地塞进别人喉咙里，这会不会是你的一厢情愿？如果提出意见，引导别人自己去得到结论，这个办法岂不是更聪明吗？

这里有一个例子：

费城的赛尔滋先生是我讲习班的学员，他觉得必须给那群意志涣散的汽车推销员注入热情和信心。于是他召开了一次推销员会议，鼓励员工们告诉他，想从他身上得到些什么。他把员工们提出的意见写在黑板上，然后他说：“你们所希望得到的，我可以给。可是我希望你们也告诉我，你们可以给我什么？”

他很快有了满意的答案，那是忠心、诚实、乐观、进取、合作、每天8小时

的热忱工作。其中有人甚至愿意每天工作14小时。这次会议使员工们充满了新的勇气、新的激励。赛尔滋先生告诉我，公司目前销量激增，业务蒸蒸日上。

赛尔滋先生说：“我和他们做了一次精神上的交易。我对他们尽我所能，所以他们也一样。商量他们的需求，这是他们极愿意接受的。”

没有人愿意自己被强迫着去买一样东西，也不喜欢被人指派去做一件事。按自己的心愿买东西，照着自己的意思去做事，才是我们都喜欢的。同时，我们希望有人一起聊聊自己的心愿和想法。

有这么一个故事：

威逊先生说，在没有参加我的讲习班、研究人类关系学之前，他损失了无数他应该获得的佣金。他是一家服装图样设计公司的推销员，他几乎每周都去找纽约某位著名的设计家，已经持续3年时间了。威逊说：“他从来未曾拒绝接见我，可是也从没有买过我的图样。他每次都用心地看我的图，然后说：‘抱歉，威逊先生，我认为今天我们还是不能合作。’”

在一百五十次的失败后，威逊已经快觉得自己神志不清了。于是，他决定每周留一个晚上的时间，去研究如何影响人的行为，以及如何开展新的意念，产生新的热忱。

不久，他决定换一种方法。他拿了几张设计师们尚未完成的图样，走进那位设计家的办公室。威逊对设计家说：“请你帮我一点儿忙吧，这是几张尚未设计完成的图样，请你告诉我，要完成到什么样的程度才符合你的需求？”这位设计家把图样看了片刻，没有任何表示，顿了顿才说：“威逊，这个图样先放在这里，你过几天再来找我。”

几天后，威逊去了。他听完设计家的建议后，再把图样拿回去按其意思完善。这笔交易结果如何？不用说，这位买主完全接受了。

那是九个月以前的事，自从那笔生意完成后，这位设计家又订了十张图样，都完全是照着他的意思画的，威逊就这样赚了1600美元的佣金。

威逊说：“现在我终于找到了过去失败的原因。我总是强迫他买我认为他需要

的画，可是现在我所做的，跟过去完全不一样了。我请他说出他的想法，他会觉得那些图样是他自己设计的。现在不用我要求他买，他自己会来向我买。”

当罗斯福做纽约州长的时候，他有一项特殊的功绩。他和各政党的重要人物相处得很好，让他们同意原本极力反对的提案。让我们来看看他是怎么做到的。

只要有重要职位空出来，他就请那些政党要人推荐。罗斯福说：“起初他们推荐的是党内并不受欢迎的人，软弱无能还处处需要照顾的人。我就跟他们说，如果要使政治有满意的表现，这种人并不适合政治，同时公众也会极力反对。

“后来他们给我推荐了一个人，虽然那人看来并没有可批评的地方，可是也是无所作为。我就告诉他们，委任这样的人会有负公众的期望，所以请他们再推选出一个更适合这职位的人。

“他们第三次推荐的人用起来勉强凑合，却还不是十分理想。

“于是，我对他们表示感谢之意，让他们再试一次。第四次他们所推荐的正是我所需要的人。对于他们的协助表示感激之后，我就任用了这个人，并且将委任此人的功劳归于他们。我就趁机对他们说，我已经做了使他们愉快的事，现在轮到他们顺从我的意见了，做几件让我开心的事。我相信那些党政首要也乐意这样做，因为他们赞同了政府重大的改革，诸如选举权、税法及市公务法案等。”

不要忘记，罗斯福凡事都会用心地去征求别人的意见，且对他们的建议表示尊重。当罗斯福委派重要职位时，他使那些党政首要真实地感觉到，是按他们的意思委任的。

长岛一位汽车商用相同的方法，把一辆旧汽车卖给了一个苏格兰人。过去这位汽车商把汽车一辆又一辆地给那苏格兰人看，他总能挑出毛病来，不是嫌这辆不好，就是那辆什么地方有了损坏，再不然就说太贵了。当时这位汽车商正在我的讲习班上听讲，他便来求助。

我建议他，不要强迫那种意志不稳定的人买你的汽车，也不必告诉他要买哪一种牌子的汽车，要引导他自己来买，要让他觉得这是他自己的意思。结果很不错。几天后，有一位顾客想把他的旧汽车换一辆新的，那汽车商就想到那个苏格兰人，也许他会喜欢这辆旧式汽车。他给那个苏格兰人打了电话，说是有个问题想请教

他。

那苏格兰人接到他的电话就来了。汽车商说：“我知道你对于购买东西很内行。你看这部旧汽车值个什么价，这样我在交换新车时心里有底。”

那苏格兰人听得满面笑容，终于有人向他请教，有人看得起他了。他坐进车内，驾着这部车子兜了一圈后，说：“如果你能以300美元买到这部车子，那算是你捡到便宜了。”

汽车商问他：“如果我以这个价买进这部车子，再转手卖给你你要不要？”

300美元？当然，这是他的建议、他估的价，这笔生意立刻就成交了。

一位X光仪器制造商，也用同样的技巧，将一批机械仪表卖给了布鲁克林市的一家大医院，获得了一笔很高的利润。这家医院准备扩充一个新的部门，要购置一套最好的X光仪器，这事由L医生负责。他被那些推销员包围了，每个人都说自己的产品是最好的。

可是其中有一位比较精明能干的制造商，他非常了解待人处世之道。他给那家医院的L医生写了一封信，说：“敝厂最近完成了一套X光仪器的第一批货，已经运到我们办事处了，可是不敢说十分完善，所以我们很想再加以改良。如果你能抽个时间来我们这里参观一次，并告诉我们如何才能使其更适合你们事业上的应用，我们将非常感激。我知道你平时工作繁忙，请你指定时间，我很乐意派车来接你。”

L医生在我的讲习班上说了这件事情的经过：“我接到那封信后十分惊讶，简直是又惊又喜。从来没有X光仪器制造商会想到征求我的意见。这使我觉得受人重视，而且觉得很光彩。整整那一周我每天晚上都很忙，可是我却取消了一个约会，特地去看那套新的仪器。当时我越看心里越喜欢，没有任何人强迫我买。我觉得替医院购进那套仪器，完全是我的意思。我认为那套仪器很好，就决定买下来了。”

当威尔逊在白宫时，豪斯上校在内政和外交上有很大的影响力。威尔逊总统很依赖豪斯上校，很多重要的事都跟他商量。威尔逊总统对他的重视在内阁成员之上。

豪斯上校用了什么方法对威尔逊总统产生这么大的影响？很庆幸，豪斯上校曾

在一次偶然的场合中对史密斯透露过。而史密斯先生又在《星期天晚报》的一篇文章中披露了。

豪斯曾经这样说：“我认识了总统先生以后，慢慢发现，使他信从一种意念最好的办法，就是不经意地将这意念植入到他的心里，使他感兴趣，并且让他自己去思索。第一次用这种方法，是一件令人感到意外的事。我曾去白宫拜访他，劝他采取一项政策，而这项政策他似乎并不十分赞同。但在几天后的一次聚会中，我很惊讶地发现，威尔逊总统用他的意思将我的建议说了出来。”

豪斯上校是不是立即打断总统的话，指明那是他而不是总统所提出的意见？不，没有，豪斯上校绝不会那样做，他并不想邀功，只想看到一个好的结果。所以豪斯上校继续让总统觉得这是他自己的意见，还公开称赞总统的睿智。

我们要记住，我们明天所要接触的人，也许就像威尔逊总统那样，所以我们要用豪斯上校的方法。

几年前，住在纽勃伦斯维克的一个人就对我用了这个方法，跟我顺利地做成了一笔生意。那时，我计划去纽勃伦斯维克钓鱼、划船。我写信给旅行社打听相关的情况，顺便请他们替我打点行程。

显然，我的姓名和住址都被公开了，所以，很快我就接到该地野营部和向导寄给我的信件及一些小册子。那时我不知道该选择哪一家才好。后来有一位野营部主任做了一件很讨巧的事情。他送给我几个他曾经招待过的客户名单，他们也住在纽约。他让我自己打电话给他们，去了解野营时所需的服务情况。

我发现这些名单上居然有我认识的人。我就打了个电话给他，问他那次野营的情况。得到答案后，我立即打给那位野营部主任，告诉他我到达的日期。虽然也有其他家的野营部主任，他们也有真诚的服务，也希望我光顾他们，可是只有这一家，我甘心接受他的服务。

所以，你想赢得他人的赞同，请记住第七项规则：让对方自动说出你的意见。

第八章 从对方的立场看问题

我们要记住，当对方并不承认有错误时，你别斥责他是错误的。在这种情况下，你不要指责他人，因为这是笨人的做法。你应该了解他，只有聪明、宽容以及特殊的人，才会这样去做。

这个人为什么有那样的思想和行动，一定有他的理由。想要找到这把钥匙，你必须诚实地将自己放在他的位置上思考。

你站在他的立场上去想一想，你这样对自己说：“如果我处在他的困境中，我将有如何感受，又有如何反应？”这样你就可以省去许多时间和烦恼，也可以学到许多处理人际关系的技巧。

古德在他的《如何将人变成黄金》一书中说过：“停下一分钟，把你对你自己的事的关注度和对他人的淡然漠视冷静地做一个比较。你就会知道，世界上的人也都是如此。然后，你可以跟林肯、罗斯福一样，把握住任何事业的稳固基础。也就是说，成功的人际关系，就是站在对方的立场上看待问题。”

多年来，我常在离我家不远的一座公园里散步、骑马，这是我大部分时间的消遣。我喜欢橡树，所以每当看见一些小树或灌木被人为地烧掉时，就会感觉非常痛心。这些火不是由粗心的吸烟者所致，它们差不多都是被那些在园中野炊的孩子摧残所致。有时候树林起火，烧得很厉害，需要消防队来才能扑灭。

公园的边上有一个布告牌：凡引起树林火灾者，将受到监禁或罚款。可是这块布告牌立在很偏僻的地方，几乎不会有人看到。有一位骑马的警察，似乎是负责管理这公园的，但他对工作并不认真，所以公园里会经常起火。

有一次，我跑到警察那里，告诉他在园中有一场火正急速地蔓延，需要他通知消防队。他却冷漠地回答我说，那不是他的事，因为那不在他的管辖区中。自那次以后，我每逢骑着马来公园，便会自己执行起保护公产的职责。开始，我从未考虑孩子们在想什么，当我看到他们在树下生火做野餐时，心里就非常不高兴，立刻想要去阻止他们。我上前警告他们，用威严的声调命令他们将火扑灭。而如果他们拒绝，我就恫吓他们，说要将他们交给警察。事实证明，我做错了！那只是在发泄我的情感，我并没有了解他们的想法。结果如何呢？

那些孩子虽然遵从了，可是心里并不服气。当我骑着马离开后，他们又生起火

来，而且恨不得把整个公园都烧光。

几年后，我开始觉得自己应该多学些待人的技巧，学习一些处世之道，常从别人的观点去看事物。于是，我不再命令人家。如果现在我在公园里看到孩子们在玩火，我会对他们说道：“孩子们，这样很好玩是吗？你们在做什么晚餐？我像你们这么大时也喜欢生火，其实现在也很喜欢。可是你们要知道，在公园里生火，那是很危险的，不过我知道你们都是好孩子，不会惹出什么麻烦的。”

“可是别的孩子们，我估计就不会像你们这样谨慎了。他们看到你们在生火玩，也跟着玩，回家的时候没有把火熄灭，就很容易把干燥的树叶烧着，结果连树也烧了。可是，如果我们再不小心，不好好地爱护树木，这个公园就没有树了。你们知不知道在公园里玩火是被禁止的，要坐牢的。但我不会干涉你们的快乐，我喜欢看到你们这样。但请你们即刻将所有的树叶弄得离火远些，在你们离开之前，你们要小心地用土把火苗盖起来，下次你们玩的时候，请你们到山丘那边的沙滩中生火，好吗？那里就不会有危险。小朋友们，谢谢啦，希望你们玩得很快乐。”

这种说法与警告所产生的效果有很大的区别！它会使孩子们产生一种同你合作的欲望，没有怨恨和反感。他们保全了自己的面子。那时他们觉得满意，我也觉得满意，因为我考虑到用他们的观点来处理这件事情。

当我们希望别人完成一件事的时候，不妨闭上眼睛，稍微想一想，把整个过程从对方的立场来考虑一通！然后问自己：“他为什么要这样做？”是的，这很麻烦又费时间，可是，这样做会获得更多的友谊，会减少原来该有的摩擦和那些不愉快的气氛。

哈佛商学院的一位院士说：“当我要跟一个人会谈前，我愿意在他办公室外面的走廊上，来回走上两小时。那时我要把我所说的话，想得更有条理，以及我代他设想他会如何回答，我不会贸然闯进他的办公室。”

当你看过这本书后，只学到一件事：永远按照对方的观点去想，从他人的立场去看待事情，这或许会成为影响你终生事业的一个关键因素。

所以，如果你想要赢得他人的赞同，不要忘了第八项规则：从对方的立场去看问题。

第九章 每个人所需要的

你是不是愿意得到一句神奇的话？这句话可以阻止人们的辩论，也可以消除他人对你产生的厌恶感，会给他人留下一个良好的印象，使人们注意听你谈话的内容。

是的，就有这样一句话，让我告诉你。

你对人开始这样说：“我一点儿都不奇怪你有这种感觉。如果我是你的话，我也有同样的感觉。”

就这样一句简单的话，哪怕是世上最狡猾、最固执的人，听了之后也会软化下来。你完全可以真诚地说出这句话，因为如果你是对方，你也会产生和他一样的感觉。

就拿罪犯卡邦来说，假如你受遗传的身体、性情、思想与卡邦完全相同，而你也处在他的环境，也有他的经验，那你就会成为跟他一样的人。因为那些便是使他沦为盗匪的原因。

比如你不是一条响尾蛇，因为你的父母不是响尾蛇；你不会以蛇为神，因为你没有生在恒河岸边的一个印度家庭中。

你会成为你这样的人，并没什么可以居功自傲的。要记住，那个使你恼怒、固执不讲理的人，他会成为他那样的人，他有过错的地方也很少。你要对这样的可怜虫表示惋惜、怜悯、同情。应该像约翰·高弗那样，当他看见街上摇摇欲倒的醉汉时，他会说：“如果不是上帝的恩赐，我也会像他一样走在那边。”

你明天遇到的人，有四分之三渴望同情。如果你同情他们，他们就会喜欢你。有一次，我在播音中提到《小妇人》的作者奥尔柯特。自然，我知道她出生在马萨诸塞州的康考德，并在此写下了不朽名作。但我一不小心说我曾经到新罕布什尔州的康考德拜访过她的老家。假如我只说了一次“新罕布什尔州”，也许可以原谅，但不幸的是，我接连说了两次。

随后，我一下子被函件和电报淹没了，激烈的言辞就像一群野蜂似的围绕在我不能抵御的头上，有的言辞几乎是侮辱性的。

其中有位康考德的老太太，当时她住在费城，对我发泄了强烈的怒火。如果我诬告奥尔柯特女士是来自新罕布什尔州的食人者，她也不可能再克制了。我看到她那封信时，对自己说：“感谢上帝，幸亏我没有娶那样的女人。”

我打算写封信告诉她，虽然我弄错了地名，但她在常规礼仪上却犯了一个更大的错误。当然，这是我对她最不客气的批判。最后我还会捋起衣袖去告诉她，我对她的印象无比糟糕。可是，我克制住了自己。我知道，任何昏头的笨蛋都会那样做，大多数的笨蛋要做的也正是那样。

我不想同愚蠢的人一般见识，所以我决定要把对她的仇视变成友善，这将是一个挑战。我对自己说：“如果我是她的话，可能也会有同样的感觉。”于是，我决定对她表示同情。后来我去费城的时候，打了个电话给这位老太太，谈话内容如下：

我在电话里说：“某夫人，你在几个星期前写了一封信给我，我要为此谢谢你。”

电话中传出她柔和的声音，问道：“很抱歉，我听不出来你是哪一位。”

我对着手上的电话说：“对你来说，我是一个你不认识的陌生人，我叫戴尔·卡耐基。在几星期前，我犯了一个不可宽恕的错误，把《小妇人》作者奥尔柯特女士出生地点弄错，那是愚蠢的人才会弄错的事。我为了这件事向你道歉。你花时间写信指正我的错误，我同时也向你表示谢意。”

她在电话里说：“我很抱歉，卡耐基先生，我在信里粗鲁地向你发脾气，我必须向你道歉。”

我坚持地说：“不，不，该道歉的是我。任何学过一些地理知识的人都不至于犯我所说的错误。我曾在那次之后的一个星期日播音道歉，现在我亲自向你道歉。”

她说：“我生在马萨诸塞州的康考德，200年来，我的家庭在那里一直很有声望，我以我的家乡为荣。当我听你说奥尔柯特女士生在新罕布什尔，我实在很难过，但对于那封信，我真的很惭愧。”

我对着手上的电话说：“我很诚实地告诉你，你的难过不及我的十分之一。我的错误对马萨诸塞州无害，但却伤害了我。像你这样一位有身份有地位的人，是很难得给电台播音员写信的。以后在我的演讲中，如果再发现有错误时，我极其希望你再给我写信。”

她在电话里说：“你知道的，我确实喜欢你接受我批评的态度。我相信你是一个很好的人。我很愿意更多地认识你。”

从这次电话的内容看来，当我以她的观点，对她表示同情和道歉时，我也同样得到了她的同情和道歉。我对自己能控制得住激动的脾气感到很满意，让我从中得到了无限的乐趣。

凡入主白宫的人，差不多每天都要碰到一些人际关系中的烦闷问题，塔夫脱总统也不例外。他从经验中获得这样一个结论：同情对于中和厌恶感有极大的价值。在他的《服务伦理》中，塔夫脱讲了他是如何使一个失望而有志气的母亲平息心中的怒火，这是一个很有趣的例子。

“住在华盛顿的一位太太，她丈夫在政界中有相当大的势力，而她却到我这里来周旋了六个多星期，希望我给她的儿子安排一个职位。她还拜托了议院中的几位参议员陪着她来我这里，替她儿子职位的事说话。

“然而，她所要求的这个位置是需要技术资格的，而且已经由该部部长举荐委任了别人。后来，我接到这位太太的来信，指责我忘了给别人施予恩惠，因为我拒绝使她成为一个愉快的太太。在这种情况下，我办成这件事其实易如反掌。她又提到曾经如何劝说她那一州的代表赞成我通过一项重要法案，而我对她的报答却是如此。

“假如是你接到这样一封信，所想的第一件事就是如何用严正的措辞，去对付一个不礼貌而鲁莽的人，接着或许你就动笔写信了。

“可是，如果你是一个聪明的人，你会把这封信放进抽屉里锁起来。过个几天之后，再把这封信拿出来。像这类的信，迟几天寄出去，也不会有什么大碍。但当你几天后再拿出这封信来看时，你可能就不会投入邮箱。这是我常用的方法。

“接到信后，我坐下来尽力用最客气的措辞写了封信，告诉她我明白每一个做

母亲的都会在这种情形下感到失望，但那种委任不是只按我个人的好恶进行的。我必须选一个有技术资格的人，所以只得按照该部部长的举荐进行。

“我表示希望她的儿子继续在他原来的工作岗位上努力，以期待将来有所成就。那封信使她息怒了，她还寄了一封短信给我，对她上次那封信表示抱歉。

“当时，我所做出的委任并没有即刻确定。不久我又接到了一封信，说是由她丈夫写来的，而笔迹与其他所有的信相同。

“这封信上说，他太太因此而患上神经衰弱，现在卧床不起，并胃痛严重。为了恢复他妻子的健康，他要求我，能否把已委任的那个人的姓名换上他儿子的姓名，以恢复她的健康。

“我回了一封信给他，那是给她丈夫的。我说我希望诊断不准确，我同情他因夫人的重病而产生的忧虑，但如果要让我将已经确定的名字撤换，这是不可能的，因为我已经确定了所委任的人。几天后，那人也正式接任。就在我接到那信的第二天，我在白宫举行了一个音乐会，最先到场向我和塔夫脱夫人致敬的，就是这一对夫妇，虽然这夫人不久前还装过病。”

伍勒算是美国第一位音乐会经理人，他对如何应付艺术家有20多年的经验，比如查理亚宾、邓肯。伍勒告诉我，在他与那些性情无常的艺术家交往的时候，最大的收获就是同情他们，对他们可笑而古怪的脾气表现出更多的同情。

伍勒担任了世界低音歌王查理亚宾三年的经理人。最使伍勒伤脑筋的是，查理亚宾本身就是一个问题，他的行为就像一个被宠坏了的孩子。用伍勒特有的语调来说：“他各方面都糟透了。”

例如，如果晚上有音乐会的话，查理亚宾会在当天的中午打电话给伍勒说：“沙尔，”他叫伍勒的名字，“我觉得很不舒服，我喉咙沙哑得很厉害，今天晚上我不能歌唱了。”

伍勒听他这样讲后，就会同他争论起来吗？不，伍勒才不会这样做！

他知道，作为一个艺术家的经理人，绝对不能做这样的处理。所以，他会立即去查理亚宾住的旅馆，显得十分同情地说：“我可怜的朋友，这真是不幸。当然，

你是不能再唱了。我马上去通知他们取消今晚的节目。你虽然损失了两三千美元，但与你的名誉相比，这些钱算不得什么。”

查理亚宾听伍勒这样讲后，他怀着感动的心情，叹息地说：“沙尔，你下午五点钟再来吧，看看那时我的情况有没有好转。”

到了五点钟，伍勒先生再次来到他的旅馆，他坚持要替查理亚宾取消节目，可是查理亚宾却这样说：“你再晚一点儿来看我，到那时或许我会好一点儿！”

到了七点半，这位低音歌王终于答应登台了。他唯一的条件，就是让伍勒先生到首都大戏院的戏台报告说，查理亚宾患了重感冒，嗓子不好。伍勒假意地答应下来，因为这样查理亚宾才会登台演唱。

盖茨博士在他那一部著名的《教育心理》中写道：“人类普遍地追求同情，孩子们会急切地显示他受伤的地方，甚至故意割伤或打伤自己，以此获得大量的同情。成人也会这样，他们会到处向人显示他的损伤，说出他们的意外事故、所患的疾病，特别是开刀动手术的详情。他们为真实的或想象的不幸感到自怜。实际上，这差不多是人类的一种共同的习惯。”

所以，如果想赢得他人的赞同，请遵守第九项规则：给他需要的同情，不管是他的意念还是欲望。

第十章 相信对方有一个高尚的动机

我的故乡在密苏里州的一个小乡镇，附近的卡梅镇，就是当年美国大盗杰西·詹姆斯的故乡。我曾经去过卡梅镇，杰西的儿子还在那里。

杰西儿子的太太给我讲了一些有关杰西的故事：他是如何抢劫火车和银行，然后把抢来的钱分给贫穷的邻居，让他们去赎回典押出去的田地。

大概杰西·詹姆斯与双枪杀手克劳雷是一类人，还有以后许多有组织的罪犯，都认为自己是劫富济贫的理想主义者。事实确实是如此，凡你所见到的人，甚至你照镜子时所看到的那个人，都会把自己看得很高尚。他对自己的评价，都希望是良好而不自私的。

银行家摩根在他的一篇分析文章里说：“人们会做一件事，都有两种理由存在，一种是好的，另一种是的确很好。”

人们会时常想到那个真实的理由，但我们每个人的内心都把自己理想化，都喜欢为自己行为的动机赋予一种良好的解释。所以，如果我们想要改变其他人，就应该对他们诉诸一种高尚的动机。

这种方法用在商业上是否行得通呢？

让我们看看汉密尔顿·法瑞的例子。

那是在宾夕法尼亚州，法瑞有一个对房子不满意的房客，恫吓说要搬离他的公寓，而这房客的租约还有四个月才期满，每个月的租金是55美元。但他不管这些，只是单方面地通知法瑞自己即将搬出去。

法瑞说出这经过：

“那个房客已在这里住了一个冬天。我知道如果他们搬走了的话，在秋季之前这房子都不容易租出去。眼看220美元就要从我口袋里飞走了，我很是焦急。如果这件事发生在过去的话，我一定找那个房客，要他把租约重念一遍，然后告诉他，假如他现在搬走，必须先付清所有的租金。实际上，我完全可以这么做。

“可是，这次我换了个办法，我是这么说的：‘杜先生，我听说你准备搬家，可是我不相信那是真的。多年的租房经验让我多少了解一些，我相信你不会出尔反尔的。事实上，我敢打赌你一定不会这样做的。’

“这房客静静地听着，没有做特殊的表示。我接着说：‘现在，我的建议是这样的，将你所决定的事暂时先搁在一边，你不妨再考虑一下。从今天起，到下个月一日应缴房租前，如果你还是决定要搬的话，我会特准你搬出去。’

“我把话顿了顿，再接着说：‘那时，我将承认自己的推断完全错误。不过，我还是相信，你是个守信用的人，会遵守自己所立的合约。毕竟，我们是人而不是猴子，决定权完全在我们自己！’

“果然不出我所料，到了下个月，这个房客亲自来找我，并付清了房租。他和太太商量过，决定留下来。他们都认为，至少也应该住到租期满为止。”

诺斯克克里夫爵士最近发现，某报上登出一张他不愿意公开发表的照片。他写了一封信给那家报社的编辑，但他并没有写：“请别再刊登那张照片，因为我不喜欢。”他想激起对方高尚的动机，也就是人人都敬爱母性的伦理观念。所以他换成了另一种说法：“由于家母不喜欢那张照片，所以贵报请勿再刊登出来。”

洛克菲勒也深懂这个道理。他极不喜欢摄影记者给他的子女拍摄照片，于是他便激发人人都不愿意伤害儿童的高尚动机。他说：“各位，我相信你们之中有很多都是孩子们的爸爸，你们也一定知道，太出风头对小孩子是很不好的。”

克蒂斯原本是缅因州一个贫苦人家的孩子，后来却成为《星期日晚报》和《妇女家庭》杂志的负责人，赚了几百万美元。他开始创业时，不能像别家的报纸、杂志一样，出高价买稿子；他也没有能力聘请国内一流的作家替他执笔撰稿。可是，他运用了人们高尚的动机。

例如，他会请名著《小妇人》的作者奥尔柯特为他撰写稿子，而且，当时是她声望最高的时候。克蒂斯所使用的方法很独特，是一般人所没有想到的。他签了张100美元的支票，这张支票并不是给奥尔柯特的，而是捐助给她最喜欢的一个慈善机构。

当然，免不了还有一些怀疑论者会这么说：“以这种手法，用在诺斯克克里夫、约翰·洛克菲勒和富于情感的小说家身上，当然不成问题。可是，朋友，你这种方法，用在我要收账的那些不可理喻的人身上，还会有用吗？”

不错，我们很难找到一个放之四海而皆准的法则，任何事情都会有一些例外。例如你已经有一套适用的办法，何必要再更改呢？假如无效，何妨先试试看呢？

无论如何，我相信你会喜欢我从前的一位学员詹姆斯所讲的真实故事：有一家汽车公司的六位顾客在维修工作完毕后拒绝付维修费。他们声称某些项目的收费不大合理。可是每一项租车或是修理的账单上，都有他们的亲笔签字，所以公司认为这些账是不会有错的。

下面是那家汽车公司信用部的职员去索款时所采取的步骤，看是否会成功？

1. 他们亲自去拜访那六位顾客，并直说是公司派来索取积欠的账款的。
2. 他们很清楚地表示，公司绝对没有错。所有的错误都该是顾客负责。
3. 他们宣称公司对汽车的了解要比顾客多得多，所以没什么好争论的。
4. 所以，他们争论起来。

你想，这些办法会让顾客服气，并心甘情愿付出钱来吗？

你不妨自己从这些问题上去找答案。事情发展到最后，信用部的经理几乎想要大拼一场。幸好公司的总经理注意到这件事，他亲自调查了这几名不愿偿还欠款的顾客，发现他们过去都是按时付款的。随后，他便意识到，错误一定是出在公司方面——收账的方法不对。

所以，这位总经理叫詹姆斯·托马斯去催讨这几笔“没有可能要回”的欠款。

这里是詹姆斯先生所采取的步骤：

1. 六位顾客，同样我也是去索取一笔积欠很久的账，可是，我对这些只字不提。我说是来调查公司对顾客的服务情况。
2. 我清楚地说，除非我听到顾客的意见，否则我是不会发表意见的。我告诉他们说，公司方面也不是绝对没有错误的。
3. 我告诉他们，我最关心的是他们的汽车，而全世界只有他们对自己汽车的情况最明确，所以在这个问题上，要先听从他们的意见。
4. 我让他们尽量说他们的意见，我静静地听着，对他们表示十分同情。当然，这也是他们所希望我如此的。
5. 最后，那些顾客似乎心情缓和下来，我便以公平的态度对事情做了个小结：

“首先我要您知道，我也觉得这件事的处置并不恰当。您已受到我们公司上次派来的代表的困扰，还让你们感到很多不便。这是不应该发生的事，我感到很抱歉！我代表公司方面向您道歉。在听了您的叙述之后，我深深地感到您是一个正直

而有耐心的人，所以我想请您帮个忙。这件事您会做得比别人更好，而您对这件事的了解也最为清楚。这是您的账单，我知道我有权更正它，但我还是要留给您全权处理，无论您的决定是什么。”

他有没有看账单？

是的，他是这么做的，他拒绝为那些不明费用多付一分钱。但其余的五位都尽可能地多付，不让公司吃亏。而事情最妙之处是，两年之内，我们又卖了六辆车给这六位顾客！

詹姆斯先生说：“经验告诉我，当你面对顾客不得要领时，那最好相信他们是诚心诚意愿意付清账款的。一旦使他相信那账目是对的，他会毫不迟疑地乐意偿还。而且我相信，如果你相信那些有欺诈倾向的顾客是诚实、正直而且光明磊落的，他们大部分还是会做出善良的反应的。

所以，如果你想赢得他人的赞同，就要遵守第十项规则：相信对方有高尚的动机。

第十一章 戏剧化地表达你的建议

几年前，《费城晚报》受到恶意谣传的攻击。有人指责这家晚报，广告多于新闻，内容贫乏，缺少报道性，这使读者失去阅读兴趣而感到不满，同时影响到该报的发行量。《费城晚报》立即采取措施，设法阻止恶意谣传的大肆渲染。

如何采取行动呢？

《费城晚报》将一天中各项阅读资料剪下，再加以分类编成一本书，书名就叫“一天”。这部书竟有307页，和一本价值两美元的书差不多厚，而该报只售两美分。

这本书的出版把《费城晚报》新闻资料丰富的事实具体地表现了出来，这比用图表、数字和空谈，更有趣、更清楚，并给人以深刻的印象。

柯特和考夫曼所著的《商业上的表演术》一书中，有很多例子，说明如何增加一家公司的营业数额。这部书中讲述了一家电器公司销售冰箱，为了证明冰箱在通

电时毫无声响，请买主在冰箱边划火柴，借着听到划火柴的声音，证明他们的冰箱不会发出噪音；洛巴克帽子公司的营业项目上写着，有电影明星安苏珊签过名的帽子，每顶售价是1.95美元；范尔巴把活动陈设窗停止后，是如何丢掉80%的观众的；一家濒临破产的玩具公司如何在使用了老鼠的商标后生意转为兴隆；克莱斯勒汽车公司如何在一辆汽车上放上几头大象，证明他们出品的汽车是坚固、结实的。

纽约大学的巴顿和伯西分析了一万五千个售货访问之后，他们写了一部叫“怎样赢得一次辩论”的书。他们将其中的原则归纳成一篇演讲稿，叫“售货六原则”，接着再把这些原则摄制成电影，将这部电影在数百家大公司的营业部职员面前放映。他们还在各公共场所举行示范表演，指出售货时的正确和错误的方法。

现在是表演的时代，只是叙述其中的原理，还不能有具体的效果。这种原理需要生动、活泼的方法来表现，需要使它更有趣、更戏剧化，所以必须用有效的表演术。

那些布置橱窗的专门人才，他们知道戏剧化有惊人的力量。例如：有一家鼠药制造商替零售商布置了一个橱窗，里面放了两只活老鼠，以证实他那种鼠药的功效。果然，在这星期内所销售出的鼠药，比平时的销售量增加了5倍。

《美国周刊》的波恩顿要作一篇很长的市场报告。他的公司替一家最著名的润肤霜生产厂家完成了一项详细的研究。别家润肤霜制造厂商正准备降低价格，跟他们竞争，他必须向该厂的主人说明这项事实。

波恩顿先生承认，第一次接洽算是失败了。

他说：“我第一次进去时觉得自己走错了路，转到那条无用的讨论调查方法的路上。他说他有理，我也摆我的事实，对方指出我的错误，可是我尽力为自己辩白。

“最后，虽然我的理由占了优势，自己也觉得很满意，可是我的时间到了，会谈完了，我仍然没有获得效果。

“第二次，我没有去理会那些数字和各项资料，我把事实用戏剧的手法表演出来。

“我进入他的办公室时，他正忙着接电话。等他放下手里的电话筒，我就打开一个手提箱，拿出三十二瓶润肤霜，放到他桌上。他知道这些东西都是同业的竞争品。

“每一个瓶子上，我都贴上一张纸条，上面写出调查的结果，那些纸条上，也简明地写上该项商品过去的情形。

“结果如何呢？这次不再有争执了，反而发生了新奇的事情：他拿起一瓶又一瓶的润肤霜来看标签上的说明，接着，友好的谈话展开了。他问了很多其他的问题，而且也很感兴趣。他本来只给我十分钟谈话的时间，可是十分钟过了，接着是二十分钟，四十分钟，快到一个小时的时候，我们还在谈。

“这次我所讲的跟上次一样，可是这次我把事实戏剧化，我用了表演术；但所得的结果多么不同啊！”所以，你要赢得他人的赞同，第十一项规则是：戏剧化地表达你的建议。

第十二章 给他人提出一个挑战

施瓦伯手下有一个厂长，他们厂里的工人总是不能达到规定的生产指标。

施瓦伯问道：“怎么回事？像你这样一个能干的人，为什么不能使工厂完成规定的生产指标呢？”

“我不知道。”这个厂长回答说，“我用过哄骗、强迫、责骂，甚至以辞退来恫吓他们，但都不能产生令人满意的效果，他们不愿意加快进度。”这一天，正是太阳西落的时候。白班刚下，夜班刚刚开始。

施瓦伯说：“给我一支粉笔。”

然后他问最近的一个人说：“你们这班今天一共做了几个单位？”

“六个。”

施瓦伯就在地板上写了一个大大的“六”字，然后，一言不发地走开了。当夜班工人进来时，他们都看见这个“六”字，就问这是什么意思。

白班的人说：“今天公司老总来这里了。他问我们这班今天做了几个单位，我们就告诉他六个。他在地板上就写上了‘六’。”

第二天早晨，施瓦伯又走进厂子，夜班已经将“六”字抹去，换成一个大大的“七”字。

又一天早晨，白班的工人来上班时，看到这大大的“七”字写在地板上时，很是不爽，夜班难道比他们白班做得好？

是的，他们要给夜班一点儿颜色看看。他们热心地加紧工作，下班前，他们留下了一个神气活现的大“十”字。情况慢慢好了起来。不久后，这个曾一度生产落后的工厂比公司里任何其他的工厂产出都多。

这当中的道理是什么？

施瓦伯说：“想要做成事情的办法，就是激起竞争。我的意思不是钩心斗角的竞争，而是相互取胜的欲望。”

超越对手的欲望，能激发人们产生一种向上的动力。这是一种切实有效的方法！

没有挑战，罗斯福就不能当上美国总统。这位骑士刚从古巴回来，就被推举为纽约州候选人。当反对党都知道他不是那一州的合法居民时，罗斯福恐慌了，他想退出竞选。于是普拉德开始激励他，他对罗斯福大声叫道：“难道圣巨恩山的英雄是一个弱者吗？”

在这一激将法之下，罗斯福接受了这个挑战，继续奋斗。这个挑战不只改变了他的一生，也影响了一个国家的历史。

施瓦伯同普拉德一样，他知道挑战的巨大力量，史密斯也知道。

在史密斯任纽约州长的时候，他遇到过这样一个问题。星星监狱是魔鬼岛西面最负恶名的监狱，里面没有监狱长。许多黑幕和丑恶的谣言在狱中汹涌而出。史密斯需要一个强而有力的人去治理星星监狱，而且必须是一个铁一般强硬的人。于是，他找来了劳斯。

“去照顾星星如何？”当劳斯在他面前时，他愉快地对劳斯说，“那里需要一个有经验的人。”

劳斯迟疑了，他知道星星存在的危险。这是一个政治工作，是受政局变化影响的。监狱长一再更换，其中有一位只任职了三个星期。他在考虑自己的前途。这值得他冒险吗？

史密斯看出他的犹豫，往椅子后一倚，微笑着说：“年轻人，我不怪你害怕。那不是个太平的地方。我知道，那里确实需要一个大人物去治理。”史密斯提出了这样一个挑战，是不是？

劳斯喜欢尝试这种挑战，喜欢这个需要一个大人物的工作意念。于是他去了，并住下了。最后，他成为在那儿任职最久的，也是最著名的一位监狱长。他所著的《在星星的两年里》竟售出几十万册。他曾经应邀到电台讲话。他在星星生活的故事被拍成了数十部的电影。他给罪犯“人道化”的做法带来了许多监狱改革的奇事！

挑战，是任何成功者都喜爱的一种竞技，一种表现自己的机会；挑战，是证明自身价值以及争强斗胜的机会。

所以，你想要使一个富有上进精神和血气方刚的人赞同你的意见，那么，你就应该记住：给他提出一个挑战。

第四篇 九种方法让你说服他人

第一章 从称赞和欣赏开始

柯立芝总统执政时，我朋友在周末应邀到白宫做客。当他走进总统私人办公室时，正好听到柯立芝对他的一位女秘书说：“你今早穿的衣服很好看。你真的是一个非常漂亮的女孩子。”

恐怕这是向来少言的柯立芝总统给这位秘书最动人的称赞了。但这确实有点儿不平常，是出乎意料的。那位女秘书脸上顿时涌现出一层鲜艳的红晕。总统接着又

说：“别难为情，也不要太过高兴。我刚才的话，是为了让你好过些。从现在起，我希望你对公文上的标点，要稍微注意一点儿。”

他对那位女秘书的方法，虽然稍嫌明显了些，可是所用的心理学却很巧妙。他运用了原则：当我们听到他人对自己的优点加以称赞之后，再去接受他人提出的缺点，自然会觉得好受一些。就像理发师在替人修面之前，先要涂上一层肥皂一样。

麦金莱在1856年竞选总统时所采用的也是这种方法。

共和党一位重要党员，绞尽脑汁地撰写了一篇演讲稿，他觉得自己写得非常成功。他在麦金莱面前非常高兴地把这篇演讲稿朗诵了一遍——他觉得这简直就是不朽之作。这篇演讲稿虽然有可取之处，但并不是面面俱到。麦金莱听后觉得并不适合发表出去，因为那可能会引起一场批评的风波。麦金莱不愿辜负他高昂的热情，可是，他不能直接说“不”。现在，看他如何应付这个场面。

麦金莱这样说：“这真是一篇精彩绝伦的演讲稿！我的朋友，很少见啊，我觉得没有人会比你写得更好了。就许多场合来讲，这确实是非常适用的。可是，如果在某个特殊的场合，是不是也同样适用呢？对你来说，这稿子既切题又合理，可我必须从全党的立场来考虑这份演讲稿发表后所产生的影响。现在请你回家去，按照我所特别提出的那几点再写一篇送给我。”

他真的这么做了。他用蓝笔把他的第二次草稿又修改一部分。结果在那次竞选活动中，这位党员成了最得力的助选员。

这里是林肯所写的第二封最著名的信件。（林肯第一封最著名的信件，是写给毕克斯贝夫人的，为她在战场上牺牲的五个儿子而表示哀悼。）林肯写这封信，可能只花了五分钟时间。可是，这封信在1926年公开拍卖时，售价高达1.2万美元，这个数目比林肯50年存款还多。

1863年4月26日，这是内战最黑暗的时候，林肯写下了这封信。连续十八个月，由林肯的将领们率领的联军屡遭惨败，数千名士兵从军中逃走，全国上下一片哗然；甚至参议院的有些共和党议员都叛乱了，他们强迫林肯退出白宫。

林肯这样说：“我们现在已走到毁灭的边缘，我觉得好像上帝都在反对我们。

我看不到一丝希望的曙光。”

这封信就是在如此黑暗又混乱的时期写出来的。

我摘录出这封信的主要目的，是为了说明林肯是如何改变一位造谣叛乱的将军，而这位将军的行动极大程度上决定了战争的成败。

这该是林肯任职总统后措辞最锐利而不客气的一封信。但你要注意，林肯在信中提到胡格将军的严重错误之前，先称赞了胡格将军。

是的，那些是他严重的错误，可是林肯并不用那样的措辞，而是用更委婉、更富外交色彩的手段。信的内容如下：

我已任命你为军队的司令官，当然，我这样做是根据我所有的充分的理由。可是我希望你也知道，有些事情，我对你不是十分满意。

我相信你是一个睿智、善战的军人，当然，这点是我感到欣慰的。同时我也相信，你不至于把政治和你的职务掺混在一起，在这件事上，你是对的。你对你自己有坚强的信心，那是一种有价值、可贵的美德。

你很有野心，那在某种程度上说是有益而无害的。可当我要柏恩赛将军带领军队的时候，你却出于个人的意志，竭力地阻挠他。在这件事上，你对你的国家，对一位极有功勋、享有盛誉的高级军官来说，是一个极大的错误。

我曾经听说，并且传闻有模有样，这让我不得不相信。你说军队和政府需要一位独裁的领袖。当然，不是因为这个我才给你统治权。同时，我也没有想到那些。只有在战争中获得胜利的将领，才有当独裁者的资格。我现在请求于你的是：只有军事的胜利才能使我将独裁权冒险地给你。

政府将会尽一切能力来协助你，就像协助其他将领一样。我生怕你灌输给军队的批评将领和不信任将领的精神，现在将加诸你的身上，我要尽力地帮助你消灭这种精神。

军队中如果有这种思想存在，即使是拿破仑还活在这世界上，他又能从军队中得到些什么？现在，请不要匆忙，要小心，要全力地努力前进，使我们获得胜利。

从这封信看来，骨子里隐含着一种非常严肃的谴责，但字面上却委婉诚恳，娓娓动听。那位将军捧读此信的时候，怎能不衷心地感动而甘愿效忠呢？这就是林肯的过人之处。

当然，你不是柯立芝，不是麦金莱，更不是林肯，你想知道这种哲理在日常商业上，对你真的有用吗？我们现在以费城华克公司高伍先生为例。高伍先生是我在费城一个讲习班里的学员。他跟我们一样，普通得不能再普通了。他在班中的一次演说中叙述了一件事：

华克公司在费城承包建筑一座办公楼，而且指定在某一天必须竣工。一切都进行得很顺利。当建筑差不多要完工的时候，负责建筑物外部装饰材料的供应商突然说他不能按期提供材料。这样整个建筑工程都要停下来！如果不能如期完工，就要交付巨额的罚款！这样惨重的损失仅仅是因为那个承包铜工装饰的商人。

激烈的争论不会有半点用处，于是高伍先生被派往纽约，去拔这头狮子的胡须。

高伍走进这位经理的办公室，第一句话就这样说：“你知不知道你的姓名在布鲁克林市中是绝无仅有的？”

这位经理听了之后感到十分惊讶，他摇摇头说：“不，我不知道。”高伍接着说：“今天早上，我下了火车查电话簿找你的地址时，发现布鲁克林市里，只有你一个人叫这个名字。”

“我从来没有注意过。”于是那经理很感兴趣地把电话簿拿来查看，一点儿也不错，果然是这么回事。那经理很是骄傲：“这不是一个平常的姓名，我的家族是在差不多200多年前从荷兰迁至纽约的。”接着又谈起他的祖先和家庭。

高伍见他把这件事谈完了，又找了个话题，称赞他拥有这样一家规模庞大的工厂。高伍说：“这是我所见过的最整洁的铜器工厂之一。”

“我可是用了一生的心血来经营这项事业。”经理说，“我感到很满意。你有兴趣参观一下我的工厂吗？”

参观的时候，高伍先生不断称赞工厂的构造系统，且指出哪一方面要比别家工

厂优良，同时也赞许几种特殊的机器。这位经理告诉高伍，那几项机器是他自己发明的。他花了很长的时间讲述这类机器的使用方法以及它的特殊功能。他坚持请高伍一起吃午餐！

有一点你要注意了，直到现在，高伍对于他这次的来意还只字未提。

午餐后，那位经理说：“现在，言归正传。当然，我知道你来这里的目的是。可是没想到，我们见面后，会谈得这样愉快。”他满面笑容，接着说，“你可以先回费城，我保证你的订货会准时运送到位，即使牺牲了别家生意，我也愿意。”

高伍先生甚至没有请求什么，就得到了想要的东西。材料按期交到，整个建筑工程也在合同期满的那天完成了。现在话又说回来，如果高伍当时用了激烈争论的方法，会不会有这样满意的结果呢？

所以，如果你想说服他人，第一项规则是：从称赞和欣赏开始。

第二章 委婉地指出对方的错误

有一天中午，查理·夏布经过他的一家钢铁厂，正好撞见几个工人在抽烟，而在那些工人头顶的墙上，正悬着一块“禁止吸烟”的牌子。夏布是不是指着那块牌子向那些工人说：“你们是不是不识字？”不，没有，夏布绝不会这样做。

他走到那些工人面前，拿出烟盒，给他们每人递了一支雪茄，说：“嗨，弟兄们，别谢我给你们雪茄，如果你们到外边去抽，我会很感谢你们。”

那些工人已知道自己犯了错误，可是他们钦佩的是夏布不但丝毫没有责备他们，而且还给他们每人一支雪茄当礼物，使工人们觉得高贵。你会不敬重这样的老板吗？

约翰·瓦纳梅克是费城一家很大的百货公司的老板，他也喜欢运用这样的方法。约翰·瓦纳梅克每天至少去他的百货公司一次。那天，他看到一位女顾客站在柜台外面，等着买东西，可是没有人去招呼她。

哦，售货员呢？

他们正扎堆在另一个角落里聊天嬉笑。瓦纳梅克一声不响，悄悄走去柜台后，亲自接待那位女顾客，并帮这位女士结账。把东西交给售货员去包装后，自己就走开了。

很多大公司或机构的主管通常很难见到。他们的确很忙，但主要的原因是下属过分地保护。他们不想增加上司的负担，因此挡掉了不少的求见者。

卡尔·朗佛曾经当过佛罗里达州奥兰多市的市长，那是迪士尼乐园的所在地。他在任期间，虽然他吩咐部属允许公众进来见他，但市民还是会经常被秘书和管理人员挡驾。后来，市长想出了一个解决的办法，就是他的“开门政策”——他把办公室的门拆了！这个象征性的举动，果真体现出市长的决心。这样，助手们才把上司的话当回事儿。

许多人在真诚的赞美之后，喜欢拐弯抹角地加上“但是”两个字，然后再开始一连串的批评。例如，有的人想改变孩子漫不经心的学习态度，很可能会这样说：“杰克，你这次的成绩进步了，我们很高兴，但是，如果你能多加强一下数学，那就更好了。”而原本受到鼓舞的杰克，在听到“但是”两个字之后，很可能会怀疑原来的赞美之词。对他而言，赞美通常是引向批评的前奏。这样做，不但使赞美的真实性大打折扣，对杰克的学习态度也不会有什么帮助。

但如果我们改变一两个字，情形就可能大为不同。我们可以这样说：“杰克，这次你的成绩进步了，我们很高兴。如果你在数学方面能继续努力的话，那下次一定会跟其他科目一样好。”杰克一定会接受这番赞美，因为后面没有附加的转折。因为我们间接地提醒了应该改进的注意事项，他懂得该如何改进以达到我们的期望。

间接而委婉地提出别人的错误，要比直接说出来温和得多，而且不会引起别人的强烈反感。

1887年3月8日，最善于布道的毕切尔牧师去世了。下一个星期日，爱保德牧师被邀登坛讲道。他为了在这次讲道中有完美的表现，事前写了一篇讲道的稿子，准备临场用。他不停地修改、润色才把这篇稿子完成，然后，读给他太太听。可是这篇讲道的演讲稿毫无特色，就像普通演讲稿一样。如果他太太没有足够的修养和见解，一定会对他这样说：“爱保德，绝不能用它！这篇演讲稿糟透了。你讲道这么

多年，应当很明白这样讲的话，听的人一定会睡去。它读起来就像百科全书一样。上帝啊，你为什么不像平常一样讲话自然一些呢？”

她当然可以向她丈夫这样说！如果她这样说，后果会怎样？

爱保德太太显然清楚结果，所以她巧妙地暗示她丈夫，如果把它拿到《北美评论》去发表，确实是一篇极好的文章。也就是说，她虽然赞美丈夫的杰作，却同时又向丈夫巧妙地暗示这篇演讲稿并不适合讲道时用。爱保德看出了他妻子的暗示，就把他那篇绞尽脑汁完成的演讲稿撕碎。他什么也没准备，就像平常聊天一样自然地去讲道了。

这是必须记住的：我们要劝阻一件事，永远躲开正面的批评。如果有这个必要的话，我们不妨旁敲侧击地去暗示对方。对人正面的批评，那会毁损了他的自尊心。如果你委婉地表达，对方知道你用心良善，他不但接受，而且还会感激你。

所以如果你想说服他人，第二项规则是：委婉地指出对方的错误。

第三章 先说说自己的缺点

几年前，我的侄女约瑟芬离开了她在堪萨斯城的老家，到纽约做我的秘书。当时约瑟芬19岁，三年前从一所中学毕业。当时她的工作经验几乎为零，尽管她现在已经是在苏伊士运河西岸最优秀的秘书。

刚开始的时候，我看她实在有待改进。终于有一天，我想要批评她了。这时，我对自己说：“先等一等，戴尔·卡耐基，等一等。你的岁数要比约瑟芬大1倍，你处事的经验也高过她1万倍。你怎么能希望她具备你的观点、你的判断力、你的见解呢？戴尔，请问你在19岁的时候做了些什么？记得你那些笨拙、愚蠢的错误吗？”

真诚、公平地想过这些后，我发现约瑟芬比我当年要强多了。而这句话，我很惭愧地承认，这不是对约瑟芬的恭维。

所以从此以后，当我提醒约瑟芬的错处时，我总是这样说：“约瑟芬，你犯了一点儿错，可是上帝知道，你并不比我所犯的 error 更糟。你不是生下来就会判断一件事的，那是需要从经验中得来的。你比我要好多了，我在你这个年纪时也曾犯过

许多愚蠢不堪的错误。我绝对不愿意批评你或其他任何人。但如果你这样做，你想是不是更聪明呢？”

如果批评的人先谦虚地承认自己也不是十全十美的、无可指责的，然后再指出人们的错误，这样就比较容易让人接受了。

在1909年，圆滑世故的布洛亲王就已深切地感觉到利用这种方法的重要性。因为，当时德皇威廉二世还在执政，他目空一切，高傲自大。他宣布要建设陆军、海军，想要与全世界为敌。这个爆炸性的传闻，让全世界都震惊和愤怒，事情坏得不可收拾。

可是，又一件令人震惊的事情发生了。这位德国皇帝在英国做客的时候大放厥词，而且竟允许在《每日电报》上发表出来。这些令人难以置信的话震惊了全欧洲。

他说自己是唯一对英国感觉友善的德国人，他正在建造海军以应付日本对世界的危害。德皇威廉二世还表示，只有他的力量，才能使英国不致屈辱于法俄两国的威胁之下。他又说，英国罗伯特爵士在南非战胜荷兰人，都是因为他的计划。

在这100年来的和平时期，欧洲没有一位国王会说出这样惊人的话来，整个欧洲如同野马蜂一样骚动起来。英国非常愤怒，而德国的那些政治家，更是为之震惊。

在这阵惊慌期中，德皇也渐渐感到事态严重，而且有些慌张了。德皇向布洛亲王暗示，要他代为受过。是的，德皇要布洛亲王承认这一切都是他的过错，是他建议德皇说出那些不可信的话来的。

“但是，陛下，”布洛反对说，“在我看来，不论是德国还是英国，绝对不会有谁相信我会建议陛下说这些话的。”

布洛的这句话一出口，他立刻发觉自己犯了一个严重的错误，果然，这激起了德皇的愤怒。他咆哮着说：“你的意思是说我是一头笨驴，连你都不至于犯的错误，而我做了出来。”

布洛亲王知道，应该先做某种的称赞，然后才指出德皇的错误，可是为时已晚了。他马上采取了补救的措施。他在批评以后称赞，结果极为神妙。其实称赞常是

这样的，布洛亲王恭敬地说：“陛下，我绝对不是含有那种意思。陛下在许多方面都远胜过我，当然不只是在海军的知识上，特别是在自然科学方面。我对所有的自然科学都一无所知，对此我感到非常羞愧。我不懂化学和物理，完全不能解释最简单的自然现象。但略可抵补的是，我稍微知道一点儿历史方面的知识，同时也有一点儿政治上的才能，尤其是外交上的才能，但这些知识只能作为您的补充。”

德皇脸上显现出笑容来，那是布洛亲王称赞了他，抬高了他人，贬低了他自己。布洛这么一说，德皇便宽恕、原谅了他。德皇热情地说：“我常跟你这样讲，你和我以彼此能相辅相成而著名，我们应该团结一致，而且，我们都愿意这样！”

那天下午，他多次同布洛握手。他越发来了兴致，握起双拳喊道：“如果有人向我说布洛不好，我就用拳头打在他的鼻子上。”

布洛亲王虽然是个手腕灵活的外交家，可是他却做错了一件事。他开始应该谈自己的短处，而指出德皇的长处，他不能暗示德皇是个低智商、需要他人保护的人。所幸，他及时救了他自己！

如果几句贬低自己、称赞对方的话能让一位傲慢、被侮辱了的德皇变成一个坚定的朋友，是不是太容易了？试想，一句谦逊和称赞的话，在我们日常生活接触中，能对我们产生哪些效果？如我们用得适当，在人与人之间的关系上，真能创造不可思议的奇迹。

你如果想要说服他人，那就遵守第三项规则：在批评对方之前，先说说自己的缺点。

第四章 不要直接命令别人

我最近很荣幸，能同美国最有名的传记作家泰波尔女士一起用餐。当我告诉她，我正在写这本书的时候，我们开始讨论人际关系的重要问题。她跟我说，在她撰写扬·欧文传记时，曾访问过一个跟扬·欧文先生共事三年的人。

那人说，在长达三年的时间中，他从没有听到扬·欧文向任何一个人说出一句直接命令的话。扬·欧文的措辞，始终是建议而不是命令。

比如，扬·欧文从没有说过，“做这个，做那个”或者是“别做这个，别做那个”。他平时对人的措辞是：“或者你可以考虑一下。”或者是：“你觉得那个怎么样？”

当他拟完一份文稿后，经常会这样问：“你认为如何？”当他看过助理写的一封信后，他会这样说：“或者我们这样写会比较好一点儿。”他总是给人自己去做事的机会。他决不告诉他的助手应该怎样去做，而让他们从错误中去学习经验。

像扬·欧文的这种方法，使人很容易改正自己原来的错误。运用这种方法，他保持了对方的自尊，而且使对方有了显要感。这种方法，也很容易取得对方的真诚合作，而对方不会有任何抵触情绪。

所以你想要说服他人，而不触犯他人或引起反感，第四项规则是：不要直接命令别人。

第五章 顾全他人的面子

通用电气公司几年前碰到了棘手的问题，公司准备撤去查理·史坦梅兹的部门主管职务。

对于电学方面的学识，史坦梅兹可以算得上是位高级人才。可是，他担任了会计部的部长，却等于废物。而史坦梅兹又是电学方面不可多得的人才，而且还很敏感，公司的领导不愿伤他自尊。于是，公司方面给了他一个新的头衔：通用公司咨询工程师，而重新委任了另一人担任会计部的部长。史坦梅兹很高兴！通用公司的主管人员也很满意。

因为他们在平和的气氛中，有效地调动了一位有怪癖的高级职员。而他们之间，并没有发生任何不愉快的事，因为他们顾全了史坦梅兹的面子。

顾全到一个人的面子，那是多么重要！我们经常喜欢摆架子、我行我素、挑剔、恫吓，在众人面前指责孩子或职员，却没有多考虑几分钟，讲几句关心的话，为他人设身处地想一下。如果这样，你就可以缓和许多不愉快的场面。

其实，我们只需要花几分钟的时间想一想，再多说一两句体恤的话，体谅到对

方的境况，就可以消除很多刺痛。

下次如果我们需要辞退仆人或是职员时，应当记住怎样做。

现在我引述会计师葛伦杰给我的一封信：

解聘别人并没有趣，被人解雇更是没趣。

我们的业务是具有季节性的，所以，在所得税申报热潮过去之后，我们要解聘许多人。

在我们这一行业中，有一句俗语是“没有人愿意掌管斧头”。结果，就形成一种习惯，愈迅速解决愈好。在我解聘一位职员时，通常例行的谈话是这样的：“请坐，现在季节已过，我们似乎已没有什么工作给你做了。当然，你也很清楚我们只是在旺季的时候雇用你，因此……”

我的这些话给这些人的感觉是不愉快的，甚至是损伤尊严的。他们当中多数是终生在会计行业中讨生活的。他们对这些草率辞退他们的机构，并不显得特别喜爱。所以，除非是不得已，我是绝不会轻言解雇他人，实在需要解雇，我也会委婉而言。

最近，当我要辞退那些额外的职员时，就稍微用上了一点儿手腕。我把每人在这一季中的工作成绩细看过后，才跟他们约谈。我会这样讲：“某某先生，你这一季的工作成绩很好。前次，我派你去办的那件事的确很难，但是你却办得有声有色，公司为有你这样的人才感到幸运。你很能干，你的前途远大，无论到什么地方都会有人欢迎你的。公司很相信你，很感激你，希望你有空常来玩！”

结果如何呢？这些被辞退的人，心情似乎舒服多了，至少不觉得“损伤尊严”。他们知道以后如果这里再有工作时，还会请他们来的。当我们第二季再请他们来时，他们对我们这家公司感觉更加亲切了。

已故的马洛先生有一种特殊的能耐，他专门劝解两个水火不相容的生死仇家。他是如何做到的呢？他很仔细地找出双方都有理的事实，对于这一点他加以赞许，直到双方满意为止。并且不论最后如何解决，他绝不说任何一方有错。

每个仲裁者都懂得让人保全他们的面子。

世界上真正伟大的人物，他们不会只注意自己某方面的成就。

曾有一件这样的事情：1922年，经过数百年的敌对仇视，土耳其人决定要把希腊人驱逐出境。土耳其总统凯末尔沉痛地向士兵说：“你们的目的地，就是地中海。”就这样一句话，引出了近代史上一场最激烈的战争。这场战争的结果是土耳其获胜。当希腊的两位将军黎科彼斯和狄阿尼向凯末尔请降时，沿途受到土耳其民众的辱骂。

可是，凯末尔并没有以胜利者自居，显现出一副骄傲的姿态来。他握着他们的手说：“两位请坐，你们一定极度疲倦了！”凯末尔跟他们讨论过投降事宜后，为了要减轻他们心理上的苦痛，立即说：“战争就像一场竞技比赛，即使是高手，也可能遭遇到失败。”

虽然凯末尔获得了光荣的胜利，可是他却牢牢记住这项重要的规则，那就是：顾全他人的面子。

第六章 称赞他人细小的进步

我很早就认识派洛。他对狗、马的性情很了解，他把他毕生的精力都用在马戏团和技术表演团上。我喜欢看他驯狗，而我也留意到一点：只要狗有小小的进步时，他会拍拍它、称赞它，还给它肉吃，会把狗的进步当作一件大事来对待。

这不是什么新奇的事。训练动物的人，几百年来都是用这种方法。

我很奇怪，当我们想改变一个人的意志时，为什么不用训练狗那样的技巧呢？我们为什么不以肉代鞭？为什么不用称赞来代替指责呢？即使只有细小的进步，我们也要称赞，这样可以鼓励别人继续进步。

劳斯监狱长发觉，即使对星星监狱里的凶狠犯人赞赏他最细小的进步，也是相当有用的。我写这本书的时候，接到劳斯监狱长的一封信，信上说：“我发觉，如果对于犯人们的勤劳加以适度的夸奖，比严厉的批评和惩罚更能得到他们的合作，并有助于他们恢复自己的人格。”

我从来没有在星星监狱坐过牢，至少目前还没有；可是从我过去的生活中，看得出有些时候几句称赞的话可以深刻地改变我整个未来。你这一生中，是否也有过同样的情形？历史上有关称赞给人神奇力量的例子，真是数不胜数。

50年前，有一个10岁的孩子在那波立斯的一家工厂中做工。他有一个理想，极希望将来成为一个歌唱家。可是，他的第一位老师就打击了他。那位老师说：“你的嗓子很坏，你不能唱歌，所发出来的声音再难听不过了。”可是，那孩子的母亲，她搂着自己的孩子鼓励他说，她知道他能唱，她已经看出他的天赋。这位母亲是一个贫苦的农家妇女，平日里赤着脚不穿鞋，为的就是省下钱来为孩子付学音乐的费用。这位农家母亲，鼓励并称赞自己的儿子，从而改变了这孩子的一生。你也许曾听过这孩子的名字，他就是当代的杰出歌王卡鲁沙。

许多年前，伦敦有个年轻人，他渴望自己能成为一位作家。可是他所有的遭遇都事与愿违，好像处处都跟他作对似的。他只读了4年的书，他的父亲因为还不起欠债被捕入狱。这位青年饱尝了饥饿的痛苦。最后，他找到一份工作，在一间老鼠满地跑的货仓里，粘贴墨水瓶上的签条。

夜晚，他跟另外两个来自伦敦贫民窟的脏小孩儿住在楼顶的一小间暗房里。他对于写作的自信心很薄弱！当他第一篇稿子完成时，生怕会给人家讥笑，便在夜间悄悄地把稿子投入邮箱里。他持续性地写稿、投稿，也被接二连三地退稿。终于，伟大的一天到来了，终于有一篇被接受了。虽然他没有得到一先令的稿费，但这位编者称赞了他。他非常兴奋，以至在街上泪流满面地狂奔。由一篇故事被刊出所得的称赞及承认，改变了他的一生。如不是因为那个鼓励，这年轻人可能一辈子在那满是老鼠的货仓里工作。那年轻人的名字，或许你知道，他就是英国大文学家狄更斯。

还有一个年轻人，在一家店铺当店员，他每天早晨五点钟就要起来打扫店铺，一天做十四小时的苦工。这样经过了两年，年轻人实在忍受不下去了。某天早晨，他等不及吃早餐，一口气走了15里路，去找他替人做管家的母亲商谈。

他像是疯了似的向他母亲哭着、哀求着，他再也不想回那家店铺工作了。要是他母亲不同意，他就要自杀。他给他的老校长写了一封很长而悲惨的信，说他心已破碎，不想再活下去了。他的老校长给了他一些赞美，说他是聪明的年轻人，应该找一份更适合他去做的工作，然后，给他推荐了一个教员的职位。那个赞许，改

变了那年轻人的命运，并且让他在英国文学史上留了名。因为那年轻人从此以后，用他的笔完成了77部书，赚了10多万美元。或许你知道他是谁了，他就是英国史学家韦尔斯。

1922年，有一位住在加利福尼亚的青年，他穷到养不起老婆。星期日他在教会唱诗班中歌唱，或者偶尔帮别人唱唱《祝福歌》，以此赚5美元补贴家用。他没钱住在城里，所以在郊外的葡萄园中租了间破屋子，每月租金12.5美元。房租虽低，但他却付不起，他已经欠了十个月的租金，于是他只得在葡萄园中做摘葡萄的工作，以代付房租。他告诉我，他没有别的东西吃，只能吃葡萄。他非常失望，想要放弃歌唱的事业，换个卖载重汽车的行业。在这时候，一位牧师称赞了他：“你极好的嗓音是天生的，建议你去纽约深造。”

那青年最近告诉我说，就是这细小的称赞成为他终生事业的关键，他借了2500美元踏上去纽约的路。你可能也听说过他，他的名字是席贝德。

讲到如何改变一个人的意志，假如我们激励我们所接触的人，让他们知道自己潜藏着的能量，那我们所做的不只是改变他们的意志，而且还会改变他们的命运！

这话过分吗？

让我们再看看已故的哈佛教授詹姆斯的名言，他是美国最著名的心理学家和哲学家：

与我们本来应有的成就相比较，我们只成功了一半。我们的身心资源也只利用了一小部分。广义地说，人类的个体就这样生活着，离他应有的极限还有很远；他有着各种力量，但从未被利用过。

没错，如上所说，我们具有各种潜在的能力，可是却惯于不会利用。这潜在的能力，其中一项，就是称赞别人、激励别人，让他们知道自己这股潜在的能力有着强大的神力。

所以，如果你想要说服他人，而不引起他的反感，要遵守第六项规则：称赞他细小的进步，任何一个细小的进步。

第七章 给他好名声

琴德太太是我的朋友，她住在纽约白利斯德路。她刚雇了一个女佣，工作是从下周一开始。然后，琴德太太打电话给那女佣以前的雇主了解情况，可是结果不太好。当那女佣来上班的时候，琴德太太说：“妮莉，前天我打电话给你以前做事的那家太太。她说你诚实可靠，很会做菜，也会照顾孩子，不过她说你平时很随意，没能保持房间的整洁。可我觉得她在说谎，你看你穿得这么整洁。我敢说收拾房间一点儿也不亚于别人。我也相信，我们一定会相处得很好。”

是的，她们果然相处得非常好，妮莉不得不顾全她的名誉。所以琴德太太所讲的，她真的做到了。她把屋子收拾得干干净净，她宁愿自己多费些时间，辛苦些，也不愿意破坏琴德太太对她的好印象。

包德文铁路机车工厂总经理华克伦说过这样的话：“一般人都会愿意接受指导，如果你得到他的敬重，并且对他的某种能力表示敬重的话。”我们也可以这样说，如果你想改善一个人某方面的缺点，你首先假设他已经具备了这方面的优点。莎士比亚说：“如果你没有某种美德，就假定你有。”没错，假定对方有你所要激发的美德，给他一个美好的名声去表现，他会倾尽全力不使你感到失望。

雷布利克在她的《我和马德林的生活》一书中，曾讲述一个卑微的比利时女佣的惊人改变。

她这样写道：“隔壁饭店里有个女佣，她的名字叫‘洗碗的玛丽’。她每天为我送来饭菜，因为她开始工作时只是厨房里的一个助手。她那副长相真古怪，一对斗鸡眼，两条弯弯的腿，身上瘦得没有几两肉，精神也是无精打采、迷迷糊糊的。

“有一天，当她端着一碗面来给我时，我对她诚恳地说：‘玛丽，你知不知道你有内在的气质？’

“平时习惯了约束自己感情的玛丽，生怕会招来什么灾祸，听了这话之后，也不敢有喜欢的表情。她把面放到桌上后，才叹了口气说：‘太太，我是从来不敢想到那些的。’她没有任何怀疑，也没有提出更多的问题。她只是回到厨房，反复思索我所说的话，深信这不是人家开她的玩笑。

“就从那天起，她自己似乎也考虑到那回事了，在她谦卑的心里，已起了一种神奇的变化。她相信自己是看不见的暗室之宝，相信自己是一块金子，总有一天会

发光。她开始注意着装。她那原本枯萎了的青春，渐渐洋溢着青春的气息来。

“两个月后，当我要离开此地时，她突然告诉我她将跟大厨师的侄儿结婚。她悄悄地告诉我：‘我要去做人家的太太了！’她向我道谢，我只用了那样短短的一句话，就改变了她的人生。”

雷布利克给“洗碗的玛丽”一个美好的名声，而那个名声改变了她的一生。

当鲁士纳想要影响在法国的美国士兵的行为时，也用了同样的方法。哈巴德将军是最受人们欢迎的美国将军。他曾经告诉鲁士纳说，在他眼里，在法国的二百万名美国兵是他所接触过的最理想、最整洁的队伍。

这个赞许是不是太过分？或许是的，可是我们看鲁士纳是如何看待它的。

鲁士纳说：“我从未忘记把哈巴德将军所说的话告诉士兵们，我也从不怀疑这话的真实性。即使这些话的真实性不强，但士兵们知道哈巴德将军的评价后，他们会努力去达到这个水准。”

有这样一句古语：“如果一个人背负了一个恶名，他还不如一死了之。”

世上的每一个人，不管是富人、穷人、乞丐、盗贼，每一个人都愿意竭尽其所能，保全别人给他的好名声。

星星监狱的监狱长劳斯说：“如果你必须去对付一个盗贼，制伏他的办法只有一个，那就是像对待体面的绅士一样待他，把他假定为一位规规矩矩的正人君子。他会有受宠若惊的感觉，他会很骄傲地认为有人信任他。”

这句话太重要，太好了！我再重复一遍：“如果你必须去对付一个盗贼，制伏他的办法只有一个，那就是像对待体面的绅士一样待他，把他假定为一位规规矩矩的正人君子。他会有受宠若惊的感觉，他会很骄傲地认为有人信任他。”

所以，你想要说服一个人，而不引起他的反感，记住第七项规则，就是：给他一个好名声，让他去保全。

第八章 让别人的错误更容易改正

我有一个年约40岁尚未结婚的朋友，不久前才订婚。他未婚妻劝他学跳舞。这对他来说，或许太迟了。他在讲给我事情经过的时候说：“上帝才知道我需要学跳舞。与20年前相比，我现在的舞技毫无进展。我所请的第一位老师告诉我说，我的舞步完全不对，必须从头再学起。虽说这是实话，但却使我很灰心。我没有勇气再继续学了，所以我辞掉了她。

“第二个老师可能说了一个小谎，可是我听了很高兴。她很轻松地说，我的舞步有点儿旧式，可是基本步子是对的，并且很确定地说，我不难学会几种流行的新舞步。

“第一个老师，挑我的毛病而打消了我的兴趣；新老师恰好相反，她不断地称赞我，这很大程度上减少了我舞步上的错误。她肯定地对我说：‘你有一种很自然的韵律感，你该是一位天才的舞蹈家。’可是我自己知道，我只是一个四流的舞蹈者。可是，在我心里，却希望她所说的也许是真的。

“是的，或许她说这些话，是因为我付了学费。但这又如何呢？无论怎样，我现在所跳的舞步，要比她还没有说我有一种‘很自然的韵律感’那句话前，感到好得多了。我感谢她，她这句话鼓励了我，给了我希望，使我自己愿意改进。”

如果告诉一个孩子、一个丈夫或是一个员工，他在某一件事上愚蠢至极，他所做的完全不对，那你就破坏了他的进取之心。可是，如果运用一种相反的技巧，多给人们一些鼓励，把事情看成很容易，使对方知道，你对他有信心，他在那件事情上还有潜力可挖，那他就会付出最大的努力争取这个胜利。那是托马斯所用的方法。他是人类关系学上一位伟大的艺术家。他会成全你，给你信心，他用勇气和信任来鼓励你。

例如，最近我同托马斯夫妇共度周末。星期六晚上，他们约我一起玩桥牌。我对桥牌可是一窍不通，这游戏，对我就像一个极神秘的谜。

“不，不，我不会！”我只好这样说。

托马斯说：“戴尔，这并没有什么技巧。在玩桥牌时，只要用点儿记忆和判断就行了，此外就谈不上任何的技巧了。你曾写过一篇关于记忆方面的文章，所以玩桥牌对你来说是一个极容易学会的事情，或许这正是你的拿手好戏呢！”这是我有

生以来第一次坐在桥牌桌上，因为托马斯说我有玩桥牌的天分，所以使我感觉这种游戏并不难。

说起玩桥牌，我想起赫伯逊来。凡是玩桥牌的场所，没有人不知道赫伯逊这个名字的。他所写的有关桥牌的书籍，已经被译成十二种语言，销售发行的数量不下一百万册。可是，他曾经这样跟我讲过，若不是有一个少妇告诉他，说他是玩桥牌的天才，他一定不会以玩桥牌游戏为职业。

当他在1922年来到美国时，他打算找一个教哲学或是社会学的职业，可是没有结果。

后来，他替人家卖煤，结果失败了。最后，他替人家卖咖啡，也一无所成。那时候，他从未想到去教人玩桥牌。他不但牌技不精，还很固执；他常会找出很多麻烦的问题去问对方。在每次玩牌过后，他总是扯一堆要领出来，搞得谁也不愿意跟他一起玩牌。

后来，他遇到靓丽的桥牌老师狄仑女士，并与她产生了感情，和她结了婚。

当时，狄仑注意到他十分细心地分析自己手里的牌，于是便对他说，他在桥牌上有天分。就像托马斯对我说过的那句鼓励的话，这使他后来成为桥牌的职业玩家。

所以，如果你要改变人们的意志，而不引起他们反感，请遵守第八项规则：用鼓励让别人的错误看起来更容易改正。

第九章 善于对他人授权

1915年，美国人心惶惶，举国震惊，因为就在一年间，欧洲各国彼此残杀，规模之大，为人类战争史上所罕见。能实现和平吗？没有人知道。可是，威尔逊总统决心要为这件事而努力。他派了一个私人代表，作为和平特使去和欧洲军阀磋商。

当时的国务卿布莱恩，是极力主张和平的人，他很希望能为这件事奔走。他认为这是个绝好的机会——名垂万载的伟大任务。但是威尔逊总统却派了另外一个人，他是布莱恩的好友豪斯上校。这对豪斯上校来讲，可是一件烦心事儿。他必须

将这件事告诉布莱恩，但又不能惹起布莱恩的愤怒，这是一件很不容易做到的事。

豪斯上校的日记上写着：“当他听说我要去欧洲担任和平特使，显然感到极大的失望。布莱恩说这件事原本他是准备自己去的。”

“我回答说：‘总统认为以官方的正式身份去处理此事，是非常不适宜的。如果派他去了，可能会引起人们极大的关注。人们会觉得奇怪，美国政府怎么派一个国务卿来磋商此事？’”

你是否看出这话中的暗示？豪斯上校几乎是在告诉布莱恩他的职位是何等重要，以至于极不适宜那项工作，而这个回答却让布莱恩满意了。社会处事经验丰富的豪斯上校，他遵守了人际关系中的一项重要规则，那就是：“永远使人们乐意去做你所建议的事。”

著名的双日出版社，永远都在遵守这项规则：“使人们乐意去做你所建议的事。”而且，他们精于此道。因此，著名作家亨利说，这家双日出版社有一次拒绝替他出版某一部书，可是拒绝得非常委婉得体，让他一点儿不愉快的感觉都没有，甚至比别家接受他的小说还让他高兴。

我认识一位先生，有许多人请他去演讲，因此他不得不拒绝大部分人。而邀请他去的，都是他的朋友及交往密切的人。然而，他婉拒得非常巧妙，对方虽然遭他拒绝，可是还感到满意。

他是如何跟他们说的？是告诉他的朋友太忙抽不出时间？或是其他什么原因？不，不是的。他表示感激对方的邀请，同时感到非常抱歉，接着又建议一位能代替他演说的人。也就是说，他不会使人感到不愉快。

他是这样建议的：“你为什么 not 请我的朋友、布鲁克林《鹰报》的编辑洛克斯先生替你们演讲？你有没有想到那位伊考克先生？他在巴黎曾住了15年，以他在欧洲做通讯员的经验，相信奇闻趣事非常之多。还有那位郎法洛先生，他有很多在印度打猎的影片。”

万特是纽约万特印刷公司的经理，他想要改变一位技术师的态度和要求，又不想引起对方的反感。这位技术师负责管理很多台打字机以及其他日夜不停在运转的机器。他总是抱怨工作时间太长，工作太多，他需要一个助手。

可是这位万特先生，既没有缩短他的工作时间，也没有替他增加任何一个助手，却使这位技术师乐于接受工作。这是什么原因？很简单，万特给了他一间私人办公室。办公室外面挂上一块牌子，上面写着他的名字，以及一个服务部主任的头衔。

这么一来，他不再是他人随便使唤的修理匠了，而是一个部门的主任，他有了自尊、自重的感觉。这位“服务部主任”现在非常愉快，再没有抱怨的念头了。是不是很幼稚？或许是的。

但是，在拿破仑身上发生了这样一件事。在他训练荣誉军的时候，发出1500枚十字徽章给他的士兵，封他的十八位将军为“法国大将”，称他的军队为“伟大的军队”。此时，人们也说他幼稚，讥笑他不如拿玩具给那些出生入死的老军人。拿破仑回答说：“没错，有时人就是受玩具所统治的。”

这种赠予头衔或权威的方法，对拿破仑有效，对你同样有效。例如前面我曾提到过我的一个朋友，纽约的琴德夫人。她家里有一块草地，顽皮的孩子常在草地上玩，便把草地踩坏了，这让她很受困扰。琴德夫人对那些孩子哄劝、吓唬都不管用，后来，她终于想出了一个办法。

她从他们之间挑了一个最坏的孩子，并给了他一个头衔，让他有一种权威的感觉。她叫那孩子做她的“密探”，专门侦察那些侵入她草地的孩子。这是个非常有效的办法。做她“密探”的那个孩子，在后面院子燃起一堆火，把铁棍烧得红红的，恐吓那些孩子说：谁再闯进草地，我就用烧红的铁棍烫谁。

这就是人类的天性。

所以你要说服他人，又不引起他的反感和抱怨，第九项规则是：善于对他人授权，使对方乐意去做你所建议的事。

第五篇 快乐平安的秘密

第一章 保持本色

我有一封来自北卡罗来纳州的信，是尹迪丝·阿尔雷德太太写给我的。信中说了
一些情况：

“我从小就是极为敏感且羞怯的女孩。我长得太胖，脸上的肉很多，这使
我看起来更胖。我的母亲非常古板，她认为把衣服穿得太漂亮是一件愚蠢的
事，说是如果衣服太合身容易撑破，不如做得宽大一点儿。她也让我照这句话
打扮。我从不参加任何聚会，也没有什么值得开心的事。上学后，我从不和同
学们一起活动，甚至连体育课都不上。我害羞至极，总觉得我和其他人不一
样，别人也不喜欢我。

“长大后，我嫁给了一位比我大几岁的先生，但我并没做任何改变。我丈
夫全家都显得稳重而自信。我很想像他们一样充满自信，但没法做到。我尽了
最大的努力，也总是不能如愿。他们曾几次尝试着帮我突破自己，却总是适得
其反，这让我更内向，更加敏感。我越来越紧张不安，不敢见任何朋友，甚至
门铃的响声都让我感到惊慌！我知道自己彻底失败了！我自己很清楚，只是害
怕丈夫有一天会发现这一点，所以每次在公共场合，我都尽量显得开心一点
儿，有时装得反而显得过火。这我也清楚，因此事后好几天我都难过着。最
后，我实在怀疑自己是否有活下去的必要，于是我开始想自杀。”

那么，到底是什么事情改变了这位想自杀的女人呢？

没有别的，只是一句偶然的话。

尹迪丝太太继续写道：“改变我人生的只是偶然的一句话。有一天，我婆婆和
我聊到她是如何教育子女时说：‘不论如何，保持本色，做独一无二的自己。’

“‘保持本色’这几个字在我眼前闪过，犹如当头棒喝。我发现，不幸的根源
在于我把自己套入了一个不属于自己的模式中。

“一夜之间，我改变了！我开始保持本色，努力研究自己的个性，试着认清自
己，并找出自己的优点，尽我所能地去学习服饰搭配，以穿出自己的品位及个性。
我主动结交朋友，参加了一个社团。开始只是一个小社团，他们请我主持某项活动
时，我当时吓坏了。不过每当我多讲几句话，就会有更多的勇气。

“这是一个十分漫长的过程，但现在我比过去快乐得多。当我教育自己的孩子

时，我一定会把这些历经苦难的教训告诉他们：不论如何，保持本色，做独一无二的自己。”

詹姆斯·戈登·基尔凯医生说：“‘保持本色’这个问题与人类历史一样久远了，这是全人类的问题。”也是很多在精神和心理疾病方面隐藏的病因。安吉罗·派屈写过十三本有关幼儿教育的书，还发表了几千篇有关儿童训练的文章。他曾说过：“一个人最糟糕的是不能成为自己，不能在身心中保持自我。”

这种不能保持本色而模仿他人的现象在好莱坞已泛滥成灾了。好莱坞著名的导演山姆·伍德曾说过，最令他头痛的事，就是帮助年轻演员克服不能“保持自我”这个问题。他们每个人都想成为二流的拉娜·特勒斯或三流的克拉克·盖博。“观众已尝过那种味道了，”山姆·伍德不停地告诫他们，“他们现在需要更新鲜的。”

山姆·伍德在导演《别了，希普斯先生》和《战地钟声》等名片前，从事房地产业很多年，因此，他培养自己拥有了一种销售员的个性。他认为，商界中的许多规则在电影界也完全适用。完全模仿别人绝对会一事无成。“经验告诉我，”山姆·伍德说，“尽量不录用那些模仿他人的演员，这是最保险的。”

保罗·伯恩顿是一家石油公司的人事主任。我问过他，求职者所犯的最大错误是什么？

他面试过的人超过六千名，并写过一本《求职的六大技巧》，所以对这个问题他应该知道得很清楚。

他回答我说：“求职者所犯的最大错误，就是不能保持自我。他们常常不能坦诚地回答问题，而只想说出自己认为你想听的答案。”但那一点儿用也没有，因为没有人愿意听那些不真实的、虚伪的东西。

我知道一位公共汽车驾驶员的女儿，她很辛苦才懂得这个教训。她想当一名歌星，不幸的是，她长得不好看，嘴巴太大，还长着暴牙。她第一次在新泽西的一家夜总会里公开演唱时，只想用上唇遮住牙齿。她企图让自己看来显得高雅一些，结果却把自己弄得四不像，如果这样下去，那她就注定要失败了。

幸好当晚在座的一位男士认为她很有歌唱的天分，便直率地对她说：“我看了你的表演，也看得出来你想掩饰什么。你觉得你的牙齿很难看？”

她听了觉得很难堪，不过那个人还是继续说下去：“暴牙又怎么样？那又不犯罪！不要试图去掩饰它，张开嘴就唱，你越不在意，听众就会越爱你。而且，这些你现在引以为耻的暴牙，将来可能会给你带来财富！”这个女孩叫凯丝·达莱，她接受了这个建议，把暴牙的事抛到一边。此后，她只把注意力集中在观众的身上，并尽情地演唱，后来成为娱乐界走红的顶尖歌星。现在，别的歌星反而想来模仿她了。

威廉·詹姆斯曾说过：“一般人的心智能力使用率不超过10%，而大部分人还不太了解自己有哪些才能。与我们应该取得的成就相比，其实还有一半以上是未被唤醒的。我们只运用了身心资源的一小部分。人往往都活在自己所设定的限制中，我们拥有各式各样的资源，却常常不能成功地运用它们。”既然你我都有这么多未加开发的潜能，那又何必担心自己不像其他人呢？

你在这个世界上是独一无二的。既然以前没有像你一样的人，那以后也不会有。遗传学告诉我们，你是由父亲和母亲各自的23条染色体组合而成的，这46条染色体决定了你的遗传基因，每条染色体中有数百个基因，任何一个基因都足以改变你的一生。事实上，人类生命的形成真的是一种令人敬畏的奥妙。我很有资格谈这个主题，因为我自己有过深切的体会，而且是一次痛苦而昂贵的经历。当我从密苏里州的农庄来到纽约的时候，我报名参加了美国戏剧学院。

我向往成为一位演员。当时，我真搞不懂为什么别人会想不到——那是个自作聪明的主意，一条通往成功的捷径。这个主意是：好好地研究当时的几位名演员，把他们的优点集合起来变成我自己的。多么愚蠢啊！这个主意害我花了好几年的时间去模仿别人，最后发现我学不了任何人，我只能成为我自己。

这样的惨痛的经验总该让我一辈子不去模仿别人了吧！

但是，不，我实在是太愚蠢了，我得再经历一次痛苦。几年后，我要写一本关于公众演说的书。于是我又有同样愚蠢的主意，就是想借用其他书的一些主意，汇编成一本书，一本包罗万象的书。我找来了一批有关公众演说的书，花了一年的时间去吸收他们的想法，变成自己的文章。最后，我发现自己又傻了一次。把别人的想法变成自己的文章，只会让文章枯燥而乏味，不会有人去读。于是我把这一年的工作成果全都丢进了废纸篓里，从头再来。

做你自己！这也是美国的作曲家欧文·柏林给后辈的作曲家乔治·格希文的忠告。柏林与格希文第一次会面的时候，柏林已经声誉卓著，而格希文还只是一个默默无闻的年轻作曲家。柏林很欣赏他的才华，以格希文所能赚的薪水的3倍价钱聘请他做音乐秘书。但柏林同时还劝告格希文：“不要接受这份工作，如果接受了，你最多只能成为欧文·柏林第二。如果你能坚持下去，有一天，你定会成为格希文第一。”

格希文接受了忠告，后来终于成为当代最卓越的美国作曲家。

比如查理·卓别林以及其他所有的人都曾有过这个教训，而且大部分都先付出了代价。

卓别林在开始拍片时，导演要求他模仿当时著名的影星，结果他一无所成；直到他开始成为自己，才渐渐成功。

鲍勃·霍伯也有类似的经验，他曾有很多年都在按别人的风格唱歌跳舞，直到他真正表现出自我的风格才开始红透大江南北。

玛丽·马克布莱德第一次上电台时，她尝试模仿一位爱尔兰的明星，不过失败了。直到她以一位从密苏里州来的乡村姑娘的本来面目亮相，才成为纽约市最红的电台明星。

吉瑞·奥特利一直都想改掉自己的得州口音，打扮得像个城市人，还对外宣称自己是纽约人，结果只会招致别人在背后讪笑。后来他重拾三弦琴，演唱乡村歌曲，最终奠定了他在影片及广播中最受欢迎的牛仔形象。

在这个世界上，你是一个与众不同而新颖的自我，为此而欢呼吧！

动用你的天赋，归根结底，所有的艺术都是一种自我价值的外现。你只能唱你自己的歌、画你自己的画；你的经验、环境以及遗传造就了你。不管好坏，你都要好好地经营自己的小花园；不论好坏，你只要在生命的管弦乐中演奏好属于自己的一件乐器。

爱默生在他的短文《自我信赖》中说过：“人总有一天会明白，嫉妒是没有用的，模仿他人无异于自杀。因为不论好坏，人只有自己才能够帮助自己，只有耕种自己的田地，才能收获自家的玉米。上天赋予你的能力是独一无二的，只有当你自

己努力尝试并运用时，才知道这份能力到底是什么。”

另一位诗人道格拉斯·马洛奇如是说：

如果你不能成为山巅上一棵挺拔的松树，

就做一棵山谷中的灌木吧！

但要做一棵溪边最好的灌木。

如果你不能成为一棵参天大树，

那就做一片灌木丛林吧！

如果你不能成为一丛灌木，

何妨就做一棵小草，给道路带来一点儿生气！

成败不在于大小，

只在于你是否已竭尽所能。

想要平安快乐，切勿模仿他人，发现自我，保持自我本色吧。

第二章 拥有良好的工作习惯

让我们整天晕头转向的并不是繁忙的工作，而是我们没有搞清楚自己到底有多少工作，还有必须先处理什么工作。

下面这四种工作习惯是经过专门的测试，并被证实行之有效的好习惯：

1. 在你办公桌上只留下你马上要处理的文件。

芝加哥西北铁路公司的董事长罗南·威廉士说：“一个桌子上堆满了文件的人，如果把他的桌子清理一下，只留下手上正要处理的文件，那么，他就会发现自己的

工作变得简单了，也更轻松。我把这叫作料理家务，是提高工作效率的第一步。”

著名的诗人波浦说：“秩序，是天国的第一条法则。”

办公室里的第一条法则也应该叫作“讲究秩序”。而现实当中是不是这样的呢？

普通的生意人，办公桌上都堆满了甚至几个星期都不会看一眼的文件，而这些没有回的信、报告以及备忘录等，就足以让人心烦意乱、精神紧张了。

约翰·史托克博士是宾夕法尼亚州州立大学医学院教授，曾在美国的医药学会全国大会上宣读过一篇论文，这篇论文就是《生理疾病所导致的心理并发症》。在论文中，史托克博士列出了十一种心理状况，其中一种是：“一种非做不可的感觉，好像必须做完的事情，却永远也做不完。”

清理办公桌、做各种决定等，这些都是最基本的事情。怎样才能帮你避免那些沉重的“非做不可却永远也做不完”的感觉呢？

著名心理治疗家威廉·桑德尔博士便采用了这种简单的办法，使一个病人免于精神崩溃。这个病人是芝加哥的一家大公司的高级主管，他刚到桑德尔博士的诊所就诊时，感觉非常紧张不安，很是忧虑。他觉得自己很可能会精神崩溃，但他不能辞去工作。所以，他需要别人的帮助。

桑德尔博士说：“当他正要告诉我他的问题时，突然，电话铃尖锐地响起了，那是医院打来的。我没有和电话中的对方多讨论什么，当场就给对方回复，我总是尽可能当场解决问题的。我刚挂掉，电话又响了。这次这个也是一件很紧迫的事情，我却只花了一点儿时间和对方讨论。而第三次来电，是我的同事，他为一个重病人询问我的意见。在我和他讨论完之后，转过身想向我的病人道歉时，他脸上的表情却完全变了，看起来很开心。”

“医生，不用道歉了。”病人对桑德尔说，“过去那十分钟里，我想我已经知道我的问题出在哪里了。现在我要回我的办公室，改掉我的工作习惯……可是，在我走之前，能不能让我看看你的桌子呢？”

桑德尔博士打开了他办公桌的几个抽屉，除了一些文具，里面全都是空

的。“你没有办完的事情都放在哪里呢？你可以告诉我吗？”那个病人问。

“都做完了。”桑德尔说。

“那你那些还没有回的信件放在哪里呢？”

“都回了。”桑德尔告诉他，“我的原则就是，信不回复决不放下。我一般都是马上口述回信，让我的秘书打出来。”

六周后，那位高级主管把桑德尔博士请到了他的办公室。完全不一样了，他的办公桌上干净了，打开办公桌的抽屉，里面也没有没做完的工作了。

他说：“六周前，我两个办公室里有三张写字台。我整个人都被埋在里面了，事情好像永远也做不完。在我和你谈过那次话以后，回到办公室，我清出了一大车的报表和旧文件。现在，我只需要一张写字台工作，事情一来就立即处理。这样便不会再有堆积如山的工作等着我去做，也就不会让我感觉紧张和忧虑。但最让我意料不到的，是我竟然完全恢复了健康。现在我一点儿病都没有了。”

曾担任过美国最高法院大法官的查尔斯·伊文斯·休斯说：“人不会因为工作过于疲劳而死亡，但却会死于浪费和忧虑。”

没错，他们会死于精力浪费。他们忧虑，是因为工作看起来好像永远都做不完。

2. 安排好事情的轻重缓急。

亨瑞·杜哈是全美都有分公司的市务公司创建者。他曾说，不论他付多少薪水，都找不到一个同时具有两种能力的人。这两种能力一是有思想，二是能根据思想安排好事情的轻重缓急。

在12年内，查尔斯·卢克曼从默默无闻一跃成为培素登公司的董事长，年薪高达10万美元，还有100万美元额外奖金。他说这都要归功于自己具有亨瑞·杜哈所说的那两种几乎不可能找到的能力。查尔斯·卢克曼说：“目前看来，每天早上我都在五点钟起床，因为那时候的思想比其他时间都更加清晰。我在那时候可以周全地计划一天的工作，可以安排好事情的轻重缓急。”

富兰克林·班吉尔是美国最成功的保险推销员之一。他不会在每天早上五点钟才计划当天的工作，而是在头天晚上就做好计划了。他给自己订立目标，决定在一天之内要卖出多少保险。要是没有做到，就要将差额加到第二天.....以此类推。

据以往的经验来看，我知道一个人不可能总是可以安排好事情的轻重缓急，但是，按照计划做事绝对要比随兴趣做事好得多。

3. 当场解决问题，不优柔寡断。

已故的H.P.霍华先生曾是我的学员。他说，在他担任美国钢铁公司董事时，开董事会总是用很长的时间。在会议中他们要讨论很多问题，但形成决议的却很少。结果每一位董事都要在会后带一大包的报表回家看。

后来，霍华先生说服董事会，每次开会只讨论一个问题，然后立即形成决议。

这样做也许需要看更多的资料，可能会取得成效，也许不能；但无论如何，在讨论下一个问题前，这个问题一定会达成某种决议。

这样做的效果让人意外、非常有效。霍华先生告诉我，所有的陈年老账都清理了，工作日历也变得干干净净。董事们再也不必带着一大堆报表回家看了，大家也不会再因为没有解决的问题而困扰。

这个办法不仅适用于美国钢铁公司的董事会，也适用于你和我。

4. 学会分工及监督。

很多企业家都替自己挖下了一个坟墓，因为他们不懂得如何把责任分给其他人承担，而是事必躬亲，结果会有很多芝麻小事让他忙得手足无措。他总觉得自己又忙又乱又烦。

要学会分级负责是很不容易的。以前我就觉得这个非常困难。经验告诉我，如果分级负责人不符合要求，那将是一场巨大的灾难。虽然分级负责很难，但对于上级主管而言，是非做不可的。

第三章 不要输给疲倦

这是个难以令人置信的事实，如果只是用心工作，并不会让你感到疲倦。

这让人听起来觉得不可思议，但在几年前，关于人类大脑在不降低工作效率的情形下到底能够支持多久，这个问题的答案是科学家们很想找到的。但科学家们很快有了惊人的发现：血液通过正在活动的脑部时，没有发现一点儿疲劳现象！如果你从正在工作的工人血管中取出血样，会发现里面充满了“疲劳毒素”，所以产生了疲倦现象。但是，如果你从爱因斯坦身上取出一滴刚经过脑部的血液，会发现血液里没有任何“疲劳毒素”。

到目前为止，科学家们证明，大脑在工作了八到十二个小时后，状态依旧不错。

大脑是全然不会累的，那么，什么让人经常感到劳累呢？大多数的疲劳现象来源于精神或情绪状态，这是精神病理学家的证明。

英国著名精神病理学家哈德菲尔德在他的《权力心理学》中写道：“大部分的疲劳源于精神因素，真正因为生理消耗而产生的疲劳是很少的。”美国著名精神病理学家布利尔更加肯定地证明：“健康状况良好但却经常坐着工作的人，他们产生的疲劳100%是由心理因素引起的，或是我们所说的情绪因素。”

那么，久坐工作者的情绪因素是什么？喜悦？满足？不！是厌烦、不满、匆忙，或是觉得自己无比忧郁等。这些情绪因素会消耗掉他们所有精力，而他们很容易得感冒且精力衰退，每天带着头痛回家。

是的，是情绪在体内制造紧张情绪让我们感到疲倦。

在大都会生命保险公司的宣传单上写着：“辛勤工作很少会导致疲劳，尤其是那种经过休息或睡眠之后都不能解除的疲劳。其实，忧虑、紧张和情绪不安才是导致疲劳的三大原因，而人们却常常以为是身体或精神的操劳引起的。好了，请记住，紧绷的肌肉本身就在工作。所以，放松自己吧！节省精力去做更重要的事。”

为什么你在从事脑力工作时，会制造出一些不必要的紧张情绪呢？丹尼尔·乔塞林说道：“几乎全世界的人都相信，工作认真与否，在于你是否有一种努力辛苦感，我发现这是症结的根源。”于是，当我们聚精会神的时候，总是皱着眉头，绷紧肩膀。我们要肌肉做出努力的动作，其实那与大脑工作一点儿关系也没有。

一个可悲得让人吃惊的事实：无数不会浪费金钱的人，却在鲁莽地对自己的精力进行浪费。那么，什么才是解除精神疲劳的好方法呢？

放松！放松！再放松！要让自己在工作的时候学会放松！

现在，请暂停下来看一下自己。当你读到这句话的时候，是不是正对着书皱眉？你有没有觉得两眼间的肌肉紧缩？你现在是很轻松地坐在椅子上还是绷紧双肩？你脸上的肌肉紧张吗？如果你的全身没像旧布娃娃一样松弛，那你现在就是制造了精神疲劳！

坏习惯可以改正，好习惯可以慢慢养成。紧张是一种习惯，放松也是一种习惯。那么，怎样才能放松自己呢？是从大脑开始？还是从神经开始？这些都不是，而是应该从肌肉开始放松。我们举例来说得具体一点儿：假定由眼睛开始，先把这一段文字读完，然后向后靠，闭上眼睛静静地对你的眼睛说：放松，放松，不皱眉头，不皱眉头，放松，放松……你慢慢地重复约一分钟……

著名的小说家薇姬·鲍姆说，她小时候有一次摔伤了膝部和腕部，自己不能站起来，后来一个曾经在马戏班做小丑的老人把她扶起来。他一面帮薇姬拍掉灰尘，一面说：“因为你不懂得怎样放松自己，所以才会受伤。你要把自己当成一只旧袜子，来，我教你怎么做。”

老人教薇姬和其他小孩子怎么跌倒，怎么前后翻滚。他不停地说：“把自己想象成一只松垮垮的旧袜子，你就会松弛下来！”

其实，你完全可以随时随地放松自己，但千万不要费力要求自己放松下来。放松就是释放所有的紧张和努力。要想轻松自在，先得由放松自己的两眼和脸部开始，不断重复：“放松……放松……放松下来……”你可以感到一种活力从脸上肌肉逸出，进入身体内部。这时你会觉得自己远离了压力，像婴儿般自由自在。

现在，你是不是发现两眼的肌肉开始听话了？是不是感到有只手将紧张挥之而去？不错，这种效果近乎神奇。但就在刚才过去的一分钟里，你已经得知了自我放松的秘诀和奥妙。这种方法同样可用于颞部、颈部、脸上的肌肉、双肩或整个身体。但是，最重要的器官还是眼睛。

芝加哥大学的艾德蒙·贾可布森博士说过，一旦你能放松眼部肌肉，就能忘掉一

切忧烦！其理由是，眼睛消耗的能量为全身神经消耗能量的四分之一。许多视力颇佳的人常因“眼睛疲劳”而视力减退，因为他们增加了眼睛的紧张度。

女高音歌唱家嘉丽·克西就是利用这种方法，让自己放松。海伦·杰普森告诉我，在演唱会开始之前，她见到嘉丽·克西坐在椅子上，全身肌肉放松，下颚整个松弛地往下垂。这是个绝佳的好习惯，可以让她在出场前轻松下来，而不容易疲累。

学会放松，其实是件很容易的事。也许可能要花掉一辈子的时间去改掉目前的习惯，但这种努力是值得的，因为你的一生可能都会因此而发生改变。威廉·詹姆斯在一篇文章中说道：“美式的生活让人过度紧张，快动作、高节奏、强烈极端的表达方式，这多少是些不好的习惯。”

以下四项建议可以帮助你学会放松自己：

1. 随时保持放松，让身体像只旧袜子般松弛。我在办公桌上就放着一只褐色的袜子，好随时提醒自己。如果没有袜子，猫也可以。你见过睡在阳光底下的猫吗？它全身软绵绵的，就像泡湿的报纸。懂得一点儿瑜伽术的人也说过，要想精通“松弛术”，就要学学懒猫。我从未见过疲倦的猫，或是因无法入眠、忧虑、胃溃疡而精神崩溃的猫。

2. 尽量舒适地工作。记住，身体的紧张会导致肩痛和精神疲劳。

3. 一天反省四五次，并且自问：“我做事有没有讲求效率？有没有让肌肉做不必要的操劳？”

4. 每晚做一次总结。试想：“我感觉有多累？如果我觉得累，那不是因为劳心的缘故，而是我工作的方法不对。”

丹尼尔·乔塞林说过：“我不以自己疲累的程度去衡量工作绩效，而用不累的程度去衡量。”他说，“一到晚上觉得特别累或容易发脾气，我就知道当天工作的质量不佳。”

如果全球的企业家都懂得这个道理，那么，因为过度紧张所引起的高血压死亡率一夜之间就会下降，精神病院和疗养院也会空闲出来。

第四章 使自己的工作变得有意义

烦闷是产生疲劳的主要原因之一。

我们就以打字员小姐艾莉丝为例来说吧。

有一天晚上，艾莉丝下班回家，看上去一副疲倦不堪的样子，她感觉自己筋疲力尽。她不仅头痛，连背也痛，困得连饭都不想吃就上床睡觉，确实感到非常疲劳。

如果不是她母亲再三地要求，她都不会坐在饭桌旁。这时，她的男朋友打来电话，请她出去跳舞。她立刻精神焕发，眼睛亮了起来。她飞快地上楼，换上天蓝色的时装，和男朋友一直去跳舞跳到凌晨三点钟。当她回到家时，她还兴奋得睡不着觉呢，一点儿也不觉得疲倦了。

八小时之前，也就是在艾莉丝的外表和动作看来精疲力竭的时候，她是否真的那么疲劳呢？

不错，那时她觉得工作让她心烦，甚至对生活也觉得心烦，她确实觉得疲劳。这个世界上不知道有多少像艾莉丝这样的人，也许你就是其中之一。尽人皆知的事实是，人受到心理因素的影响，通常要比参加体力劳动更容易感觉疲劳。

几年前，约瑟夫·巴马克博士让一群学生做了一连串的实验，而他知道学生们对这些实验都是没兴趣的。后来巴马克博士在《心理学学报》上发表了一篇文章，谈到他的一些实验证明了烦闷会让人产生疲劳。

实验结果如何呢？

所有的学生在实验中打瞌睡、头痛、眼睛疲劳，很容易发脾气，甚至还有几个人觉得胃很不舒服；他们都觉得很疲倦。

这些是否都是“想象产生的”呢？

不是，这些学生都做过新陈代谢的实验。他们知道当一个人感觉烦闷的时候，身体内部的血压和氧化作用会降低。当我们做一些自己感兴趣而且令人兴奋的事情

时，很少会感到疲倦。即使像登山这类非常消耗体力的活动，也不会比烦闷更容易使你疲劳。一旦这个人觉得他的工作有趣时，他的新陈代谢便会立即加速。

明尼苏达州那不勒斯农工储蓄银行的总裁S.H.金曼先生曾告诉过我一件事：

在1943年7月，加拿大政府要求加拿大阿尔卑斯登山俱乐部的金曼先生协助威尔斯军团做登山训练。当时，他是训练这些士兵的教练之一。他告诉我，其他教练的年龄大约是42岁到59岁不等，他们带领着年轻的士兵，长途跋涉，经过很多冰河和雪地；他们在加拿大落基山的小月河山谷中，爬上了米高峰，以及其他许多没有名字的山峰，还借助绳索和一些很小的登山设备爬上了40英尺高的悬崖。经过十五个小时的登山活动，那些非常健壮的年轻人全都累垮了。

任何一个接受过严格军事训练的人都知道，在进行军事训练时，肌肉都被训练得相当结实。如果说是因为肌肉的问题引起疲劳，这种荒谬的观点只会被人嗤之以鼻。实际上，他们之所以会感觉这样筋疲力尽，完全是因为他们厌烦登山活动。其中很多人疲倦得来不及吃饭就睡着了。

那些年龄比士兵们要大许多的教练是否疲倦呢？

因为他们对这项活动感兴趣，根本不可能到筋疲力尽的地步。他们在吃过晚饭之后，还坐在那里聊了几个小时，谈论这一天的事情。

音乐喜剧《安迪船长》的主角说了一段颇有哲理的话：“能做自己喜欢做的事情的人，是最幸运的人。”在写这章的时候，我正好抽空去看了由杰罗米·凯恩主演的这部戏。

这种人之所以幸运，是因为他们的忧虑和疲劳比别人少，体力却比其他人更充沛，情绪更快乐。如果让你陪着一路唠叨不休的太太穿街过巷，一定会比陪着心爱的情人走十里路要疲劳得多。同样，你兴趣所在的地方，也就是你能力所在的地方。

在这件事情上，你该采取什么办法呢？下面是一位在俄克拉何马州托沙城的一家石油公司做打字员的小姐所做的事情：

她每个月都有几天要做一项最枯燥的工作，非常没有意思，这项工作就是填写

一份已经印好的有关石油销售的报表，需要在上面填上各种统计数字。最后，她为了提高工作情绪，想出了一个办法，最终把它变成一件非常有趣的工作。她是怎么做的呢？

每天早上，她都要点出当天要填的报表数量，然后尽量在下午打破自己的纪录；然后她再点出当天所完成的总数，第二天就想办法打破前一天的纪录。

她每天都和自己竞赛，结果，她比那个部门的其他打字员小姐都快很多，很快就将许多枯燥乏味的报表填完了。她尽了自己最大的努力，把一件没有意思的工作变得很有意思，这样可以节省更多的体力和精力，使她在休息的时间内获得更多的快乐。

她这样做也许不会得到赞美，不会得到感激，或者升迁……但这样做却有助于她防止因烦闷而产生的疲劳，使自己可以保持很高的兴致。我之所以知道这个故事是真的，是因为我就娶了这个女孩子为妻。

我知道另外一位打字员小姐的故事。以前她很不喜欢自己的工作，而现在却变了。她发现“假装工作”很有意思，会使人得到很多意想不到的结果。这位打字员小姐叫维莉·哥顿，下面是她在信中告诉我的故事：

在我的办公室里，一共有四位打字员，每过一段时间我们就会因为工作太多而忙不过来，每个人都要负责替其他的几个人打印信件。有一天，一个部门的副经理坚持要我把一封很长的信重打一遍。我非常恼火，告诉他，这封信不必重打一遍，只要改一改就可以。但他对我说，如果我不想重打，他可以去找愿意重打的人来打。我当时气极了，当我开始重新打印这封信时，突然发现，人家支付给我薪水也就是要我做这份工作。其实有很多人都会跳起来抓住这个机会，来做我现在正在做的事情。这样一想，我便觉得好过多了。此时，我下定决心，尽管我不喜欢这份工作，我也要按照假装喜欢它的样子去做。现在我很少加班了。因为，我有了一个重大的发现：如果我假装很喜欢自己的工作，那就真的能喜欢到某种程度；而当我开始喜欢自己的工作时，工作的速度就能加快许多。

这种新的工作态度，让大家都觉得我是一个很好的职员。后来，有一个单位主管需要找一位私人秘书，因为他认为我很愿意做一些额外的工作却从不抱怨，他就

让我担任了那个职务。这件事情证明了心理状态的转变能产生巨大的力量。

哥顿小姐在信的最后写道：“对我来说，这是非常重要的一项发现，它为我创造了奇迹。”

汉斯·维辛吉教授的“假装”哲学，教我们要让自己“假装”很快乐。哥顿小姐用的正是这个。

如果你“假装”对工作感兴趣，那么一点点努力就可以使你减少疲劳和紧张，假装感兴趣就会变成真的感兴趣。

几年前，有一个叫山姆的年轻人在一家工厂工作。30年之后，山姆成为包尔温火车头制造公司的董事长。他说，如果当时他没有想到那个使他把没有意思的工作变得有意思的办法，也许他一辈子都只是一名工人。当初他整天站在一部车床旁做螺丝钉，感到非常没意思。他很想辞职不干，但又担心自己找不到别的工作。既然必须做这件没有意思的工作，那么他就决定要把这个工作变得有意思。于是，他开始和旁边的一个操作车床的工人比赛，有时他们互换机器，看谁做出来的螺丝钉多。不久后他们的领班就将他调到一个较好的职位，因为他对山姆的工作速度和准确度非常欣赏，而这只是他一连串升迁的开始。

著名广播新闻分析家H.V.卡腾堡曾告诉我，他是如何将一件毫无意思的工作变得有趣的。

22岁那年，卡腾堡在一艘横渡大西洋的运输牲口的轮船上给牲口喂水喂食，这是他的工作。后来，他骑着脚踏车周游了英国，接着又到了巴黎。他把身上的照相机当了5美元，在巴黎版的《纽约先驱报》上登了一个求职广告，找到一份推销立体观测镜的工作。当时，他身无分文，只好如此。用这种观测镜看两张完全相同的照片时，会产生一种奇特的效果：观测镜的两个镜头会把两张照片叠合成一张立体照片，你可以看出前后的距离，并产生非常真实的立体感。

结果第一年他就赚到了5000美元，而且使他成为那一年法国收入最高的推销员。卡腾堡刚开始在巴黎挨家挨户地推销这种观测镜的时候，他甚至连法语都不会说。

卡腾堡亲口告诉我，经过那次经历，他觉得自己甚至可以把《美国国会记录》

推销给法国的家庭主妇。这次经历对于他成功能力的提升，对他自信心的影响，比在哈佛大学上一年学还要多。

这对他后来做广播新闻分析工作特别有价值，因为这次成功让他对法国人的生活有了非常深刻的了解。

既然他不懂法语，又怎么成为一个推销专家呢？

原来，他先请老板用很纯正的法语把自己该说的那些话写下来，然后他再背下来。当他敲响门铃时，就会有一个家庭主妇来开门。这时，卡腾堡便开始用他听起来非常滑稽的美国口音背那一套推销用语，然后他再把那些照片拿给家庭主妇们看。如果对方提出问题，他就会耸耸肩膀告诉对方：“我是美国人……我是美国人！”然后他会让她们看那张用法文写成的讲稿，讲稿贴在帽子里面。这样，家庭主妇一般都会大笑，他就立即跟着一起大笑，然后再让对方看更多的照片。

卡腾堡坦白地承认这份工作实在太难做了。在告诉我这些事的时候，他告诉我，完全是靠信念撑下来。他决心使这份工作变得有意思。

“卡腾堡，如果你要吃饭，就一定要干好这件事。”他在每天早上出门之前，都要对着镜子说，“既然非做不可，为什么不做得痛快一点儿呢？为什么不在每一次敲响门铃的时候，假想自己是一个演员。因为你现在做的事情，也像在舞台上演戏一样滑稽。如果你正站在舞台上，有许多观众正在看着你，为什么不开心一些，干得热心一点儿呢？”

我问卡腾堡先生，是否可以给那些急于成功的美国年轻人一些忠告？

他说：“可以。每天早上和你自己打一个赌，每天早上要记得给你自己打打气。我们常常觉得需要做一些运动，好让我们从那种半睡半醒的状态中清醒过来；可是我们更需要精神和思想上的运动，使我们每天早上能够真正地活动起来。”

每天早上给你自己打打气！这从心理学上来说非常重要，而不是一件很傻、很孩子气的事。“我们的生活，就是由我们的思想形成的”，这句话今天仍然像马可·奥勒留1800年前在他那本《沉思录》中所写的一样真实：“我们的生活，就是由我们的思想形成的。”

对自己谈许多值得感激的事情，你就可以在脑子里充满积极向上的思想。每小时都对你自己说一遍，你就可以指引自己去想很多勇敢而快乐的东西，并且可以由此获得力量和平静。

只要你的想法是正确的，任何的工作都会变得不那么讨厌。你的老板为了能赚更多的钱，也希望你对自己的工作感兴趣。我们姑且不管老板需要什么，你应该想想，如果你对自己的工作感兴趣，你会得到什么好处呢？在你每天清醒的时间里，一半以上的时间要花在工作上。如果在自己的工作得不到快乐，那么在别的地方也不可能找到快乐。常常提醒自己，这样可以使自己得到加倍的快乐。

你要不停地提醒自己，要对自己的工作感兴趣，这样就可以使你的疲劳降到最低程度，使你可以充分享受闲暇时间。这能使你不再忧虑，而且最后还有可能给你带来升迁和加薪的机会。

第五章 活在当下

我在多年以前回答了一个问题：“你一生中最大的教训是什么？”那时我是在一个电台里接受访问。

我很容易地回答了：至今我所得到的最大教训是——人类思想的重要性。

爱默生说：“人是思想的产物。”人也不可能变成别的，不是吗？如果现在我了解你的思想，我便会了解你这个人。思想造就一个人；态度决定人类的命运。

人类需要面对的最大问题，几乎也是我们所需要面对的唯一问题——选择正确的思想。这个我现在已经彻底地相信。马卡斯·奥理欧斯不但是统治罗马的皇帝，也是一位伟大的哲学家。他只用了一句话做了一生的总结——“思想决定一生。”这也是决定人类命运的一句话。如果我们可以做到这一点，我们便已经走上解决问题的捷径。

病态的思想便真的会让人生病。诺曼·文森特·皮尔曾说：“你所认为的你，并非真正的你；反倒是你怎么想的，你就会变成什么样的人。”如果思想是快乐的，那我们就是快乐的；如果脑子里想的东西都是凄惨的，我们就会变得凄惨；有恐惧的想法，就会产生心理恐惧；如果想到的是失败，我们就注定要失败；永远自怜的

人，人人都避之唯恐不及。

我们应该关心自己的问题，而非担忧。这二者之间有什么差别呢？我每次在纽约拥挤的街道上跟人摩肩接踵时，我都很注意，但并不担忧。关注其实是意味着认清问题，而且冷静地采取步骤处理它，忧虑只是慌乱地兜圈子。换句话说，你认为我的这种宣扬是天真的乐观主义吗？不，人生还不至于如此单纯。我倒是真的想提倡以积极的态度代替消极的态度。

著名的英国心理学家哈德菲尔德在他的书中提到：“我请来三个人，请他们测试心理对生理的影响。我们用测力计来测量。”以此来证明，心理状况对人们的生理能力有着不可思议的影响力。他请他们全力握住测力计，并给他们三种不同的状况。

在正常的清醒状况下，他们的平均抓力为101磅。

在这三个人中，其中一个是拳击冠军。当他们被催眠，并告诉他们都很衰弱时，就只有29磅的抓力——只有正常体力的三分之一。那位拳击冠军觉得自己的手臂很瘦小，像婴儿的一样。

第三次测试的时候，告诉他们，在催眠中他们都非常强壮，这样便让他们心中充满积极有力的思想，这时，他们平均每人提升了将近50%的抓力，平均抓力可达142磅。

这正是心理态度不可忽略的力量。

我有幸认识罗威尔·托马斯，并推荐过他的影片。可是不幸的事却接踵而至，最不可能的事也发生了，他在伦敦宣告破产。当时我跟他在一起，我记得我们只能在一起吃顿便宜的晚餐。如果不是托马斯去向一位艺术家朋友借了点儿钱，我们连那一顿也吃不起。要知道他和助手们曾到过六处战场拍摄纪录片。最精彩的要数他拍劳伦斯与阿拉伯军队的纪录片，以及艾伦比征服圣地的影片。他的以“巴勒斯坦的艾伦比与阿拉伯的劳伦斯”为题的演讲，在伦敦及世界各地都造成了轰动。伦敦的歌剧节为了他后延了六周，好让他继续在皇家歌剧院娓娓叙述他那惊心动魄的故事并展示影片。造成伦敦的轰动之后，他又在世界各国掀起了一阵旋风。后来，他又花了两年时间拍摄印度与阿富汗生活的纪录片。

一个人可以极度地去关切一个严重的问题，但仍可以昂首阔步，正常度日。这个故事要说的就是如此。罗威尔·托马斯在巨大的债务与挫折下，也只是关切自己的问题，而并非真正忧虑。每天早晨出门前，他一定买一朵花插在扣洞内，在牛津街上抬头挺胸。他拥有积极的心态、勇气，拒绝被挫折打倒。他知道如果自己被击倒，他对任何人来说都将一文不值，包括他的债权人在内。

19世纪前，爱比克泰德是斯多喀学派宗师，他说：“去除不当的心思，比割除身上的毒瘤更重要。”这是他曾经的警告。

罗宾森医生曾说：“归根结底，器官失调之类的病的病因都归咎于对生活的调适不当。五位住进霍普金医院的病人中，就有四位受到情绪及压力的困扰。”现代的医学依然支持爱比克泰德的说法。

对事件的看法完全取决于我们自己。伟大的法国哲学家蒙田把下面这句话奉为一生的珍宝：“伤害人的并非事件本身，而是他对事件的看法。”

当你情绪困扰、神经紧绷，我会告诉你，你可以改变你的心理态度。还不只如此，我还可以告诉你怎么做，也许要费一点儿事，但没有什么秘诀。这正是我要告诉你的。

以第一位抵达南极的英国人史考特为例，他们的回程之路可以说是人类所经历的最严酷的考验。可以说他们寸步难行，吹过极地的狂风已肆虐了十一个昼夜——这风威力强大到可以切断南极冰崖。并且他们中途断了粮，也缺少燃料。史考特一队人都认为自己活不下去了，他们在欢唱中离开人世。其实他们原先准备了一些鸦片以应付这种情势。因为一剂鸦片便可以叫大家躺下，进入梦乡，不再苏醒。这些内容都是在八个月后知道的，一个搜索队找到了他们，并从冰冻的遗体上发现了一封告别书，而告别书上是这样写的：

如果我们拥有平静的思想，就能坐在自己的棺木上欣赏风景，在饥寒交迫时犹能欢唱。

行动似乎是跟着感觉走，但其实行动与感觉是并行的。多以意志控制行动，也就能间接控制感觉。这是威廉·詹姆斯的心得，他是实用心理学的顶尖大师。

也就是说，当我们改变行动时，就能自动改变感觉。我们虽然不能一下决心，

就立即改变情绪，但是我们确实可以做到改变行动。他的解释是：“如果你不开心，那么，能变得开心的唯一办法是开心地坐直身体，并装作很开心的样子说话和做事。”

在你的脸上堆起一个大大的真正的微笑，放松肩膀，好好地深吸一口气，再唱首歌。如果不会唱，就吹口哨，不会吹口哨的，就哼唱。这简单的小魔法真有效吗？你自己去试试看吧！威廉·詹姆斯指的就是：如果你的行为散发的是快乐，就不可能在心理上保持忧郁。

这点小小的基本真理可以为我们的生活带来奇迹。

如果加州的一位女士知道这个秘密，她二十四小时内就能清除她心中的阴霾。我认识这位寡妇，我承认这实在很悲哀，而且她老了。可是她是否做出快乐的样子呢？当然没有，如果你问她好，她脸上的表情及声音都表示：“噢！老天哪！你看我这人多么倒霉啊！”虽然她会说：“嗯，我还好啊！”但她几乎是在责备你在她面前太快乐了。其实，她丈夫遗留给她的保险金够她过一辈子，她已成家的子女也给了她一个家，比她不幸的妇女还多得很，但是我很少看到她笑。虽然她每次都在他们家住上好几个月，但她总会抱怨她的三位女婿小气自私。她又埋怨她女儿从来不送她礼物——虽然她自己把钱守得死紧，“为了我自己养老！”她实在是自虐奇人。非要如此不可吗？她完全可以把自己从不幸、痛苦的老妇转变为家中受尊敬、爱戴的慈祥家长，只要她愿意改变。最遗憾的正是这一点。所有这些改变只要从一个行动开始，就是做出开心的样子，做出可以付出一点儿爱心的样子——而不是将自己桎梏在痛苦的深渊中。

恩格勒特先生十年前得了猩红热，康复后，却发现自己得了肾炎。他遍访名医，偏方也都试过了，却医不好病。不久，他又得了一种并发症，血压上升。他去看医生，医生告诉他，他的血压上升到214毫米汞柱。当然情势很危急，他最好先安排后事。

恩格勒特先生因为发现了这个秘密而能活到今天。

他说：“当时我回了家，查了我的保险都还有效，我办了告解，接着陷入消沉。我太太及全家一片愁云惨雾。我把每个人都弄得不痛快。我自己也不能自拔。过了一个星期自怨自艾的日子，我对自己说：‘你可能一年内都死不了，为什么不

让眼前的日子好过点儿？你简直像个傻瓜！’

“我得承认，一开始我装出来放松肩膀，挂上微笑，做出一切正常的模样。我一直强迫自己开心，结果不但对我家人有益，更帮助了我自己。

“首先我发现，我开始觉得好些了，简直像我假装的一样好；情况越来越好，过了我的死期很长时间了，直到今天。我不但开心、健康地活着，连血压也下降了！我能确定的一件事是：我让我的身体有机会自愈，这全是因为我的态度改变了。相反，如果我一直让‘快死了’的想法萦绕心中，医生的预测一定不会错的。”

让我问你一个问题：如果只要过得开心就能创造快乐，又何必让自己及周围的人难过呢？如果只要开心积极，就能救回这个人的生命，我们何必还要为芝麻小事去烦躁呢？

因为思想的力量而改变的奇妙事件，曾经也发生在我的一位学员身上。他精神崩溃过，原因是过于忧虑。这位学员告诉我：

“如果你精神崩溃过，希望你永远没有这样过，没有任何生理上的病痛可以与心理痛苦相提并论。我在自己内心不断施加压力，像个没有安全阀的压力锅。我担心每一件事：我担心别人对我的印象，我担心自己太瘦，担心自己掉头发；我担心过得不够好，担心永远没钱成家；我想我当不了一位好父亲，我怕失去我想娶的女友；我忧虑，因为怕自己得了胃溃疡，不能再工作，不得不辞职。

“压力大到无法承受时，只有爆发了……

“我的情况极为严重，我无法控制自己的情绪。我内心充满恐惧，一点点小声音都令我惊跳起来。无缘无故地，我就可以号啕痛哭一场。我逃避所有的人，甚至没办法与家人谈话。

“我很想投河了此余生，每一天都是煎熬。我觉得所有的人都遗弃我，甚至包括上帝。

“我希望换个环境，这也许会对我有所帮助，后来我决定到佛罗里达州去。当

我上了火车，我父亲交给我一封信，告诉我到了那里才能打开来看。我到达佛州时订不到旅馆房间，那里正是观光热季。我就租了个车房。我到迈阿密去找工作，不过没找到。于是我就成天在海滩上消磨时间，反正实在比在家里的情景还惨。我打开信封看看爸爸说些什么。纸条上写着：‘孩子，你已离家1500英里，不过并没有什么改变，对吗？你把你的烦恼带去了，那烦恼就是你自己。你的身心健全，打败你的不是你所遭遇的各种状况，而是你对这些状况的想法。我知道，一个人的想法决定他是个什么样的人。当你想通了这一点，孩子，就回来吧！因为你必已痊愈。’

“爸爸这封信把我搞火了，我希望得到的不是任何指示，而是同情。我气得当下就决定不再回家。当晚我在迈阿密街头晃荡时，经过一座教堂，那里正在做弥撒。反正无处可去，我就进去了，正听到有人念道：‘战胜自己的心灵比攻占一个城市还要伟大。’我坐在天主的圣殿里，听着跟我父亲信上所写的同样的道理。这一生我第一次神清气明，这些力量终于扫除了我心中的一些困扰。原来我一直想改变整个世界及其中的每一个人，其实唯一需要改变的只是我的想法罢了。我发现自己愚不可及，认清自己，使我吃了一惊。

“第二天一早，我就收拾行李打道回府了。从此，我在物质与精神方面都受到了眷顾，人生越来越富足。一周后，我回到了工作岗位。四个月后，我娶了那位我一直担心失去的女友。现在我们的快乐家庭已有五个孩子了。我知道自己更能掌握人生的真谛。即使有时会有一些不安的情绪（像每个人一样），但我会告诉自己又该调适自己了，于是又能平安无事。精神状态不佳的那段时间，我担任晚班工头，带领只有十八个人的小部门。现在，我在卡通公司任主管，辖有四百五十位员工。

“那次的痛苦使我发现，思想的力量比身心的力量巨大得多，因此我得承认自己很庆幸有过崩溃的经历。现在我有办法不受它所害，而自如地运用思想的力量。

“我父亲说过，使我受苦的并非情况本身，而是我对情况的想法。我现在知道他是正确的，因为一旦我真正体会到这一点，我就治愈了，而且永不再犯。”

以上是这位学员的故事。我现在深信，由人生体会到的心灵的平安与喜乐，不

是因为自己身处何处，或是在做什么，或我们是谁，外在的环境影响实在非常有限；而是因为完全是由自己的心理态度所决定的。

失明了的弥尔顿在300年前就发现了同样的真理：

心灵，是它自己的殿堂，

它可成为地狱中的天堂，

也可成为天堂中的地狱。

拿破仑与海伦·凯勒都是弥尔顿的最佳诠释者。既聋且哑又盲的海伦·凯勒曾在她的书中写道：我发现人生是如此美妙！反观集荣耀、权力、富贵于一身的拿破仑却说道：在我的生命中，找不到六天快乐的日子。

活了半百，如果我真的学到了什么，那就是：“除了你自己，没有别人能带给你平安。”

有个人，他曾强占了美国一个军工厂，并企图鼓动奴隶叛乱，因而被判绞刑。他坐在自己的棺木上被送往刑场。在他旁边的警长很紧张，他却极为平静。看着弗吉尼亚州的崇山峻岭衬着蓝天，他说：“多么壮丽的国家，我从来没有真正看清楚过。”他是老约翰·布朗。

借用爱默生短文《自我信赖》的精彩结尾：“除了你自己，没有人可以给你带来平安。切勿轻信，一次政治性的胜利，地产收益提高了，你病体康复，久未晤面的朋友出现了，或任何其他外来的事物使你士气高昂，你以为好日子就在前面。世事并非如此！”

我几年前读过一本书，对我的人生有深远的影响。那是詹姆斯·艾伦所著的《思想的力量》，以下是其中的一段：每个人的内心都有一股神奇的力量，那就是自我.....所有的人都是思想的产物.....如果你想改变对事与人的看法，事与人就对你发生改变.....如果一个人的想法有激烈的改变，便会惊讶地发现，其实生活中的状况也在急速地改变。拒绝提升思想的人只能滞留在悲惨的深渊中。只有提升了自己的思

想，才能上进、克服并完成某些事。

《创世记》中，上帝赐予了人类统治大地的权力。那是一份伟大的赠予，但我却对这种伟大的权力没有任何兴趣，只希望可以先统治我自己——控制自己的想法，克服自己的恐惧，控制自己的心智与精神。无论何时，只要可以控制自己的行为，就能控制自己的反应。

让我们一起谨记威廉·詹姆斯的名言：只要将一个人内心的态度由恐惧转为奋斗，便能够克服任何障碍。

让我们为自己的快乐奋斗！

有份计划称为“活在今天”。让我们遵循以下的建设性思想，争取属于自己的最大的快乐。我认为这个计划非常能振奋人心，只要能照着去做，多半的忧虑即将消逝，相应地也会增加生活的乐趣。因此我送出了好几百份。

活在今天，我们应该懂得：

1. 今天我要让自己很开心。因为林肯说过：“多半的人都可以决定自己拥有更多的快乐。”快乐源于内心，并非外来之物。

2. 今天我不是调整世界来配合我，而是调适自己。我要让自己配合自己的家庭、事业与机遇。

3. 今天我要照顾自己的身体，让它变成我心灵的殿堂。我要运动，关心它、滋养它、不滥用它、不忽略它。

4. 今天我要强化心灵，不让心灵闲置。我要学习，阅读有思想的读物。

5. 今天我要操演我的心灵，从三方面去做：我要默默地为一个人做件好事；至少做两件我不想做的事；照威廉·詹姆斯所说的，为了让心灵演练，不至于怠惰。

6. 今天我要让自己怡人。穿着适宜，轻声慢语，举止恰当，使自己看来愉悦；多予赞赏，少做批评，不找任何事的毛病，也不挑任何人的缺点。

7. 今天不去想自己的整个人生，要全心全意只活这一天。一天工作十二小时固

然很好，如果想到一辈子都要如此，可能会先吓坏我自己。

8. 为了避免仓促及犹豫不决，今天我要制订计划，计划每小时要做的事。不能完全遵行，但还是要计划。

9. 今天我要用半小时祈祷，想想自己的人生远景，给自己保留这半小时轻松的时间。

10. 今天我更快乐、更享受人生的美好；也不怕失去爱人，相信我爱的人亦爱我。我将无所畏惧。

第六章 别为不公平的批评苦恼

1929年，美国发生了一件震动全国教育界的大事，美国各地的学者都赶到芝加哥去看热闹。几年之前，一个叫罗伯·郝金斯的小伙子半工半读地从耶鲁大学毕业。他当过作家、伐木工人、家庭教师以及卖成衣的售货员。仅仅过了8年，他就被任命为美国的第四有钱大学——芝加哥大学的校长。他才多大？真令人匪夷所思。老一辈的教育人士都大摇其头，人们对他的批评就如同山崩落石一般，一齐打在了这位“神童”的头上，说什么的都有，比如太年轻了，经验不够，教育观念很不成熟；甚至他们还在各大报纸上攻击他。在罗伯·郝金斯上任的那天，一个朋友对他的父亲说：“今天早上我在报上看见社论在攻击你的儿子，真是恐怖啊。”

郝金斯的父亲回答：“是的，话说得是很凶。但请记住，从来没有人愿意踢一只死了的狗。”

不错，这只狗越重要，踢它的人就越痛快。

温莎王子的屁股就曾被人狠狠地踢过，他后来成了英皇爱德华八世。

温莎王子14岁时在达特英斯学院读书，这个学校相当于美国安那波里市的海军军官学校。

有一天，一位海军军官发现他在哭，便问他有什么事情。起先他不肯说，最后终于说了真话：他被军官学校的学生踢了屁股。指挥官把所有的学生召集起来，向他们解释王子并没有告状，但他想知道这些人为什么要这样干。

大家推诿了半天，最后这些学生终于承认：等他们自己将来成了皇家海军的指挥官或舰长的时候，他们希望可以告诉人家，自己曾经踢过国王的屁股。

所以，当你被人家踢了，或是被别人恶意批评，请记住：他们之所以要这样做，是因为这样能使那些人有一种自以为重要的感觉。这通常意味着你已经有所成就，而且值得别人注意。

很多人在骂那些受教育程度比他们高，或在各方面都比他们成功得多的人时，都会有一种满足的快感。比如说，我在写这一章的时候，收到了一个女人的来信。信中，她痛骂了创建救世军的威廉·布茨将军。因为我曾经在广播节目里赞扬过布茨将军，所以这个女人才写信给我，并说布茨将军侵占了她募来救济穷人的800万美元捐款。这种指责当然是非常荒谬的，但这个女人并不是想找到事情的真相，而只是想要扳倒一个比她地位高的人来满足自己。我把她那封无聊的信丢进了纸篓里，我看不出布茨将军是一个怎样的人，但却对这个女人非常清楚。

多年前，叔本华曾说：“庸俗的人在伟人的错误和愚行中能得到自己最大的快感。”

大概很少会有人认为耶鲁大学的校长也是一个庸俗的人，而曾担任过耶鲁大学校长的摩太·道特却以能骂总统为荣。

“我们就会看见自己的妻女，成为合法卖淫的牺牲者。我们将大受羞辱，受到严重的损害。我们的自尊和德行完全不存在了，太无耻了。”这几句话听来是不是像在骂希特勒？

错了，这些话是在骂托马斯·杰弗逊，哪一个托马斯·杰弗逊呢？

想必不是那位不朽的托马斯·杰弗逊吧？

难道是那个写过《独立宣言》、某个民主政体的代表人物？

没错，说的就是他。

你想想，哪个美国人曾经被人家骂作“伪君子”“大骗子”或“只比谋杀犯好一点点”的？有张报纸上的漫画画着他站在断头台上，大刀正准备把他的头砍下

来。当他骑马从街上走过的时候，一大群人都围着他又叫又骂。

他是谁？

他就是美国的国父乔治·华盛顿。

但这些都是很久很久以前的事了，也许从那时候开始，人性便已经有所改进了。

现在，让我们拿1909年4月6日乘雪橇到达北极而震惊全球的著名探险家、海军上将佩瑞作为例子。

几百年来，无数勇敢的人为了要达成这个目标而挨饿受冻甚至死亡。佩瑞也是其中一个，他几乎因为饥寒交迫而死去，有八个脚趾因为冻僵受伤而不得不切除。他在路上所碰到的各种灾难让他担心自己会发疯。而华盛顿的那些上级海军官员，却因为佩瑞受到欢迎和重视而嫉妒异常。于是他们便诬告佩瑞，说他假借科学探险的名义敛财，还无所事事地在北极享受逍遥。他们还真的相信这些话，因为他们想着羞辱和阻挠佩瑞的决心已经强烈到必须由麦金莱总统直接下命令，才使佩瑞能在北极继续研究工作。

如果佩瑞当时是在华盛顿的海军总部里坐办公室，那他会不会遭到别人的批评呢？不会的，那样他就不会重要到能引起别人嫉妒的地步。比佩瑞上将的经历更糟糕的是格兰特将军。

1862年，格兰特将军赢得了北军第一次决定性的胜利，这使格兰特瞬间成为全民偶像，甚至在遥远的欧洲都引起相当大的反应。这场战争使得密西西比河沿岸处处都敲钟点火以示庆祝。但就在得到这次伟大胜利的六个星期之后，格兰特将军却遭到了逮捕，兵权被夺，让他受辱。

格兰特将军为什么会在胜利的巅峰状态下被捕呢？

绝大部分的原因是：他引起那些傲慢的上级对他的嫉妒和羡慕。

在因为不公正的批评而闹心时，请记住：从来没有人愿意踢一只死狗。

第七章 不要报复你的敌人

几年前的一个晚上，我在黄石公园游玩，和其他的观光客一起坐在露天的座位上，面对着茂密的森林。我们看到森林杀手灰熊出现了，它正在森林旅馆丢出的垃圾里翻找食物。

骑在马上森林管理员解说道，在美国西部，灰熊几乎是所向无敌的，大概只有美洲野牛和阿拉斯加熊可以抵挡一阵。但我却发现有一只动物跟随着灰熊走出森林，而灰熊却容忍它在旁边分一杯羹，那是一只很臭的鼬鼠。

灰熊当然知道，它只需一掌就能将鼬鼠毙命。

但它为什么不去做呢？

因为经验告诉它这样做划不来。

我也发现了这一点。我在农场长大，曾在围篱旁捉到过一只臭鼬。到了纽约后，我也在街上碰到过几只。痛苦的经验告诉我，这两种都不值得碰。当我们对敌人心怀仇恨的时候，就是在付出比对方更大的力量来压倒我们自己；给他们机会控制我们的睡眠、胃口、血压、健康，甚至是我们的的心情。如果我们的敌人知道他给我们带来多大的烦恼，那他一定要高兴死了！

憎恨不会伤害对方一根汗毛，却把自己的生活变成了地狱。

猜猜看，下面这句话是谁说的：

“如果有一个自私的人占了你的便宜，那就把他从你的朋友名单上除名，但千万不要想去报复。一旦你心存报复，那对自己的伤害绝对要比对别人的大得多。”

这段话曾出现在纽约警察局的布告栏上。

报复怎么会伤害自己呢？下面是报复后的几种状态。《生活》杂志说：报复可能会毁了你的健康。高血压患者最重要的个性特征便是仇恨。长期的愤恨造成了慢性高血压，引起心脏疾病。

我的朋友最近得了严重的心脏病，医生要求她卧床休养，并交代她无论发生什么情况，都不能动怒。医生知道，对于衰弱的心脏，任何一点儿愤怒都会要了人的命。

真的会要人命吗？

几年前，华盛顿的一位餐厅老板就是因为愤怒而死的。

一份警方报告说：“因厨子坚持用碟子饮用咖啡，咖啡店的老板威廉·法卡伯竟一怒而亡。只因他在急怒之下抓起枪追杀厨子，而导致了心脏衰竭，倒地不起。验尸报告说，心脏衰竭的起因是愤怒。”

我看过，相信你也看过。一些人的容貌因为仇恨愤懑而布满了皱纹或变形；再好的整容手术都挽救不了，更远不及由宽恕和温柔而形成的容颜。

仇恨使我们食不知味。《圣经》说：“充满爱意的粗茶淡饭胜过仇恨的山珍海味。”

即使我们没有办法爱我们的敌人，但起码应该多爱自己一点儿。我们不应该让敌人控制自己的心情、健康以及容貌。

莎士比亚说过：“仇恨的怒火，只会烧伤自己。”

我的桌子上有一封来自瑞典乌普萨拉的乔治·罗纳先生的信。多年来他在维也纳做律师，一直到第二次世界大战的时候才回到瑞典。那时，他身无分文，急需要找一份工作。他精通几种语言，所以想找一个进出口公司做文职工作。大多数的公司都回信说，因为战争的缘故，他们目前还不需要这种服务，但他们会保留他的资料，等等。其中有一个人回信给罗纳说：“你对我们公司的了解太少了，你实在是很笨。我不需要文书，即使我真的需要，也不会雇用你。你的信错漏百出，甚至连瑞典的文字都写不好。”

罗纳被气得暴跳如雷，居然敢说不懂瑞典语言！那他自己呢？他的回信才是错漏百出呢！于是，罗纳写了一封足以气死对方的信。而当他停下来时，便想了一下，然后对自己说：“等等，我怎么知道他是不是对的呢？我学过瑞典文，但瑞典文并非我的母语。也许我犯了错，而我自己都不知道。真是这样的话，我应该再加

强学习，才能找到工作。这个人还真是点醒了我，虽然他表达得很糟糕，却不能抵消这个人情。我决定写一封信感谢他。”

罗纳把他写好的信撕掉，重写了一封：“你根本不需要文书员，还不厌其烦地回信给我，真的是太好了。我很抱歉对贵公司判断错误。我写那封信是因为在我查询的时候，别人告诉我，你是这一行的领头人。我不知道我的信犯了语法上的错误，我很抱歉并觉得惭愧。我会更加努力学好瑞典文，以便减少错误。我要谢谢你帮助我成长。”

几天后，罗纳又收到回信，对方请他去办公室见面。罗纳如约前往，而且得到了工作。罗纳自己找到了一个方法：以柔和赶走愤怒。

我们可能不会神圣到去爱敌人，但为了我们自己的健康与快乐，最好能原谅他们并忘记他们；这样才是明智之举。

要想真正宽恕并忘却我们的敌人，最有效的办法就是诉诸比我们强大的力量。因为我们可以忘记一切的事，当然侮辱也显得无足轻重了。

我再举例说明。

1918年，密西西比州有一位黑人教师兼传教士琼斯即将被处以死刑。几年前我拜访了琼斯亲手创办的学校，并向学生做过演说。现在它已成为一所全国有名的学校，但我要说的这个故事是很早以前的事。当时还是第一次世界大战的时候，密西西比州中部流传的谣言说，德军将策动黑人叛变。琼斯被控策动叛乱，并将被处以死刑。一群白人在教堂外听到琼斯在教堂内说道：

“生命是一场战斗，黑人们应拿起武器，为争取生存与成功而战。”

“战斗！……武器！”够了！

这些激动的白人青年冲进教堂，用绳索套上琼斯，把他拖了一英里远，推上绞刑台要绞死他，燃起木柴准备烧死他。

有人叫道：“让他说话！说话！说啊！”

于是，琼斯站在绞刑台上，脖子上套着绳索，开始谈他的人生与理想。

1907年，他毕业于爱达荷大学。他谈到自己的个性、学位，以及令他在教职员中受人欢迎的音乐才能。毕业的时候，有人请他加入旅馆业，也有人愿出钱资助他接受音乐教育，但都被他拒绝了，为什么呢？

因为他热衷于一个理想。他受到布克·华盛顿的故事的影响，立志去教育他贫困的同胞兄弟。于是，他前往美国南方最落后的地方，也就是密西西比州的一个偏僻地区。他把手表当了1.65美元，然后开始在野外树林里办学校。琼斯面对着准备处死他的愤怒的人们，诉说着自己是如何奋斗的。他教育这些失学的孩子，想将他们训练成有用的农民、工人、厨子与管家。他也告诉这些白人，在他办学的过程中，谁曾经帮助过他（一些白人曾经送他土地、木材、猪、牛，还有钱），谁协助他完成教育工作。

事后，有人问琼斯恨不恨那些拖他出去，准备绞死、烧死他的人。他回答，他当时忙着诉说比自己更为重大的事，已经无暇憎恨。他说：“没空争吵，也没时间反悔，没有人能强迫我恨他们。”

当琼斯说了如此真诚动人的话，特别是他不为自己求情，只为自己的使命求情时，暴民们开始软化了。最后有一个老人说：“我相信这个年轻人说的是真的，我认得他提到的几个人。我们错了，他做的是善事。我们不应该绞死他，而应该帮助他。”

老人开始在人群中传帽子，向那些想吊死琼斯的人募了52美元。

19世纪前，爱比克泰德曾指出：“我们种何因收何果，命中注定，要我们为自己的罪行付出代价。就长远而论，每个人都会为自己的错误付出代价。能将此长埋于心底的人，就不会对人发怒、愤懑、诽谤、责难、攻击或怨恨。”让我们以印第安人的祈祷词来提醒自己：“伟大的神灵！在我穿上别人的鹿皮靴走上两个星期的路之前，请帮助我不要判断和批评他人。”

因此，与其恨我们的敌人，不如怜悯他们，并感谢上天没有让我们跟他们一样经历过同样的人生。与其诅咒报复我们的敌人，何不给他们以谅解与宽容，并为他们祈祷。

想要拥有平安快乐的秘诀，请记住：永远不要对敌人心存报复，因为报复对自

己的伤害将大过对别人的伤害。

第八章 不要要求别人感激你的恩德

古代圣贤说：“愤怒的人，心里都会充满怨恨。”最近，我在得克萨斯州遇到一个商人，这个商人正为某事而发怒。那件事是这样的：他给三十四位员工总共发了1万美元的年终奖金，然而，却没有一个人感激他。有人告诉我说，只要我认识他不到一刻钟，他就会原原本本地将事情告诉我。令他生气的那件事是在十一个月以前发生的，但是，他的火气还是大得吓人。果不其然，他简直抑制不住不谈那件事，很伤心地埋怨说：“我实在后悔莫及，应该不给他们一分钱。”

实在太可惜了！这个商人60岁左右，也许还可以活十四五五年。但是，这个人的内心充满了怨恨，他浪费了将近一年的时间，去抱怨早已发生的事情。

其实，他不该总是陷入怨恨与自怜之中。说实话，我很同情这位商人。他应该问问他自己，为什么没有人感激他？也许是员工认为年终奖金并不是什么礼物，而是他们凭劳动赚来的；也许是他平时分给他们的工作太多，但给员工支付的薪水太低；也许是他们认为他之所以给大家年终奖金，是因为这些收益的大部分得拿去交税；也许没有人敢或者愿意感谢他，是因为他平常对人太挑剔、太苛刻。

当然，从另一方面来说，那些员工也许都很卑劣、很自私、很不讲礼貌。但萨姆尔·强生博士曾说过：“感激别人的恩惠是良好教育的结果，这很难在一般人中找到。”我和你一样不知道事情的真相，也许是这样，也许是那样，这些都是我们的猜测。

我在这里想说的是，某个人希望别人感激他的恩德，他完全不了解人性，这正犯了一般人共有的毛病。试问，如果你救了某人性命，你是不是希望他感激你呢？可能会。里博维兹在担任法官之前，是一个有名的刑事律师，他曾使七十八个人不必坐上电椅被处死，等于救了他们的命。你想，在这些人当中，有多少人感激里博维兹呢？不能让人相信的是，一个人也没有。耶稣曾在一个下午为十个麻风病患者治好了病，可是，这些人中只有一个向他道谢了。当耶稣转身问他的门徒“那九个人在哪里”的时候，那九个人连“谢谢”都没有说一声就已经走了。

还有，安德鲁·卡耐基给了一位亲戚100万美元，肯定希望他感激自己。他就曾

经这样做过。可是，如果安德鲁·卡耐基能够从坟墓里爬出来、死而复生的话，他一定会吃惊地发现，他的那位亲戚正在咒骂他。那位亲戚怪他“只给了区区100万美元”。为什么呢？因为卡耐基捐给了公共慈善机构3.65亿美元。

查尔斯曾告诉我，有一次他救了一个挪用银行公款的出纳员。那个人用公款投资股票。查尔斯用自己的钱救了那个人，使他不至于受罚。结果那个出纳员感激他了吗？当然，他确实感谢了一段时间，但他很快就转过身来辱骂和批评查尔斯——这个曾使他免于牢狱之灾的人。

在这里，我想问一个问题：为什么我们每个人都希望在对别人施了一点点小恩小惠之后，就想比耶稣得到更多的感谢呢？

其实，既然对人施恩就不要希望得到回报，那是不可强求的事情。不管你信不信，事情就是这样。人终究是人，人的本性是不会改变的。在他的有生之年大概都不会有什么改变，所以，我们为什么不接受这个事实？聪明的马尔卡斯·阿理留斯曾在日记中写道：“我今天就要去见那些多嘴多舌的人——那些自私的、以自我为中心的、丝毫不知感激的人。可是我对此既不吃惊，也不难过，因为我无法想象，一个没有这种人的世界将是什么样的。”他认清了这个现实，即使曾统治过古罗马帝国。

这句话很有道理！当我们施恩时，如果我们偶然得到了别人的感激，那是一种意外之喜；如果我们得不到这种感激，也不必为此而难过。如果一个人总是埋怨别人不感激自己，那你该怪谁呢？是怪人性如此，还是怪我们不了解人性呢？

我认识一个女人，她住在纽约，常常因为孤独而不停地抱怨，她的亲戚没有一个愿意亲近她。这实在很奇怪，为什么没有一个亲戚愿意亲近她呢？

他们都怕来看她。原因很简单，因为他们知道自己来了以后，必须在那儿坐好几个小时听她旁敲侧击地骂人；还得听她那毫无休止的埋怨和自怜的叹息。她就会连续不停地说她对她的侄女们有多好，在她们患麻疹、腮腺炎和百日咳的时候都是她照顾她们；多年来她给她们提供吃住，还帮其中一个上完了商业学校，另一个也一直在她家住，直到结婚。其实，这个女人没有必要抱怨，她的侄女为了尽义务也来看过她，但是，后来都不来了。

当这个女人再也无法威逼利诱她的侄女来看她的时候，她就使出另一件“法宝”——心脏病发作。当然，医生都说她有一个“很神经的心脏”，才会发生这种病症。她并不是真的心脏病发作。但是，医生们也说，她的问题完全是情感上的，因此他们对她毫无办法。是的，这个女人真正需要的是爱和关切，可是她将此称为“感恩图报”。可以说，如果她强求它，并认为那是她所该得的，她将永远得不到感恩和爱。

像她这样的人，世界上不知有多少。他们希望有人去爱他们，他们都因为别人的忘恩负义、被人忽视和孤立而患病。

但我们这个世界上唯一能够得到爱的办法是立即开始付出，并且不希望得到回报，而不是去乞求。这也是让你和我得到快乐的最好方法。这话听起来很荒谬，很不切实际，很理想化。但是，这是事实，这是普通常识。

当然，几千年来，为人父母者一直为儿女的不知感恩而感到悲伤难过。

就连莎士比亚笔下的李尔王也叫道：“一个不知感恩的孩子，比毒蛇的牙齿还要尖利。”所以，像以上事例中的情况，随处可见。

忘记恩德是人类的天性，就像野草自然生成一样；而感恩却如玫瑰，必须给它施肥浇水，给它教养、爱和呵护。但是，你是否想过，你的孩子为什么要感激你呢？如果你想得到孩子们的感激，那么，我们就要教育他们应该怎样做。可以这样说，如果我们从来不教他们如何感激别人的话，我们又怎么能希望他们感激我们呢？如果我们的子女忘恩负义，那该怪谁呢？也许要怪我们自己。

我认识一个人，他住在芝加哥，在一家纸箱厂工作，一个星期赚的钱不到40美元，但要买吃的、付房租、买燃料、买衣服，还要偿还债务。他娶了一个寡妇，她要他去借钱供她的两个儿子上大学。他这样苦苦干了四年，从来没有抱怨过一句。可是没有人对他表示感谢，他的太太和那两个宝贝养子都认为这是理所当然的。两个养子从来都不认为他们欠养父什么人情，因此连一句谢谢也没有说过。所以后来他常常抱怨他的两个养子对他不知感恩。他的抱怨当然有道理。

两个养子不知感激能怪谁呢？是怪这两个孩子吗？当然，可以怪两个孩子，但是，这更要怪那个做母亲的，她认为不应该给她的儿子增加“负疚感”。

她从来都不曾告诉他们说：“你们的养父真是个大好人，他帮你们读完了大学。”她采取的态度只是说：“这是他应该做的。”因为她不想她的两个儿子“一开始就欠别人什么”。

这位做母亲的认为她这样做有利于她的两个儿子，但是，实际上这是非常危险的。他们在刚走上人生道路的时候，就产生了全世界都欠他们的观念。

我们要谨记：子女的行为完全是由父母造成的。

我姨妈薇奥拉就从来不会想到孩子们会对她“忘恩”。在我小的时候，薇奥拉姨妈把她母亲接到家里来照顾，同样也照顾她的婆婆。可想而知，她们肯定会经常给薇奥拉姨妈惹来什么麻烦。但是，她关爱她们、顺从她们，尽可能让她们过得非常舒适。你从她的态度上一点儿也看不出来麻烦，反而是她很爱这两位老太太。当时，除了照看两位老人外，薇奥拉姨妈还有六个孩子。当然，她从来都没有想到这样做有什么特别的，或者说接两位老太太来家里住有什么值得赞美的。现在我闭上眼睛还能回想起那两位老太太坐在薇奥拉姨妈家壁炉前的情景。对她来说，这是她该做的事，是很自然的，并且也是她希望做的事。

那么，现在六个孩子已经成年，并且拥有了属于他们自己的小家庭。薇奥拉姨妈已经守寡20多年了，她在哪里呢？六个孩子全都争着要跟她住在一起，让她住他们家。在这些孩子的童年时代，就懂得了爱心的温暖。她的孩子们非常敬佩她，都不想离开她，这不是因为“感恩”，而是爱，是纯粹的爱。现在情形相反了，他们也能付出爱心，这有什么值得奇怪的呢？

所以说，我们一定要记住，一定要自己先懂得感恩，然后，培养孩子们这样去做，才能培养出感恩图报的人。

当然，要想获得平安和快乐，也不要因为别人的忘恩负义而忧伤，而是要认为这是一件自然的事。

第九章 不要忘记你所得到的恩惠

哈洛德住在密苏里，曾是我巡回演讲的主任，我认识他已经很长时间了。有一次我们在堪萨斯城相遇，他送我回到农庄。在途中我问他是如何获得快乐的，他给

我讲了一个令我终生难忘的故事：

“在1934年春天以前我经常担忧，但在那天后，情况改变了。我在一条街上看到的一幅景象让我所有的烦恼消失了。前后不到十秒钟，但这比我过去10年学到的还多。我经营一家杂货店两年了，不但用光了所有的积蓄，还欠下了一笔要7年才能还清的债。杂货店是在那天之前的一个周六停止营业的。我正打算到银行去借钱，然后去堪萨斯城找个工作。我像只被斗败的公鸡，失去了所有的斗志和信心。忽然，我看到对街过来一个没腿的人，他坐在一块木板上，下面用溜冰鞋轮做了四个滚轮，两手各拿块木头在地面上支撑着划动。他过了街，准备自己把木板抬高几厘米以越过马路到人行道来。正当他费力抬高身下的木板时，他的目光与我相遇，并向我粲然一笑说：‘早上好，先生！今天天气真好！’

“他的声音里充满了朝气。我看着他，忽然觉得自己非常富有。我有两条腿，我可以走路，我对自己的自怜感到羞耻。然后我告诉自己，这样一个失去了双腿的人还能开心地充满自信，我既然还有一双腿，当然也可以做到。顿时我觉得精神多了。原来我只打算借100美元，而现在我有勇气要求借200美元。本来我只打算试试看能不能找个工作，但现在，我很有信心地宣布我要去找个工作。最后，我拿到了借款，也找到了工作。

“现在我在浴室的镜子上写了一段话，每天早上刮胡子时都要念一遍：我为自己没有鞋而难过，但看到没有双脚的人时，我发现忧虑是多余的。”

《时代周刊》中有篇文章提到在南太平洋受伤的一位士官的故事。他的喉咙被弹片击中，接受了七次输血。他给医生写了一个小条子：“我可以活下去吗？”医生回答：“可以的。”

“还可以讲话吗？”

回答也是肯定的。

“那我还担心什么。”他最后写了一张字条。

现在你何不问问自己：“我到底在烦恼些什么呢？”你多半会发现，你所担心的事既不重要，也没有意义。

我们的生活中大概有90%的事都进行得很顺利，而只有10%出现问题。如果我们想要快乐，只需要集中注意力在那90%的好事上，不去看那10%便可以了。如果我们想要烦恼、抱怨，得胃溃疡，那只要集中注意力在10%的不满意之处，而忽略掉那90%也就可以了。

在英国许多的教堂里都可以看到这两个字：“思、恩”。

我们的心中也应该深深地铭记这两个字。想想所有我们应该感谢的事，并真正地感谢。

《格列佛游记》的作者斯威夫特可以算得上是英国文学史上最悲观的人。他觉得自己根本就不该出生，生日的时候他常穿着黑色的丧服。即使在这种绝望中，他仍没有忘记只有快乐的心境才可以带来健康。他说：“世上最好的医生，就是饮食有度，保持平安以及愉悦的心情。”

我们如果愿意，大可为自己所拥有的、可能要胜过阿里巴巴的宝藏的一切，而感到满足。

用1亿美元交换你的双眼，你愿意吗？

双脚呢？双手呢？耳朵呢？子女和家庭呢？它们又值多少钱？

盘算你所拥有的资产，你一定会发现，即使给你这个世界所有的财富，你也不会愿意出让自己现在所拥有的这些。

但是，我们会感谢自己所拥有的一切吗？

噢！没有！

叔本华说：“我们很少想到自己所拥有的，而总是想着自己所缺失的。这种倾向实在是世上最令人不幸的事之一。它带来的灾难只怕比所有的战争、疾病都要重大。”

新泽西州的帕玛先生告诉我下面这则故事：

“我从陆军退伍后不久便开始自己做生意。我日夜辛勤地工作，情况很不

错。可是接着麻烦来了，我缺少零件和原料，很担心生意支持不下去。我烦恼极了，也变得尖酸刻薄。当然，当时的我并不知道，但后来我才发现自己差点儿因此失去一个温暖的家。

“某天，一位年轻的行动不便的残疾人对我说：‘你不觉得羞愧吗？看你现在这样子，好像世上只有你一个人有麻烦似的。即使你真的停止营业一阵又会怎样？供货正常后，你还可以再开始呀！你真该感谢你所得到的！但你还怨天尤人，我多想能像你一样，看看我！我只有一条手臂，半边脸也被炮火毁了，但我并不会抱怨。如果你再不停止怨天尤人，那不仅会丢掉生意，还会赔上你的健康、你的家庭以及朋友！’

“这些话真如当头一棒。我这时才意识到自己拥有的已经够多了。我提醒自己不要再重蹈覆辙。”

我的朋友露丝，也因为整天烦恼自己欠缺太多而几乎酿成悲剧。我们几年前在哥伦比亚大学的新闻写作班上认识，她给我讲述了她的一段经历：

“我的日子安排得很紧凑。我在亚利桑那州立大学学习风琴，在城里主持一个演说训练班，还在另一个城里教音乐欣赏。我在星空下骑着马忙于出席宴会、跳舞。直到有一天早上，我完全崩溃了。医生说：‘你得卧床休息一年。’他没有给我足够的信心让我相信自己会再恢复健康。

“在床上躺一年！那简直是个废物，还不如死了算了。

“为什么这种事会发生在我的身上？我异常惊恐。我做了什么对不起他人的事，而要受这种报应？

“我哭了很久，却怎么也无法接受这个现实。不过，我还是按照医生的嘱咐卧床休息。我的邻居鲁道夫是一位艺术家，他来看我，这样说道：‘你以为在床上躺一年就很悲惨吗？其实你完全不必这样想。你可以利用这段时间来真正地了解自己。这几个月，你在心灵上的成长可以抵得上过去的几十年。’

“于是，我慢慢平静下来，开始努力建立起另外一套价值观。我阅读了一些启发人心的书。有一天，我听到收音机里说：‘你所表现出来的永远只是内心世界的反映。’我以前听过这种话已经不知道有多少次了，但这次才真正深

刻地放入内心。

“我开始去想一些令自己活下去的开心、健康的事情。每天早晨醒过来时，我就强迫自己想想现在所拥有的，并且应该对这个世界充满感激之情。我的身体没有疼痛，我有个可爱的小女儿，我的视力、听觉很好，收音机里有悦耳的音乐，我有看书的闲暇、美味的食物，还有一些好朋友。

“来看我的客人实在太多了，医生不得不限制一次只能容许一位来访，而且还有时间限制。

“许多年以来，我都能过着丰富、活跃的生活，现在我深深地感谢躺在床上那一年。那是在亚利桑那州最有价值、最快乐的一年。那一年中我养成了一种习惯，每天早上先清点一下自己所拥有的幸福，到现在我还沿袭这个习惯，这已成为我最宝贵的财产。我得承认在害怕死亡之前，我并没有真正活过。”

我亲爱的露丝，你可能并不知道，你学到的教训和200年前英国作家约翰逊所发现的是完全一样的。约翰逊曾说：“能看到每件事情的最好一面，并养成种习惯，这真是千金不换的珍宝。”

所以，平安快乐的秘诀在于，不要忘记你所得到的恩惠。

第十章 在人生中反败为胜

一天，我到芝加哥大学请教休钦校长有关如何处理忧虑的问题。他说：“我一直都照着西尔斯百货公司总裁罗森华的建议在做，他说：‘如果你手上只有一个酸柠檬，那就做杯可口的柠檬汁吧！’”

芝加哥大学的校长都是采取这种办法，而一般人却刚好反其道而行之。如果人们发现命运送给他的是一只柠檬，他便会立刻丢弃，大叫：“我完了，我的运气太差劲了！”于是他便与世界作对，把自己放入自我可怜的境地。而假如是个聪明人得到柠檬，他可能会想：“我能从这次不幸中学到什么？我怎样做才能改善目前的处境？我怎样把这个柠檬做成柠檬汁呢？”

伟大的心理学家艾德勒穷其一生研究人类及其潜能。他发现人类最不可思议的一种特性就是：具有反败为胜的力量。

索玛·汤姆生女士的经历正符合这句话，这就是她的故事：

“二战时我先生驻防加州沙漠的陆军基地。为了可以经常与他相聚，我搬到他的附近去住，但那儿实在是个可怕的地方。我想没有比那里更糟糕的地方了。我先生外出军事学习时，只有我一个人待在小房子里。天热得要命，仙人掌树荫下的温度是约52摄氏度。我没有一个能聊天的人。那里的风沙很大，所有吃的、呼吸的东西里除了沙子还是沙子。

“我觉得自己倒霉到了极点，觉得自己太可怜了，于是便写信给我的父母，告诉他们，我准备打道回府了。我要放弃，一分钟都不能再忍受了，我情愿去坐牢也不想再待在这个鬼地方。

“我父亲的回信只有三行字：

有两个人从铁窗向外看，

一个看到一地的泥泞，

另一个却看到满天星光。

“把这几句话反复念了几遍后，我觉得自己很丢脸。我决定找出目前处境的优点，要寻找那片星空。

“我开始与当地的农民交朋友，他们的反应让我很感动。当我对他们的纺织和陶艺表示兴趣的时候，他们会把不卖给游客的心爱作品送给我。我研究了各式各样的仙人掌和当地植物。我试着认识一些人，我观看沙漠的黄昏，寻找到了200万年前的贝壳化石，原来这片沙漠在300万年前曾是一片海洋。

“沙漠没有什么不同，那是什么带来了这惊人的改变呢？是我的态度，因为这种改变，使我有了一段精彩的经历。我发现的新天地让我觉得既刺激又兴奋。我动手写了一部小说，我从自筑的‘牢房’中看出去，找到美丽的星辰。”

索玛·汤姆生所发现的，正是耶稣诞生500年后，希腊人所发现的真理：美好的事往往也是最困难的事。

佛斯狄克在20世纪再次重述这个真理：“真正的快乐不见得是愉悦的，而多半是一次将酸柠檬榨成柠檬汁的顺利经验。”

我拜访过一位住在佛罗里达州的快乐老农，他就将一个有毒的柠檬做成了可口的柠檬汁。

他买下这块农田的时候，情绪很低落。土地贫瘠得不能种果树，甚至不能养猪。除了一些灌木和响尾蛇，什么都养不活。他被迫负债累累。后来，他想出了一个主意，在大家惊异的目光下，他开始生产响尾蛇罐头。

几年后，平均每年有两万名游客到他的响尾蛇农庄参观，他的生意好极了。我亲眼看到了响尾蛇的毒液被抽出后送往实验室制作血清，蛇皮则被高价出售。

我在全美各地旅行，常有幸见到有能力反败为胜的人。

已故的作家威廉·波利多曾写过：“人生最重要的不是用你的积蓄做投资，因为人人都可以这样做。真正重要的是如何从损失中获利。这是需要智慧的，这才能显示出人的高低贵贱。”波利多写下这段话的时候，他已被一次意外的火车事故夺去了一条腿。

不过，我还认识一位丧失双腿的人，他也同样反败为胜。

他名叫本·佛森。我在佐治亚州大西洋城的一家旅馆电梯中遇见他。我进入电梯时，发现这位表情愉快的人下半身没有腿。他坐在电梯角落的轮椅上。电梯停在他要去的那层楼时，他和善地请我移到角落，以便他移动轮椅时更顺利。他脸上挂着温煦的笑容说：“抱歉，给你带来不便了。”

我走出电梯，回到房间以后，实在没法不想到这位开心的残障者。于是我找到他，请他告诉我他的故事。他面带微笑说：

“1929年，我到山上砍胡桃木，我把木材堆在车上开车回家。忽然一根木条滑下来，在我急转弯时，木条卡在车轴上。我被弹到一棵树上，脊椎受了伤，双腿因

此瘫痪，并被截肢。

“那年我只有24岁，从那以后，我没有再走过一步路。”

24岁，就被宣判一辈子要在轮椅上度过！

我问他怎么能这么勇敢地面对现实。他说：“当时我愤怒地抗拒，怨恨命运的捉弄。随着年龄渐长，我发现抗拒对自己毫无帮助，只不过使自己更凄惨。

“我终于体会到，别人都和善礼貌地对我，我起码也应该礼貌和善地回应人家。”

我再问他，过了这么多年，他是否仍觉得那次事件是个不幸。他说：

“不！我几乎庆幸它的发生。我过了震惊与愤慨的时期之后，便开始在一个完全不同的世界里生活。我开始阅读并培养对文学的爱好。在14年里，我最少读了一千四百本书。这些书拓展了我的视野，我的人生比以前所想象的还要丰富。我也开始欣赏音乐，那些令我感动的交响乐以前只会让我打盹。然而，真正最重大的改变是让我有了思考的时间。我人生中第一次，真正用心看世界，去体会其价值。我终于发现，以前津津乐道的事都没有真正的价值。”

由于阅读，他开始对政治感兴趣。他研究公共问题，坐在轮椅上发表演说！他开始了解人们，而人们也开始认识他。他坐在轮椅上，就任佐治亚州州务卿。

我在纽约市讲授成人教育课程时，了解到很多人都有很多遗憾，主要的遗憾是没有机会接受大学教育。他们似乎认为未进大学是一种缺陷。但我认识的许多成功的名人没有上过大学。其实，没上大学并不那么重要。

我经常告诉这些学员一个失学者的故事：

他的童年非常贫困。他父亲去世后，靠他父亲的朋友帮忙才得以安葬。他的母亲必须到一家雨伞厂工作，一天工作十个小时，再带些零工回来做，做到晚上十一点钟。

在这种环境下长大的男孩，有一次参加教会的戏剧表演，觉得表演非常有趣，就开始磨练自己对公众演说的能力。后来也因为这样，他进入政界。30岁

时，他当选纽约州参议员。不过对接受这样的重大责任，他其实还没有准备妥当。

他亲口告诉我，事实上，他还搞不清楚州议员应该做些什么。他开始阅读冗长复杂的提案。这些提案对他来说，就跟天书一样。他被选为森林委员会委员，可是因为他从来就不了解森林，所以非常担心。他又被选入银行委员会，可是他连银行账户也没有，因此他十分茫然。他告诉我，如果不是耻于向母亲承认自己的挫折感，他可能早就辞职不干了。绝望的他决定一天学习十六个小时，把自己无知的“酸柠檬”，做成知识的“甜柠檬汁”。正因为这种努力，他由一位地方政治人物提升为全国性的政治人物。他的表现如此杰出，连《纽约时报》都尊称他为“纽约市最可爱市民”。

这位传奇人物就是艾尔·史密斯。

在艾尔开始自学后的十年，他成为纽约州政府的“活字典”。他曾连任四届纽约州州长，当时还没有人拥有这样的纪录。1928年，他是民主党总统候选人。包括哥伦比亚大学、哈佛大学在内的六所著名大学，都曾颁授荣誉学位给这位少年失学的人。

艾尔亲口告诉我，如果他不是每天勤读十六个小时，弥补他的缺陷，他绝对不可能有今天。

哲学家尼采认为，杰出的人“不仅能忍常人所不能忍，而且热爱这种挑战”。威廉·詹姆斯曾说：“我们最大的弱点，给了我们不可预期的动力。”

贝多芬很可能因为耳聋才得以完成那么动人的音乐作品。

海伦·凯勒的创作事业完全是受到耳聋目盲的激发。

佛斯狄克曾提到这样的一段话：“有一则北欧寓言说过，冰冷的北极风造就了维京人。我们从什么时候开始相信，人们会因为舒适的生活和没有任何困难而觉得快乐呢？正相反，自怜的人即使舒舒服服地靠在沙发上，也不会停止自怜；反倒是那些不计环境优劣的人常常感觉快乐。他们对个人应当承担的责任勇于担当，也从不逃避。”

如此说来，有两个理由促使我们去改变恶劣的环境：第一个是我们可能成功。第二个是即使不能成功，这种努力的本身已经迫使我们向前看，而不是只会悔恨。它会驱除消极的思想。它激发了我们的创造力，让我们忙碌得没有时间和心情去忧伤过去的事。

世界著名的小提琴家欧·布尔在巴黎的一次音乐会上，小提琴的A弦忽然断了。他面不改色，用剩余的三条弦奏完全曲。

佛斯狄克曾说：“这就是人生，断了一条弦，就用剩余的弦继续演奏。”

如果我能够做到，我就要把威廉·波利多的这段话悬挂在每一所学校里：“人生最重要的不只是运用自己所拥有的，因为任何人都会这样做；真正重大的课题是如何从你的损失中获益。这需要真正的智慧，也只有这样才显示出你的雄才大略。”

得到平安快乐的秘诀是：学会反败为胜。

第十一章 每天都要带给别人快乐

住在华盛顿州西雅图的已故博士法兰克·陆培曾因患有风湿病而在床上躺了23年。但是《西雅图报》的记者怀特豪斯写信告诉我说：“我曾好几次访问陆培博士，我从未见过他那样不自私的人，可以那样好好地生活。”

像他这样躺在床上的病人，怎么能好好地生活呢？

我让你猜两次。他是不是充满了自怜，想让他成为所有人注意的中心人物，要求每个人都来照顾他呢？完全不是。他是否一天到晚地埋怨和批评别人呢？也不是。

他的做法是把威尔斯王子“我为人民服务”的名言当成他的座右铭。他搜集了许多病人的姓名和住址，给他们写充满鼓励和快乐的信，让他们开心并激励他自己。事实上，他创立了一个专供病人通信的俱乐部，使他们能够彼此通信联络。最后，他还创办了一个全国性的组织叫“病房里的社会”。

他躺在床上，平均每年要写一千四百封信，别人捐赠给这个组织的收音机和书籍，为成千上万的病人带来了快乐。

法兰克博士和别人最大的不同就在于，他有一项任务，有一个目标，有一种内在的力量，知道自己是在为一项高尚而重要的理想服务，并从中获得快乐。

一位伟大的心理学家阿尔弗雷德·安德尔常常对那些精神忧郁症患者说：“如果你照我开的处方去做的话，你的病会在两周之内治好。”

那么，这个处方是什么呢？

安德尔在《生命对你有何意义》一书中写道：

忧郁症就是一种长年不止的怒气以及对别人的反感。虽然患者只是想得到照顾、同情和支持，但是他们似乎只是因为内心的愧疚感而抑郁不乐。

忧郁症患者对早期的记忆通常都是这样的：“我记得我想躺在长沙发上，可是我哥哥却躺在那里，结果我大声哭叫，使他不得不走开。”

忧郁症患者通常会用自杀来作为报复的手段，而心理医生的第一个治疗方案就让他们没有自杀的理由。

治疗他们情绪紧张的第一条规则，就是建议他们不要做不喜欢的事。这句话听上去似乎非常简单，但我相信它可以深深触及这种病的根源。如果一个忧郁症患者能够做他想做的一切事情，那他还会报复谁呢？他还会怪别人吗？

另外一种则可以更直接地触动他们的生活方式。我跟他们说：“如果你照我的话去做的话，你可以在两周之内治好病，方法就是每天想想如何让别人开心。”你知道这对他们来说意味着什么吗？他们满脑子只是想“我怎样才能让别人为我担忧”，但他们的回答都非常有意思。有的人说：“这对我太容易了。我这一辈子都在做这种事。”

其实他们从未做过，所以，我会要求他们仔细考虑一下，但他们一般都不愿去想。这时，我就会告诉他们说：“当你睡不着的时候，不妨思考怎样才可以让别人高兴。这会大大地改善你的健康。”

当我第二天再见到他们的时候，就问他们说：“你们有没有想过我的建议？”

他们可能会回答：“我昨天晚上上床就睡着了。”

当然，在跟他们谈这些事的时候，一定要友善而诚恳，丝毫不能显露出半点儿优越的神情。

“我希望他们多少能够对别人有点儿兴趣。他们之中的很多人会这样对我说：‘我为什么要让别人高兴呢？别人从来不会想到让我高兴。’我告诉他说：‘你一定得考虑你自己的健康。别人以后也会受苦的。’当然，很少会碰到病人说‘曾想过你建议的事’。因为我知道他的病根主要是缺乏合作，而我正想使他看到这一点。一旦他能够和其他人在平等而合作的基础上接触的话，他的病也就好了。我们都明白，那些对别人毫无兴趣的人，在生活中遭到的困难最多，对别人所造成的伤害也最大。只有对别人感兴趣的人，才会拥有快乐、拥有健康。”

当然，安德尔医生要求我们每天都做一件好事，这里的“好事”指的就是先知穆罕默德所说的“能使别人的脸上露出开心的微笑的事”。

那些找心理医生看病的人，只要他们愿意帮助别人，大约有三分之一的人都能够自我治愈。著名心理学家卡尔·荣格曾说：“在我的病人中，大约有三分之一并非真的有病，而是因为他们的生活没有意义和空虚。”换句话说，他们只是想搭别人的顺风车度过一生，可是别人的车子只会经过而不会停下来。于是他们去找心理分析家，谈论他们那些毫无意义的、微小的且毫无用处的生活。当然，他们上不了船，就只好站在码头上，怪这个或怪那个；但他们绝不会怪自己，还要求全世界都以他们的欲望为中心。

纽约心理治疗中心的负责人亨利·林克说：“照我个人的见解来说，现代心理学最重要的发现，就是以科学的方法证明，必须有自我牺牲精神或者是自我约束的思想，才能达到了解自我与快乐。”

如果你是位男士，就可以跳过这一段不看，因为你可能不会有兴趣的。这里讲的是一个很不快乐的、满怀忧虑的女孩子，如何使好几个男人来向她求婚的故事。而这个女孩子现在已经是一位祖母了。我几年前曾去她家里做客，当时，我正在她所住的小镇上演讲。第二天早上她又开车送我到50里外的地方去搭车，好让我转车到纽约中央车站去。我们谈起了如何交朋友的事，她对我说：“卡耐基先生，我要告诉你一件我从来没有跟任何人说过的事情，甚至连我丈夫也不知道的事。”

她告诉我说，她出生在费城一个很穷困的家庭里。她幼年和少年时的最大悲剧

就是她家很贫穷。她说：“我不能像其他的女孩子那样有许多的娱乐。我的衣服料子从来都不是最好的，加上我长得太快，衣服总是没办法合身，而且也不是流行的式样。所以，我一直觉得很丢脸，也很委屈。当时，我常常哭着进入梦乡。最后，我在绝望之中想出了一个办法，就是每次参加晚宴的时候，我都请我的男伴将他自己过去的经验以及他的一些看法，还有他对未来的计划告诉我。我当时之所以那样做，并不是因为我对他的话特别感兴趣，而是为了不想让他注意到我穿着难看的衣服。但是，奇怪的事情很快发生了，当我听这些年轻人跟我谈话，并对他们有了较多的认识后，我真的开始对他们说的话产生了兴趣。有时候，我的兴趣会浓厚到忘记我自己的穿着打扮。而且，因为我能倾听别人谈话，并且鼓励那些男孩子谈他们自己的事情，使他们非常快乐。渐渐地我成了我们那里最受欢迎的女孩子，最后竟然有三个男孩子一起向我求婚。”

这个故事看起来很好笑，但是，它也正说明了，多替别人着想，不仅能使你不再为自己忧虑，也能帮助你结交许多朋友，并获得更多的乐趣。

看到这儿，你也许正对自己说：“哦，我觉得这些故事并没有什么意思。我自己也曾经在圣诞之夜接待过一两个孤儿。而如果我本人在珍珠港的话，我也会很高兴地做玛格丽特·叶慈所做的工作……但我的情况不同，我做的是一天八小时的枯燥工作。我过的只不过是一般人的普通生活，我从来没有遇到过任何戏剧性的事。我怎么会帮助别人产生兴趣呢？而且这样做对我又有什么好处呢？我为什么要这样做呢？”

当然，有这种想法没什么可奇怪的，每个人都会这样想。但是，我会想办法给你解答这些问题。首先，不管你的处境多么普通而平凡，你每天都会碰到一些人，你是如何对待他们的呢？你是否试着去了解他们的生活？或者只是随便看他们一眼？比如说某位邮递员，他要走好远的路，把信给你送到家门口，而你是否问过他住在哪里？他的工作是否让他觉得心烦呢？或者看一看他的夫人和他孩子的照片呢？你是否问过他的脚酸不酸？或者关心过卖报的人、杂货店里送货的孩子、那个在街角为你擦鞋的人……这些人和你我一样，他们也都是人，都有他们的梦想、他们的烦恼和他们的个人野心。他们也渴望有机会跟其他的人来共享快乐。但是，你是否曾对他们的生活流露出某种兴趣呢？你给没给过他们这种机会呢？这些事情正是我要说的。其实，你不一定要做一个社会改革者，或做南丁格尔，才能帮助改善这个世界。你可以从明天早上开始，从你所碰到的那些人做起。

说到这里，你可能会说：“这对我有什么好处呢？”答案就是，这会给你带来更多的满足、更大的快乐以及更多的得意。古代波斯拜火教的始祖佐罗亚斯特说：“为别人做好事并不是一种责任，而是一种快乐，因为这能增加你自己的健康和快乐。”亚里士多德称这种态度为“有益于人的自私”。富兰克林的说法则更简单：“当你善待别人的时候，就是善待你自己。”

那么，怎样才能做到这一点呢？我曾向耶鲁大学的威廉·李昂·费尔浦教授请教他是如何做到的。他是这样说的：“每当我去一家理发店、旅馆或者商店的时候，我总会说一些令每个人都高兴的话。有时候我会赞美一个在店里向我打招呼的小姐，说她的头发很美，或者说她的眼睛很漂亮。我会问一位理发师，他是怎么干上理发这一行的？他干这一行有多久了？他整天这样站着会不会很累？已经为多少人剃过头？我会帮他算出来。我发现，当你对别人感兴趣的时候，就会使他们非常高兴。”

“有一次，我在一个特别炎热的夏天到纽海文铁路餐车吃午饭。餐车中挤满了人，犹如一个疯人院。服务员的动作也非常慢。等到那个服务员终于把菜单递给我的时候，我说：‘那些在后面闷热的厨房里做饭的人，今天一定很辛苦。’那个服务员开始骂了起来，他的声音充满了怨恨。我开始还以为他是在生气。他大声说：‘天哪！到这里来的人都埋怨饭菜不好吃，说我们动作太慢，还抱怨这里太热，价钱太高……我听他们这样指东骂西已经有19年了。你是第一个，也是唯一一个对在闷热的厨房里做事的厨师表示同情的人，我真希望上帝多让我们遇到几个你这样的顾客。’”

费尔浦教授继续说：“这个服务员之所以这样吃惊，是因为我把后面那些黑人厨师也当人看待，而不只是把他们看成一个大铁路机构里的小螺丝。一般人所要的，只是希望别人把他们当人来看待。并且，我还常常和那个帮我搬行李的‘红帽子’握手。这会让他觉得很开心，整天都能精神焕发地工作。还有一次我在英国碰见一个牧羊人。我非常真诚地赞美了他那只又大又聪明的牧羊犬。我还请他告诉我是如何训练这只狗的。当我离开以后，回头去看时，看见那只狗两只前脚竖起搭在牧羊人的肩膀上。牧羊人正拍着它。我对那个牧羊人和他的狗只表示了一点点兴趣，就使牧羊人很快乐，也使那条狗很快乐，而我自己也很快乐。而且每次当我在街上看到一个人牵着一漂亮的狗时，我总是夸那条狗漂亮，然后，继续往前走。当我再回过头去时，通常都会看到那个人正用手拍他的那条狗表示喜欢。我的赞美使他更加喜欢他的狗。”

像这样一个会对在闷热的厨房里做饭的厨师表示同情、会跟“红帽子”握手，还告诉别人自己多么喜欢他的狗的人，怎么会满怀忧虑，需要去看心理医生呢？这正如一句老话所说的那样：“赠人玫瑰，手有余香。”

如果你想消除忧虑，获得平安与幸福的心境，那么，就学会对别人感兴趣，忘掉你自己；每天都做一件能为别人带来快乐、微笑的好事吧。

第十二章 欣赏他人的批评

有一次，我访问了美国海军陆战队最具传奇性的梅德利·巴特勒少将。

他说，在他年轻时，非常渴望成名，渴望给每个人都留下良好的印象。所以，哪怕是一丁点儿的批评都会让他感到很难过。不过，他承认这30年的海军陆战队生活，已经把他磨炼得非常坚强了。他说：“我曾经被人批评说像条狗、蛇，甚至是臭鼬，我也曾被诅咒专家诅咒过，我被骂过字典中最不堪的字眼。所以，现在当我听到有人骂我，连头都懒得回。”

也许巴特勒少将太对批评无动于衷了，但是，我们大多数的人却把它看得过于严重。几年前，《纽约太阳报》的某位记者来参观我的成人授课班，然后他写了一篇报道，对我的工作及个人皆有攻击。当时我真的是生气极了，我觉得这是一种侮辱。我打电话给《纽约太阳报》的执行委员会主席，要求他刊登一篇陈述事实而非嘲讽攻击的文章，要让他们受到惩罚。

如今回想起来，倒觉得很惭愧。因为可能有一半的读者根本没看到那篇文章，而另一半读者可能也只是抱着随意的心情看它，其中又有一半会在几周内忘得一干二净。我该明白，没有人真正关心别人的事。他们对自己轻微的头痛的注意可能比你我的死讯还要多。

就算有人欺骗了我们、出卖了我们，被最亲近的密友背叛，甚至在背后捅了我们一刀，那也不要坠入自怜的深渊。相反，我们可以提醒自己，那是发生在耶稣身上的遭遇。在他十二个最亲近信任的门徒中，有一个仅仅为了现在算来大约19美元的金钱，背叛了他；另一个曾三次公开说自己不认得耶稣，甚至还发了誓。十二个门徒中有两个背叛了他。连耶稣的遭遇都不过如此，那你我凭什么期望得到更好的际遇呢？

既然无法避免不公的批评，那至少可以做些更重要的事，去决定自己是否要受这些批评的干扰。

先要说明一下的是，我并非对所有的批评都置之不理，而仅仅是忽略恶意的责难。

美国国际公司总裁马休·布鲁斯曾接受我的访问。问到他对别人的批评是否敏感的时候，他说：“没错，在我年轻的时候确实对别人的批评非常敏感。当时我渴望全公司的人都认为我是完美的。如果他们不这样认为，那我就会很烦恼。为了取悦一个有反对意见的人，我往往会得罪另一个人。于是我又得去安抚第二个人，结果搞得一群人都有意见。最后我发现，为了避免别人对我的批评，我试图安抚的人越多，同时得罪的人也就越多。我告诉自己：如果你身处领导地位，那就注定要被批评，想办法习惯它吧！这句话对我很有益。从那以后，我只是尽力而为，再为自己撑一把伞，让批评之雨顺着伞滑落，却不再让它滴到脖子里，让自己难过。”

美国作曲家迪姆斯·泰勒做得更坚决，他不但没有受到批评的伤害，还可以在公开场合一笑置之。

他在周日下午的广播音乐节目中做了评论。一位女士写信给他，骂他是“骗子、叛徒、毒蛇、白痴”。泰勒在《人与音乐》中提到这段往事说：“我怀疑她可能是随意说的。于是，在下周的广播节目中，我向所有的听众念出了这封信。几天后，我又收到了她的来信，仍然骂我是骗子、叛徒、毒蛇与白痴。”我实在佩服泰勒处理别人攻击的态度，佩服他的真诚、镇定以及高度的幽默感。

美国企业家查尔斯·施瓦伯在普林斯顿大学向学生团体演说的时候，坦白地提到他生命中最重要教训——那是钢铁厂的一位德国老工人教的。这个德国工人跟另一位钢铁工人卷入了一场激烈的争辩，结果他被别人扔进了河里。

“当他来到我办公室的时候，满身是泥。我问他到底说了什么，会让别人把他丢到河里，他说：‘我什么都没说，只是一笑置之。’”

施瓦伯把“一笑置之”当成座右铭。

在美国内战期间，林肯总统如果没有不理睬排山倒海似的各种攻击的本领，恐怕他早就崩溃了。林肯应付恶意批评的方法已经成为经典。麦克阿瑟将军把那段话

挂在指挥总部的办公桌上，丘吉尔也有一份放在书房里。

林肯是这样说的：“只要我不对任何攻击做出反应，那这件事就只会到此为止。结果证明我是对的，所有的责难都不具有任何意义。反之，哪怕有十位天使来证明我是正确的，也是没用的。”

如果想要保持平安快乐，不要忘记，欣赏他人给的批评，一笑置之。

第十三章 学会自我批评

我的档案柜中有一个私人档案夹，写着“我所做过的蠢事”，里面是一些我做过的傻事。我有时口述给我的秘书写下来，但因为这些事实在是很私密，通常我不太不好意思请我的秘书写，因此只好自己动手。

每次我拿出这个档案，重看一遍我对自己的批评，可帮助我处理那些最难处理的问题并管理我自己。

我曾经把自己的错误怪罪到别人头上，不过随着年龄渐增，我懂事了不少。

我最后发现能怪的人只有自己，很多人随着年纪的增长而认清了这一点。拿破仑被放逐到圣海伦岛时说：“我的失败完全是自己的责任，不能怪罪任何人。我最大的敌人其实是我自己，这也是造成我的悲惨命运的主因。”

我要告诉你关于一位深知自我管理艺术的人物的故事，他的名字是豪威尔。

1944年7月31日，他在纽约大酒店突然身亡的消息震惊了全国，更是在华尔街引起了骚动。因为他是美国财经办的领头羊，曾担任美国商业信托银行董事长，兼任几家大公司的董事。他只受过有限的正式教育，在一个乡下小店当过店员，后来当过美国钢铁公司信用部经理，一直往更高的权力巅峰迈进。

我曾请教豪威尔先生成功的秘诀。他说：“几年来我一直有个记事本，登记一天中有哪些约会。家人从不指望我周末晚上会在家，因为他们知道，我常把周末晚上留作自我省察的时间，评估我在这一周中的工作表现。晚餐后，我独自一人打开记事本，回顾一周来所有的面谈、讨论及会议过程。我自问：‘我当时做错了什么？有什么是正确的？我还能干什么来改进工作表现？我能从这次经验中吸取什么’”

教训？’这种每周检讨有时弄得我很不开心。有时我几乎不敢直面自己的莽撞。当然，年事渐长，这种情况倒是越来越少。我一直保持这种自我分析的习惯，它对帮助非常重大。”

豪威尔的这种做法可能是向富兰克林学来的。不过富兰克林并不等到周末，他每晚都自我反省。他发现过十三项严重的错误。其中三项是：浪费时间、关心琐事及与人争论。睿智的富兰克林知道，不改正这些缺点，是成不了大业的。所以，他一周内将要改进的缺点作为目标并每天记录。下一周，他再努力改进另一个坏习惯。他一直与自己的缺点奋战，整整持续了两年。难怪富兰克林会成为受人爱戴、极具影响力的人物。

艾尔伯特·哈伯特说过：“每个人一天起码有五秒钟不够聪明，智慧似乎也有无力感。”

一般人常因他人的批评而愤怒，有智慧的人却想办法从中学习。

诗人惠特曼曾说：“你以为只能向喜欢你、仰慕你、赞同你的人学习吗？从反对、批评你的人那里不是能得到更多的教训吗？”与其等待敌人来攻击我们或我们的工作，倒不如自己动手。我们可以是自己最严格的批评家。在别人抓到我们的弱点之前，我们应该自己认清并处理这些弱点。

达尔文就是这样做的。当达尔文完成《物种起源》这本不朽之作时，他已意识到这一革命的学说会震撼整个宗教界及学术界。因此，他主动开始自我批评，并耗时15年，不断查证资料，向自己的理论挑战，批评自己所有的结论。

当我们听到别人谈论我们的缺点时，先不要急于辩护，因为每个没头脑的人都是这样的。让我们放聪明一点儿，也更谦虚一点儿，我们可以颇有气度地说：“如果让他知道我其他的缺点，只怕他还要批评得更厉害呢。”

我曾讨论过如何应对恶意的攻击。现在提出的是另一个想法，当你因恶意的攻击而怒火中烧时，何不先告诉自己：“等一下，我本来就不完美。连爱因斯坦都承认他99%的想法都是错误的，也许我起码也有80%的时候是不正确的。这个批评可能来得正是时候，如果真是这样，我应该感谢它，并设法从中获益。”

查尔斯·卢克曼是美国一家大公司的总裁。他曾经用100万美元请鲍伯上广播节

目。鲍伯从不看赞赏他的信，只看批评的信，因为他知道可以从中学到一点儿东西。

福特汽车公司为了了解管理与任用上的缺失，特地邀请员工对公司提出批评。我认识一位香皂推销员，他甚至主动要求人家给他批评。当他刚开始为高露洁推销香皂时，订单接得很少。他很担心，但他确信产品或价格都不存在问题，那么问题一定是出在他自己身上。每当他推销失败，他会想自己什么地方做得不对：是表达得不具说服力？还是热情不足？有时他会折回去，对客户说：“我不是回来卖给你香皂的，我希望得到你的意见与指正。请你告诉我，我刚才什么地方做错了？你的经验比我丰富，事业又成功，请给我一点儿指正，直说无妨。”

他这个态度为他赢得许多友谊及珍贵的忠告。

想知道他发展的结果？他后来升任高露洁公司总裁，他就是立特先生。

只有心胸宽大的智者，才能向豪威尔、富兰克林及立特看齐。

四下无人时，你何不对镜自问，自己到底属于哪一种人？

记下自己干过的蠢事，提出自我批评。敌人对我们的看法可能比我们自己的观点更接近事实。

第六篇 九种方法打造美满家庭

第一章 切莫喋喋不休

拿破仑·彭纳派德是拿破仑皇帝的侄子。他同美女郁金妮·德伯女伯爵相爱并结婚。他的顾问们很不能理解，认为她只不过是西班牙一个身份并不显赫的伯爵之女。可是拿破仑回答说：这又有什么关系呢？

是的，她的高雅、她的青春、她的诱惑、她的美丽完全将拿破仑征服，使拿破仑感到幸福。拿破仑在一次激烈的皇家辩论中，向全国宣布：“我已挑选了一位我所敬爱的女人做我的妻子，我不想娶一个与我素不相识的女人。”拿破仑和他的新

婚妻子拥有健康、权力、声望、美貌、爱情，一个美满婚姻所需要的条件完全具备。婚姻点燃的圣火，从来没有像他们这样光亮，这样白热。

可是，没有多久，这股炽烈而辉煌的火焰就渐渐冷却下来了，最终成了一堆尘灰。拿破仑可以使郁金妮成为皇后，可是他爱情的力量以及国王的权威，都无法制止她无理取闹的唠叨。

出于嫉妒和多疑，郁金妮无视他的命令，甚至不允许拿破仑有一点儿隐私。她禁止他独处，永远都害怕他会与其他的女人交往。她常常到姐姐家抱怨自己的丈夫，抱怨、哭泣、喋喋不休，甚至恫吓；有时会强行进入他的书房，对他谩骂不止。拿破仑三世贵为一国之君，纵然有许多富丽堂皇的宫殿，却无一处安身之所。

郁金妮小姐的那些吵闹，得到的结果是什么呢？

这里就是答案。

通过莱哈德精心著作的《拿破仑与郁金妮：一个帝国悲喜剧》中的文字我们可以了解到：“此后，拿破仑经常在凌晨，由一名亲信跟随着，戴一顶软帽，将眼睛遮住，从侧门偷偷溜出去，到等待他的美女那里去；或者是在巴黎这座古老的城市中游弋，见一些平常见不到的东西，呼吸原本可以自由的空气。”

这就是郁金妮小姐所留下的成绩。

事实上，她贵为皇后之尊，高居宝座之上，她的美丽倾国倾城。就算如此，她却让爱情在吵闹的气氛下存在。郁金妮曾放声痛哭：“我最怕的事，终于降临到我身上了。”

降临到她身上？这是她自酿苦酒。可怜的女人，她的嫉妒和唠叨给她带来了不幸。

在地狱中的魔鬼所发明的种种毁灭爱情的恶毒手段中，吵闹是最可怕的一种，就像被毒蛇咬到，毫无生还的可能。

俄国大文豪托尔斯泰的夫人也发现了这一点，可是为时已晚。她在临死前向她女儿忏悔说：“你父亲是因为我而死的。”她的女儿们没有回答，全都痛哭起来。

她们知道母亲说的是实话，知道是因为她不断的抱怨、永久的批评和从不休止的唠叨害死父亲的。

可是，照常理来说，托尔斯泰伯爵和他的夫人处在优越的环境里，应当是非常快乐的一对。托尔斯泰是历史上最著名的小说家之一，他的两部巨著《战争与和平》和《安娜·卡列尼娜》，在世界文库里永放光芒。

托尔斯泰备受人们爱戴，甚至于他的崇拜者天天追随在他身边，将他所说的每一个字都快速地记了下来，哪怕他说的是“我想，我该去睡了！”这种平淡无奇的话，也都被记录下来。现在俄国政府，正准备将他所写的每一句话都刊印成集，这样合起来有100卷。

除了名声，托尔斯泰和他的夫人还拥有财产、地位、孩子，没有什么样的婚姻比这更加美满的了。起初，他们的生活异常甜蜜，双方都坚信会幸福到老。然而，不幸发生了，一件惊人的事让托尔斯泰渐渐地与从前判若两人。他对自己写成的鸿篇巨制感觉到羞耻。从那时起，他专心写一些宣传和平的小册子，希望能停止战争以及消灭贫穷。

这位曾承认在青年的时候犯过各种可以想象到的罪恶的人，想真正地遵从耶稣的教导。他将全部的财产都送了人，自己过着清贫的生活。他去田间工作，砍柴堆草，自己做鞋，自己扫屋，用木碗盛饭，并尽量去爱他的敌人。

托尔斯泰的一生是个悲剧，其根源正是他的婚姻。他妻子喜爱奢侈，可是他却非常鄙弃。她渴望着显赫的名誉，而托尔斯泰却不屑一顾。她希望拥有大量的金钱和财产，而他却认为财富的拥有毫无意义。

多年以来，她经常责骂他。因为托尔斯泰坚持放弃他的著作权，不收任何的版税，而她想要这些作品的收益。当他反对时，她就发疯似的躺在地上打滚，并拿一瓶鸦片放在嘴边，威胁说要自杀。

在他们的生活过程中，有一件我认为是历史上最悲惨的一幕。我已经说过，起初他们的婚姻是非常美满的。但48年以后，他已无法忍受再见到自己妻子一眼。在某一天的晚上，这个年老伤心的妻子渴望丈夫的爱情，她跪在他的膝前，央求他朗诵50年前他为她所写的最美丽的爱情诗。当他读完那首早已消逝的描写浪漫往事的

爱情诗歌时，两个人都激动得痛哭起来。

生活的现实，逝去的美好，那是多么不同。

最后，82岁的托尔斯泰无法再忍受家庭的不幸。在1910年10月的一个雪夜，他从妻子那里逃了出去，在寒冷和黑暗中漫无目的地走着。十一天后，他因患肺病死在一个车站。他临死的请求竟然是不允许他的妻子来看他。

这是托尔斯泰夫人吵闹和歇斯底里所得到的结果。

也许人们认为，她的吵闹也不能算是过分！是的，我们可以承认这样的说法，可是这不是我们所讨论的问题。问题在于，这种喋喋不休的吵闹是否真的对事情有所帮助？还是说把事情弄得更糟？

“我想我真的是精神失常了。”这是托尔斯泰伯爵夫人后来对自己的评价，可是已经晚了。

林肯一生中最大的悲剧，也是他的婚姻。请你注意，不是他的被刺，而是他的婚姻。当杀手波司向他开枪时，他并未感觉到痛，因为他几乎每天都生活在痛苦中。

他律师事务所的同事哈顿是这样形容林肯23年来所过的日子的：“活在因婚姻不幸而造成的痛苦中。”

婚姻不幸？几乎是四分之一世纪的时间，林肯夫人都是喋喋不休，让他不得安宁。

她永远抱怨、永远批评她的丈夫，她觉得林肯的一切都是错的。比如她抱怨丈夫，脚步中没有一点儿弹性，动作一点儿也不斯文。她会模仿他走路的样子来嘲笑他，她不停地唠叨着要改变他走路的样子。

她不喜欢他两只大耳朵和他的头是呈直角的，甚至指责她丈夫的鼻子也不直，又说他的嘴唇如何难看。她还说她丈夫像个痨病鬼，手脚大得吓人，偏偏脑袋又这么小。

林肯和他的妻子在各方面都是相反的，在教养方面、环境方面、性情上、志趣

上，还包括智能和外貌上；他们时常彼此激怒、敌视。

已故参议员比弗瑞奇是研究林肯的一位权威。他这样写道：林肯夫人那尖锐刺耳的声音，隔着一条街都可以听到。她暴怒的时候，邻居们个个都能听得见。她的愤怒常常不能用语言来表达，而方式之多实在不能一一列举。

比如林肯夫妇结婚后不久，和欧莉夫人住在一起。她是镇上一个医生的遗孀，因为生活所迫不得已才将房子出租。

有一天早晨，林肯夫妇两人正在吃早餐时，林肯不知做错了什么而激起他妻子的暴怒。只见她在盛怒下，端起一杯热咖啡，朝丈夫的脸上泼去。她是当着许多房客做的。

林肯没说一句话，就忍着气呆坐在那里。这时欧莉夫人过来，她用一块湿毛巾把林肯脸上和衣衫上的咖啡拭去。

林肯夫人的嫉妒几乎令人无法置信。她是那样凶狠、激烈，读几段书上所描写的她在众人面前所做的丢人的事你就能明白，即使是75年后读到这些事，还是让人吃惊不已。她最后精神失常了，评价得厚道点儿，她一向如此。

所有那些吵闹、责骂、喋喋不休，是否将林肯改变？从某一方面来讲，是的。那确实改变了林肯对她的态度，那使他后悔这不幸的婚姻，而且竭力避免跟她见面。

当时，斯普林菲尔德地区有十一位律师，所以糊口谋生并不容易。于是，他们常骑着马，跟着当时的大法官戴维斯去各地开庭审理。只有这样，他们才能设法找些活儿干。

每当周末来临时，其他律师都希望能回去跟家人欢聚，可是林肯不想回家，他就怕回家。春季三个月，秋季三个月，他宁愿留在他乡也不愿意回家，每年都是如此。在镇上小旅店住着，这不是一件舒服的事！可是林肯愿意单独住在那里，不想回家去听他太太喋喋不休的吵闹。

这就是林肯夫人、郁金妮皇后和托尔斯泰夫人跟她们的丈夫吵闹后的结局。她们所获得的，是生命过程中一幕悲剧的收场。她们把珍爱的一切，以及她们的爱

情，就这样毁灭了。

在纽约家事法庭任职了11年的海勃格，曾查阅过数千宗的离婚案件。他说，男人离开家庭的一个主要原因，是因为他们的妻子又吵又闹，常常喋喋不休。

《波士顿邮报》曾刊登过这样一段话：“许多做妻子的，连续不断、一次又一次在泥地挖坑，而完成了她们的一座婚姻的坟墓。”

所以，如果你要保持你家庭的美满、快乐，第一项规则是：切莫喋喋不休。

第二章 让对方自在地活着

英国大政治家迪斯累里说：“我一生或许有过不少错误和愚行。但我绝对不打算为爱情而结婚。”

是的，他果然没有。他在35岁前都没有结婚，但后来，他却向一个有钱的寡妇求婚，还是个年纪大他15岁、头发灰白的寡妇。那是爱情？不，不是的。她知道他并不爱她，而是为了金钱而娶她。所以这老寡妇只要求了一件事，她请他等一年，她要在这一年里观察他的品格。一年过后，她和他结婚了。

这个故事听起来很矛盾，也有些好笑。迪斯累里的婚姻，是在所有被破坏、被玷污的婚姻史中最充溢生气的一桩婚姻。他所选择的这个有钱的寡妇既不年轻，也不美丽，更不聪明。她说话时常会出错，让人发笑。例如，她永远都不知道希腊人和罗马人哪一个在先。她对服装的趣味古怪，对房屋装饰的兴味奇异。但她是一个天才，一个在婚姻中真正的天才，在如何对待男人的艺术上的天才。

她从不让自己跟丈夫的意见相反。

每当迪斯累里跟那些反应敏锐的贵妇人周旋了一下午，筋疲力尽地回到家里时，她立刻使他能够安静地休息。在这个愉快日增的家庭里，在相敬如宾的气氛中，他有了一个静心休息的地方。

迪斯累里跟这个比他年长的太太一起时，是他一生最愉快的时候。她是他的贤内助、他的亲信、他的顾问。每天晚上，他从众议院匆匆地回家来，他告诉她白天的所见所闻。而最重要的是，他努力去做的事，她绝不相信他是会失败的。

30年来，恩玛莉都在为迪斯累里而生活，甚至她所有的财产，也是因为能让他生活得更加舒适而变得意义非凡。换言之，她是他的女英雄。但是，她得到了什么回报？要知道，在恩玛莉死后，迪斯累里才成为伯爵；但在他还是一个平民的时候，他就劝说维多利亚女王晋升恩玛莉为贵族。因此，她在1868年被封为比肯菲尔德女爵。

尽管恩玛莉在众人面前表现得又愚蠢又笨拙，但迪斯累里从来不批评她。他从未在她面前说过一句责备的话！如果有人嘲笑她，他会立即强烈地为她辩护。

恩玛莉并非完美，可是在她后30年的岁月中，她总是不知疲倦地谈论着她的丈夫！她称赞他、钦佩他！结果呢？这是迪斯累里自己说的：“虽然我们结婚30年，但我从没厌倦过她。”

在迪斯累里看来，恩玛莉在他一生中占有着最为重要的地位，这点是他毫不隐讳的。结果呢？恩玛莉常跟她的朋友们说：“感谢上帝的慈爱，我这一生简直是一幕永不结束的快乐喜剧。”

他们夫妻之间经常会开个小玩笑。迪斯累里曾这样说：“你是知道的，我和你结婚，仅仅是因为你的钱。”恩玛莉则笑着说：“是的，但如果从头再来一次，你一定是为了爱我，你说对不对？”

迪斯累里承认那是对的。

是，恩玛莉并不是十全十美的，可是迪斯累里够聪明，让她随心所欲地过她的人生。

詹姆斯曾这样说过：“和他人交往，要学习的第一课是，不要干涉人们自己原有的那种特殊快乐的方法。”

伍特在他所著的一部有关家庭方面的书上说：“成功的婚姻，不仅仅是找到一个好的配偶，自己也应该成为一个好的配偶。”

因此，如果你要你的家庭美满、生活快乐，第二项规则是：别尝试改造你的伴侣，让对方自由地生活。

第三章 避免令人心碎批评

在从政生涯中，迪斯累里的劲敌是格莱斯顿。他们两人凡遇到国家大事都会争辩，进而起冲突。可是，他们有一件事却完全相同，那就是他们的私人生活都非常幸福快乐。

格莱斯顿夫妇俩共同度过了59年美满的生活。我们很乐意想象这样的画面，格莱斯顿这位最值得尊敬的英国首相，握着他妻子的手，在火炉边的地毯上翩翩起舞。

格莱斯顿在公共场合是个可怕的劲敌，可是在家里，他绝不批评任何人。

每当早晨下楼吃饭，看到家里还有人睡着尚未起床时，他会运用一种温柔的方法来替代他的责备。他提高了嗓子，唱一首歌，让屋子里充满着他的歌声，那是告诉还没有起床的家人，英国最忙的人正等着他们一起用早餐。格莱斯顿有他的外交手腕，可是他体贴家人，竭力避免在家里批评任何一个人。

俄国女皇凯瑟琳也曾经这样做过。她曾统治了世界上最辽阔的帝国，掌握千万百姓的生杀大权。在政治上，她是一个残忍的暴君，好大喜功地接连发动毫无意义的战争。她只要一句话，敌人就会被判处死刑。可是，如果她的厨师把肉烤焦了，她什么话也不会说，并且会微笑着吃下去。对于她这种宽容大度的做法，一般的男士是该效仿的。

迪克斯是美国研究不幸婚姻形成原因的权威者，她这样说道：50%以上的婚姻都归于失败，为什么许多甜蜜的美梦会在结婚以后全部触礁呢？其原因之一就是无用的批评令人心碎。

所以，如果你要保持你家庭的美满、快乐，请记住第三项规则：不要批评家人。

如果你要批评你的孩子，你以为我会劝告你别那么做？不，不是那回事。我只是要这样告诉你，在你批评他们之前，不妨先把那篇《父亲所忘记的》文章看一下，这篇文章是在一本家庭杂志评论栏上刊登出来的。我们获得原著者的同意，特地转载在这里。

《父亲所忘记的》是一篇短篇文章，却引起无数读者的共鸣，成了随处可见的名篇。前些年，这篇文章第一次刊登出来后，就像其作者雷米特所说的：“在数百种杂志和全国各地的报纸上刊出，同时也译成了很多种外国文字。我曾允许数以千计的人，拿这篇文章在学校、教会和讲台上宣读，并在不计其数的广播中播出。”

而使人感到惊奇的是，这篇短文被大学杂志采用，也被中学杂志采用。以下就是雷米特所著的文章《父亲所忘记的》：

我的儿子，你静静听着：

我想在你熟睡的时候这样说。你的小手掌按在你脸下，金色的头发给汗水浸湿，贴在你的前额。我刚才一个人悄悄地来到你的房里。当我几分钟前在书房看书的时候，突然一股强烈的悔意使我难以呼吸，使我感到愧疚地来到你的床沿。

我的儿子，我想了很多很多的事情。我觉得我对你太苛刻了。你早晨穿衣上学的时候，你用毛巾轻轻擦了脸，我就呵斥了你；你没有把鞋擦拭干净，我又斥责了你；当我看到你东西乱丢在地板上时，我也大声呵斥你。

吃早餐的时候，我又发现了你的毛病，开始挑剔你的过错，说你这也不对，那也不是。比如，你把臂肘搁在桌上，你在面包上敷的奶油太多，你的食物撒在桌上。当你出门去玩，而我去赶火车的时候，你转过身来向我挥手说：“爹地，再见！”我又把眉皱了起来，说：“挺起胸膛！”

晚上，一切又重新开始。我老远就看见你跪在地上玩石子，你的长筒袜子上磨出好几个破洞。我当着你的小朋友的面让你马上跟我回来。这让你感到羞辱了吧。“买袜子要花钱。如果是你自己掏钱的话，我想你会特别小心了！”我的儿子，这种话竟由一个做父亲的口中说了出来！

你还记得吗？没过多久，我在书房看报时，你畏惧地走了进来，眼里满是委屈的神情。当我抬头看到你时，对你来打扰我而感到很不耐烦。

我凶恶地问你：“你想干什么？”

你没有说什么，只是突然跑过来投进我的怀里，用手臂搂住我脖子亲吻了

我一下。你那小手紧紧地搂着我，那是充满了纯真的热情。这种纯真的热情，就算是上帝也会为之感动。你吻了我后，就离开我跑上楼去了。

我的儿子，你走后没有多久，我的报纸从手上滑了下来，突然一种可怕痛苦和恐惧涌上了心头。这是一种极坏的习惯在支配着我，整天责骂、憎厌你，吹毛求疵地挑剔你，难道这是我对你的一种奖励？孩子，不是爹地不爱你、不喜欢你，而是我对你期望太高了，并且用我自己现在的年纪来衡量你。

其实，你的品性中有很多优点，充满着真善美，这些都是令人喜爱的。你幼小的心灵，就像晨曦中的一线曙光。这些都由你突然进来吻我、说晚安的真情上表现出来。我的儿子，在这静寂的夜晚，我悄悄地来到你房里，向你忏悔：这是一个不懂事的父亲，一个可怜的父亲。

在你醒着的时候即使我跟你讲这些话，在你充满童真的世界里也不会明白。可是，明天我必须做一个真正的好父亲。你笑的时候，我也跟着快乐；你痛苦的时候，我愿意陪同你一起承受这个痛苦。

当我有时沉不住气要责问你时，我会咬自己的舌头，把这话阻止下来。我会对自己不断地这样说：“是的，他只是个小孩子，他只是个小孩子。”

我想自己以前把你看作一个成年人了。我现在看到你疲倦地熟睡在小床上，我才明白，你还是个小孩子。昨天，你还躺在你母亲的怀里，头依偎在她的肩上。是的，你还是个眷恋着慈母爱抚的小孩子，而我对你的要求实在太多了，太苛刻了！

第四章 让对方明白你的欣赏

洛杉矶家庭关系研究所主任鲍比诺说：“大多数的男士在找对象时，不是去找一个有经验、有能力的女子；而是在找一个长得漂亮、会奉承他的虚荣心、满足他优越感的女性。”

所以会发生这种事：当某个公司的未婚女经理被男士邀去一起吃饭时，在餐桌上，女经理会很自然地搬出她在最高学府里所学的那些学识来。用餐过后，她会坚持要付这笔账单。结果，她以后就是单独一个人用餐了。

反过来说，即使是一个没有进过大学的打字员，在应邀吃午餐的时候，她能温情地注视着自己的男伴，仰慕地对他说：“再给我多讲一些有关你的事情。”最后的结果，他会告诉别人：“虽然她并不是个大美女，但我从未遇见过比她更会说话的人。”

男士们应该赞赏女人在追求美丽上所花的心思和时间。可是所有的男士却都忘了，只要他们稍微留意，就知道女人是多么重视衣着。如果有一对男女，在街上遇到了另外一对男女，女士似乎很少注意到对面过来的男士，而通常会关注对面那个女士是如何打扮的。

几年前，我的奶奶在98岁的高龄去世。在她去世前不久，我们拿了一张很久以前她自己的相片给她看。尽管她的眼睛已经看不太清楚，但她所提出的唯一问题是：“那时我穿的是什么样的衣服？”

请想一下，一位生命只剩最后的十二个月的老太太，虽然年事已高，卧床不起，记忆力衰退得几乎不能辨认自己的女儿，但还是想知道自己30多年前穿着什么衣服！她问这个问题时，我就在她的床边，这件事情在我脑海中留下了一个永远无法磨灭的印象。

当你们看到这几行字时，男士们，你或许不会记得年前你穿的是什么样的外衣，哪一件衬衫。其实，男士们也没有丝毫去记它的意思。但是，对女人来讲，那就不一样了！

在我的剪报中，有一篇故事。事实上，这个故事不可能会发生，但其中蕴含着一种真理，所以我想把这故事再叙述一遍。这是一个愚蠢而又可笑的故事：

有一个农家的女子，在一整天劳累的工作后，当快要吃饭的时候，她在那几个男工面前，放下一大堆的草。那些男工问她是不是在发疯，那女子回答说：“哦！我怎么会知道你们会注意到这些？我已经替你们做了20多年的饭，可我从没有听到一句好话，这让我想知道你们吃的是不是草。”

从前，莫斯科和圣彼得堡中那些养尊处优的贵族曾经有很好的礼仪。上层人有个风俗，当他们享受过丰富美味的菜肴时，他们会坚持将厨师召入食堂，当面对他们进行褒奖。

为什么不将这种方法用在你太太的身上呢？当她把一盘鸡烧得美味可口时，你告诉她，她把这盘菜烧得如何好，使你吃得非常开心！让她知道你在欣赏她，你并不是在吃草，就像格恩常说的一句话“好好地夸一夸这位小女人”。

当你正想要做这样的表示时，不要怕她知道，她对你的快乐是如何重要。迪斯累里是英国一位极有声誉的大政治家，可是，我们已经知道，即使面对全世界，他也会毫不避讳地承认：“我太太给了我很多帮助，我非常感激她！”

有一天，我翻看杂志时，看到一篇有关好莱坞著名电影明星埃迪·康特的访问。上面这样写着：“我从我夫人那里得到的帮助多于世上其他的任何人。在我年轻的时候，她就是我最好的朋友，她帮助我勇往直前。在我们结婚之后，她节省每一块钱，然后进行再投资，为我储存了家当。我们有五个可爱的孩子，她一直都在为我建造一个美好的家庭，如果我有了成就应该归功于她。”

在好莱坞，婚姻是一件冒险的事，甚至于伦敦的路易保险公司也不敢承接这个保单。但却有少数几对著名的美满婚姻，巴斯特夫妇就是其中的一对。

巴斯特的夫人以前叫布莱逊，她放弃了灿烂的舞台事业而和他结婚了，但她在事业上的牺牲并没有让她失去快乐。并且她的牺牲也没有损害到他们的快乐。

巴斯特这样说：“她虽然失去了舞台上无数的掌声和赞美，可是现在，我随时随地在她的身旁，她随时可以听到我由衷的赞美。如果一个做妻子的，想要从丈夫身上获得快乐，她可以从他的欣赏和热爱中寻找。如果那种欣赏和热爱是真诚的，那就是她的快乐所在。”

你明白了吧！

所以，如果你要保持你家庭的美满、快乐，一项最重要的规则，就是第四项规则，那就要让对方明白你在真诚地欣赏着他的一切。

第五章 不要忽略生活中的小事

从古至今，鲜花都被认为是爱情的语言，它们不会花费你许多钱，特别是在鲜花盛开的季节。但想想，能带一束水仙花回家的丈夫很少。如此看来，你也许会认

为它们都像兰花一样贵，像鼠菊一样珍稀，盛开于阿尔卑斯山的悬崖峭壁之上。

为什么一定要等到你太太病倒进了医院，才捧来一束鲜花给她？为什么你就不在明天下午下班回家的时候，给她带回几朵玫瑰呢？

如果你愿意，不妨做这样一个尝试，看看效果如何！

柯恩是百老汇的大忙人，他每天都会给他母亲打两次电话，直到她老人家去世。你以为每次柯恩打电话给母亲是因为有什么重大事件？

不，其实并没有。这种小小的关注只是给人传递一种信息：你在想念她，你想让她感受快乐和幸福，这些对你来说是极宝贵极重要的。

女人对生日或纪念日都会很重视！那是什么原因？这应该是女性心理上一个神秘的谜！

一般男人，都把应该记住的日子忘记得干干净净。可是有几个日子，是绝不能忘记的，就像某年某月的某一天，是他妻子的生日，而某年的另一天，是他跟妻子结婚的日子。如果不能完全记起来，那一定不能将自己妻子的生日忘记。

其实，很多婚姻破裂的事件中，并不是所有的家庭都是因为一些重大的事件而过不下去，相反，大多数的人往往都是因为一些很小的事情。芝加哥的一位叫塞巴斯的法官曾接触过四万宗婚姻案子，并调解过两千对夫妇。他说：“细小的事情是导致多数婚姻不幸的根源。一件很简单的事情，如果妻子在丈夫早晨去工作的时候向丈夫挥手说再会，就可能会避免许多离婚事件发生。”

勃朗宁和他夫人的生活，恐怕是史册上最可歌颂的事了。他们永远注意到对方细节的地方，彼此间细微的体谅，使他们的爱情永恒。勃朗宁对他患病在身的太太体贴得无微不至。她太太有一次写信给她的姊妹说：“我现在开始有些怀疑，我是不是像天使一样快乐。”

有很多的男士，都太低估了夫妻间每天发生的那些琐碎的小事。这样长久下去，会忽略了这些事实的存在，就会有不幸的后果发生。

正如麦道克斯在一篇文章中说：“美国的家庭真的需要些新习惯。例如，在床

上吃早餐是一种温和的放荡行为，许多女人都想恣意地在床上吃早餐，这就像私人俱乐部对男人的诱惑一样。”

婚姻是一串琐事，忽视了这个事实，就将造成家庭生活的灾难。在伦敦，法庭每星期中有六天都要审理离婚案件，几乎每十分钟一宗。你认为那些婚姻有多少是在真正悲剧的礁石上被击破的？

极少，我可以担保。如果你能终日坐在那里听那些不快乐的夫妻陈述，就知道爱情是“毁于小小的事情”。

现在，你要记住下面这句话，贴在帽子里或镜子上，使你每天早晨都能看见：机会只有一次，所以，凡是对人有益的，或者使我能对任何人表示的任何仁慈，就让我现在做吧。不要让我拖延，不要忽略，因为机不可失，时不再来。

所以，如果你想要保持家庭生活快乐，第五项规则是：不要忽略生活中的小事。

第六章 学会殷勤而有礼

瓦特·丹鲁什是美国最伟大的演说家之一，也是美国总统候选人詹姆斯·布莱恩的女婿。丹鲁什夫妇过着让人羡慕的快乐生活。

秘诀在哪里？丹鲁什夫人说道：“选择伴侣要注意的第一点是：在婚姻之中要保持殷勤有礼。但愿年轻的太太们对于她们的丈夫能像对待陌生人一样有礼！泼辣的女人，会让任何男人都跑掉的。”

不讲道理是吞食爱情的癌细胞。虽然我们每个人都知道这一点，但糟糕的是，我们对待自己的家人，却不及对待陌生人那样有礼。

对于陌生人，我们不会去打断他正在说的话，不会说：“老天，你又把老太婆的裹脚布搬出来了！”在没有得到允许前，我们不会去拆开朋友的信件，或偷窥他们私人的秘密。而对我们的家人，也是我们最亲密的人，我们却敢在他们有错误的时候侮辱他们。

引用桃乐丝·迪克斯的话：“非常让人惊奇的，但确实是千真万确的，唯一对我

们说难听的、侮辱的、伤害感情话语的人，都是我们自己家里的人。”亨利·克雷·莱森纳说：“礼貌，是内在的品质。它可以弥补外貌跟服饰上的缺陷，使那些比你看起来优越的人也不敢轻视你。”

礼貌在我们婚后的生活中，就像汽车离不开汽油一样。由奥利佛·文德尔·何姆斯所写的《早餐的独裁者》，可能在任何家庭中都有，但在他自己的家里却没有。实际上，何姆斯对家里的人，体贴谅解，无微不至。即使自己的心情不好，也尽量想办法对他的家人隐瞒。自己要承受这些坏心情，还要阻止这些不快影响到其他人，真的是够受的。

这是何姆斯的做法。可是一般人又如何呢？

一般人在办公室里，把一件事处理错误，或是做丢了一笔生意买卖，被老板、经理批评了几句，就巴不得赶回家，把从办公室里受到的那股窝囊气，发泄到家人的身上。

荷兰人有一种风俗，人们进屋子前，把鞋子脱在门外面。我们可以向荷兰人学到这样一个经验，就是回家进门前，把一天所遇到的不如意的事，都扔到门外，然后再进里面去。

威廉·詹姆斯曾写了一篇叫作《人类的某种盲目》的文章。这篇文章是值得让你专程跑到图书馆阅读的。“这篇论文所要讨论的是现代人的盲目，”他写道，“就是不知道动物和人的感情。这种盲目使我们都遭受着痛苦。”我们都患有盲目的愚蠢病！多少男士，他们不会跟顾客，或是伙伴们厉声地说话，可是会毫不考虑地向他们的太太发威。

如果为了个人幸福着想，他们应该知道，婚姻远比他们的事业更重要。一个获得美满婚姻的人，远比一个孤独的天才更为幸福快乐。俄国小说家屠格涅夫备受人们的敬仰，可是他又这样说过：“假如在某个地方有一个女人，她关心着我是否可以早点回家吃晚饭，我宁愿放弃我所怀有的才能和我的著作……”

获得一个幸福快乐婚姻的机会，究竟有多大呢？

例如，我们已经提到过的桃乐丝·迪克斯，她认为，半数以上的婚姻都是失败的；而保罗·波皮诺博士对此看法却相反。他说：“男人在婚姻上获得成功的机会，

比他在任何行业中获得成功的机会都大。所有进入食品杂货行业的男人，70%都会失败。所有步入结婚礼堂的男人和女人，70%都会成功。”

关于婚姻的问题，迪克斯女士做出下面这样一个结论。

她说：“如果与婚姻比较，人的出生只不过是短暂的一幕，至于死亡，那更不是一件重要的事了。女人始终无法理解，为什么男人不把家庭也看作一项事业，使这项事业蒸蒸日上，就会使家庭成为一个甜蜜、美满的家庭。”

虽然很多男士认为，娶到一个满意的妻子和有一个美满的家庭，比获得千百万财富还重要；可是在一般男士中，很少有人会加以思考和认真地努力，以期获得他们婚姻的成功。他们把一生最重要的事情交给了命运，他们认为成功或失败，那是要看运气如何！

女人们永远不明白，为什么那些男士在她们身上不运用一点儿外交手段呢？当然，如果他们对她们，不用欺压的手段，而只要用稍稍的温柔，对她们来说那都是有益的。

每个男人都知道，他可以让他太太做任何一件事，而并不是带有某种目的的。如果说，他知道随便夸她几句，说她是能干的主妇，她便会更好地尽她的本分，把这件事做得更十全十美。如果丈夫赞美自己太太去年做的那套衣服很漂亮，她绝不会打算今年再订制一套巴黎新式的时装。

每个男人都知道，他们可以把妻子的眼睛吻得闭了起来直到她盲如蝙蝠；只要在她的唇上热情地一吻，即可使她哑如蚌蛎。

而且每一个做妻子的都知道她丈夫明白这一切，因为她已经为他预备好了一个完全的图表，告诉他如何去做。可是，她却又不知道，是应该热爱他还是应该讨厌他。因为他宁愿跟她大吵一架，吃些难以下咽的饭菜，花钱替她买新衣、新车、珠宝等东西，也不愿意夸奖她几句。他不愿意按她所渴望的去满足她。

所以，如果要想保持你家庭的美满、快乐，第六项规则是：一定要学会殷勤而有礼。

第七章 了解性知识与常识

戴维斯博士是社会卫生机构的总秘书，她曾引导一千位女士，坦白地回答一些有关她们的隐私问题。获得的结果令人惊诧——几乎令人难以置信：一般美国成年人的性生活都不快乐。

当戴维斯收到这一千位妇女的回答后，她郑重地发表她的意见：现在国内离婚的一个主要原因就是性生活不和谐。

汉密尔顿博士的研究结果，也证实有这样的事实存在。他研究了一百名男子和一百名女子的婚姻。他提出大约有四百个问题，分别问各个男女关于他们婚后的性生活；同时，也详细讨论他们所提出的各项问题。这项研究，花了4年的时间，而这项工作被认为在社会学上极为重要，所以引起各大慈善家的注意，他们纷纷解囊资助。

你要想知道这调查的结果，可以阅读汉密尔顿博士与马克哥文合著的《婚姻的症结是什么》。

婚姻的症结是什么？

汉密尔顿博士说：“只有武断、偏激的精神病理学家，才会否认多数婚姻的冲突是由于性生活的不和谐而产生的。也就是说，如果对于夫妇之间的性生活十分满意，许多时候，由于其他原因引起的矛盾也能迎刃而解。”

洛杉矶家庭关系研究所的主任鲍本诺博士，是美国一位关于家庭生活的著名专家。他对数千例婚姻进行过考察，按鲍本诺博士的说法，婚姻失败，常由四种问题所致：

1. 性生活不和谐。
2. 关于休闲生活的理念不相同。
3. 经济情况不乐观。
4. 身心和情绪的不稳定或者反常现象。

以上四点，性生活居然排到了第一位。这使人感到奇怪，而经济困难却居第三位。

所有研究离婚原因的专家，都认为性生活是十分重要的。例如，辛辛那提家庭关系法庭的郝门法官是一个曾听过数千个家庭悲剧的人。他在几年前说：“离婚者中，十分之九是由性生活的问题所导致的。”

著名的心理学家沃森说：“性，在我们生活中是被公认的一个最重要的问题。夫妻婚姻的破裂，大多数也是由性的问题而引起的。”

有很多来我讲习班演讲的医生，他们也谈到过这个问题。那么，在今天各项科学都在突飞猛进的20世纪，却因为对最原始的本能缺乏了解，而使人们幸福的婚姻破裂，真是一件可悲的事情！

布特菲尔德牧师在做了18年监理会牧师后，突然放弃了，而去担任纽约市家庭指导服务处的主任。后来他和普通年轻人一样结了婚。他曾这样说：“我做牧师的时候，我从经验中发现，那些来教堂结婚的男女，虽然有长久相爱、想要结成婚姻的志愿，但很多来到结婚台前的男女都是婚姻的文盲。”

他又说：“我们把婚姻中的一些不协调现象交付给命运这两个字。结果，离婚的比例竟达到16%这个惊人的数目。这样的结合不是真正的结婚，这只是还没有离婚而已，仅仅是让自己去受罪。幸福的结合，他们的婚姻并不是命运的安排，而是他们自己细心谨慎的选择，就像一位建造房子的建筑师一样。”

布特菲尔德牧师说：“性，只是婚后生活中需要满足的事项之一。可是，必须把这件事理顺了，其他方面才会顺利。”

可是，又怎么样才能理顺呢？

我们还是用布特菲尔德的话来解释：“不要撇不开情面，必须从客观的立场去讨论婚姻生活，并能以一个超然的态度来对待。要获得这种能力最有效的办法，除了去看一本内容丰富的好书外，别无他法。除了我自己所著的《婚姻与性生活》之外，我手边也常备有这样的几本书。在我所有的这些书中，有三部最值得一看：哈顿的《婚姻中的性技巧》，爱克纳的《婚姻中的性生活》，还有拉德的《婚姻的性因素》。”

我们从书本上去学得这类知识，有什么不可以呢？

所以，要使你家庭更幸福、美满，那第七项规则是：阅读一本有关婚姻中性生活方面的好书，了解性知识与常识。

第八章 夫妻间不要有职业冲突

我认识一个男人，在他所不喜欢的职位上工作了一辈子，只因为他的太太宁可不惜任何代价，也要守住那份安定的生活。

最初，他是个记账员，后来他赚够了钱，可以开自己的汽车修理厂了，这时候他结了婚。而他的太太认为在他们还没有买下房子以前，不能辞去这份工作。等到他们有了房子以后，他们正要生下第一个孩子。这位妻子跟他说，开创自己的事业将是一件多么辛苦的傻事。于是，日子就这样一天天地过去了。他的薪水已经足够家庭开销，还有保险金可以供应孩子的教育费用。这时还有必要开创自己的事业吗？太可笑了！如果失败了怎么办？他可能会失去在公司里的年资、公司的退休金、疾病津贴以及一份中等而固定的薪水。

于是这位男士就失去了创业的机会，因为他的妻子不愿让他去做这个尝试。当他成为一个对生活感到厌倦、庸庸碌碌的中年人时，他把空闲的时间用来修补自己的汽车。他有张失意的脸孔，患有胃溃疡，此外再也没有什么东西可回想了。生命就这样过去了。他生命中绝大部分的时间都用来压抑他对于工作的不满。他对这份工作没有任何兴趣，没有热情，没有任何的野心，因为他的妻子不愿意给他尝试的机会。

如果他把自己不喜欢的工作放弃了，努力尝试自己选择的工作而失败了，事情又会怎样？至少他将会因为已经做过自己想要尝试的工作而感到满足，而且如果他尝够了失败的滋味，他就真的能取得成功了。

令人兴奋的是，这样的妻子似乎只是少数而已。六千名各年龄阶段的家庭主妇最近接受了雪弗制酒公司的一项调查。其中的一个问题问道：“如果你丈夫想要从一个他不太喜欢的安定工作，转到另外一个比较不安定而且薪水较低，但是却能够使丈夫感到高兴的工作上去，太太们是不是会赞成？”只有25%的人表示不愿意。

查理士·劳勃特森是我的祖父，19世纪80年代他在堪萨斯州的农庄长大。他想要移居到印第安纳去，看看自己能够在这个边界殖民区里做出什么事业。于是他和他

的妻子哈丽特就整理好行装，并把它放进一辆敞篷马车里，带着孩子们往未知的前途出发。他们在锡马龙的河岸定居，这个地方就是现在的俄克拉何马州东北部。我的祖父建造了一座木屋，用篱笆围起一片自己的土地。不久，他借了一些钱在这个小乡村开起了小店。

当时，我祖母哈丽特的日子非常艰苦。她要照顾九个小孩子，身体不太好，而且生活很不方便。那里没有医生，只有一所一间教室的教会学校可以让孩子们读书。艰苦的生活、债务、寒冷的冬天和炎热的夏天，这就是她当时生活全部的写照了——但是以边疆的生活标准来说，查理士·劳勃特森成功了。哈丽特看到她的丈夫成为一个成功而受人敬重的居民，她的儿女们也都结婚了，并且过上了幸福的生活，而印第安纳也变成联邦政府的一州。联邦政府这些州的发展，不仅由于有像查理士·劳勃特森这种有眼光的男人，他们开拓了新的天地并且扩展疆界；也因为有了这些勇敢的妻子，就像哈丽特，她们勇敢地让自己的丈夫尝试新的机会。这些女人信仰上帝，信仰她们的丈夫，而且信仰她们自己。她们勇敢地面对着危险、困苦、疾病和死亡。当她们朝西部前进的时候，有没有怀念过她们离开的舒适的家？有没有后悔过离开了朋友、双亲和财富？面对物质缺乏的艰苦的新生活，辛苦的她们有没有胆怯过？如果她们没有后悔过，就太说不过去了。

即使是这样，拓荒的妻子们还是跟随着自己的丈夫来到这些荒凉的地区，写下了美国历史上光辉的一页。他们把一大笔遗产留给自己的儿女，包括一片土地、城市，以及一种不屈不挠的勇气和永不动摇的信心与精神。

想让自己丈夫成功的妻子，必须发扬我们的拓荒前辈的艰苦奋斗的精神。

妻子必须心甘情愿地让自己的丈夫去做他最喜爱的任何事情，即使他的做法是一种冒险。不管遭到了什么挫折，她必须有深信丈夫的勇气，而且毫不畏惧地支持他。能够不顾一切地努力实现进取心和创造心的人，更不会因为其他的原因而退缩。

以前，我在一个叫查尔斯·雷诺兹的人那里做过事，他是俄克拉何马州的杜尔沙市一家大石油公司的财务助理。他是个能干又讨人喜欢的年轻人，看来一定能够发展得一帆风顺。他有妻子、小孩以及美好的前程。

空闲时，查尔斯·雷诺兹喜爱绘画。他把许多风景油画都悬挂在公司办公室的墙

上。有时候他也把画卖给公司以外的人。

虽然雷诺兹先生很喜欢自己的那份工作，但是他渴望有更多的时间来绘画。他一向很喜爱新墨西哥州的陶欧斯城，那儿是艺术家的乐园。他想要放弃自己的工作，永久移居到那边去。当他和他的太太露丝谈到想要开一家绘画用品店时，他太太充满信心地鼓励他说：“我们也可以卖画框，我照顾店面，你就可以画画了。我想我们一定会成功的。”

因为有了太太的鼓励，查尔斯·雷诺兹就下定决心辞掉工作专心作画。他们全家人都有了开创新事业的精神，年轻的小查尔斯放学以后也会帮着忙店里的一些事。他画得非常好，终于成为西南部最成功的画家之一。他的作品曾经在整個美国展览过，他也曾经在许多画廊举办过个人画展。后来，他又成了陶欧斯城画家协会的会长，他还在新墨西哥州陶欧斯城闻名的济特·卡森街上建起了自己的画室、画廊。这都是因为他和他的妻子敢于尝试新的机会。

通过冒险取得成功，这并不值得惊奇，且胜算的可能性是很高的。如同范狄格里夫特将军经常在战前对他的军队所说的：“上帝偏爱那些勇敢和坚强的人。”

最适合一个人的工作，或能够使他感到快乐的工作，并不一定就会使他富有或是过上好日子。然而除非一个人的工作能够带给他内心的满足，否则就不算是真正的成功了。作为一个妻子，首先精神上要有耐力，这样才能够让她的丈夫自由自在地做他所喜爱的工作，而放弃他所不满意的、薪水较好但并不能让他快乐的职位。

很多伟大的成就，可能都是因为不自私的妻子愿意尝试一个机会，而且愿意放弃物质享受，这样她们的丈夫才能够从事适合他们个性的工作。

其实，成功的真正意义就是找到一份你所热爱的工作并努力去做。在奋斗途中必须不顾自身的安全与幸福，有时候只有这样做，才是获得我们真正想要的东西的唯一方法。

罗伯特·路易斯·史蒂文森说：“上帝啊，请赐给我一个年轻人，他必须有足够的胆识去做别人心目中的傻事。”

莎士比亚则是这样说：“疑虑是我们心中的叛逆者。由于害怕去追求，将会使我们失去我们通常能够赢得的东西。”

上帝的确是偏爱那些勇敢和坚强的人。如果你希望自己的丈夫成功，就要支持他从事自己感兴趣的工作，让他在觉得最有成就的工作之中成功；要鼓励他去尝试每一个机会，而且要有足够的勇气来共同克服危机。

所以，要使你家庭更幸福、美满，那第八项规则是：处理好夫妻间的职业冲突。

第九章 合理规划收支

当大卫·科波菲尔德要教他年轻的新娘朵拉按照收入预计开销时，朵拉会撅起嘴撒娇，她是个可爱动人的角色。我们也喜欢《与父亲一起生活》里所描写的母亲节。因为当母亲每个月把家庭预算弄得一团糟而引起战争时，在母亲节那天，父母都表现了最好的风度。还有狄更斯笔下浪费成性的麦考柏先生，也是文学作品中让人最喜爱的角色之一。

是的，在小说中，迷人和不负责任的特点常常会同时出现在一个吸引人的角色身上。而在现实生活中，没有什么事情会比财力上的失误更让人伤心或是讨厌的了。入不敷出的人是无法逗人发笑的，那根本就是个糟糕的冒险家。脑筋糊涂、奢侈浪费的妻子，更不会是动人、迷人的，她简直就是缠绕在丈夫脖子上的一个枷锁。

现在我们的钱所能买到的东西，跟十年前或者五年前相比要少得多了。女士们面对着一个不成比例的挑战，必须好好利用这些钱。物价上涨了，生活水准提高了，我们所需要交的教育费用也更加复杂和昂贵了。

大家都认为，只要我们的收入能够增多一些，那么所有的忧虑就都可以解决了，这是普遍存在的一个错误观点。据专家们说，事情并不是这样的。艾尔西·史泰普来顿曾担任华纳莫克和吉姆贝尔百货公司职员和顾客的财务顾问。他认为，对于大部分的人而言，增加收入只会造成支出增加而已。加拿大的蒙特利尔银行劝告顾客，要学会精明地花费他们的收入，也许他们将会遇到处理一大笔收入的机会。

我无意中得到一本不寻常的有关家庭关系的好书。写这本书的人是个全国知名的心理学家。这个作者有个特殊的缺点：他对于家庭预算似乎毫不内行。他在书中写道：“处理家庭收入是个简单问题，有钱的时候就多花，没钱的时候就少花一

些。”

他的理论的确很简单，但这种做法，就等于没有好好处理一个人的收入。他的话里有一种动人和毫不在乎的意味，使我们想起了小说里那些迷人的放浪人物。等我们静下心来想想他话里的含意时，才发觉有点儿不对劲。

毫无计划地花销，就等于让每个人，包括肉贩、面包商和烛台制造商，都来分享你的收入。

有计划或有预算地花费，可以保证你和家人从你的收入里得到公平的分享。预算并不是一件束缚行动的紧身衣，也不是毫无目的地把花掉的每一分钱都做个记录。预算是一张蓝图，一个经过计划的方法，它用以帮助你从收入中得到更大的好处。正确的预算方式，将会告诉你如何达成自己的目标，使自己的家、孩子们的大学教育费用、你的养老金，以及你梦想中的假期都得以实现。

预算开销将会告诉你，可以删减哪些比较不重要的项目，去填补你想要做的大花费。

如果你从来没有做过预算，那现在就应该马上学习如何处理家庭财务。帮助丈夫成功的一个最重要方法，就是要知道怎样使他的收入发挥出最大的效用。如果他只会赚钱却不会节省的话，那你就可以帮助他管紧钱包。如果他本来就很节省，那你可以在用钱的方面表现出相同的看法，为他增加信心。

如何才能使自己成为家庭财务的专家？

这里有个好消息：你家附近的银行可能就有一种预算或咨询服务，他们将会告诉你怎样做好预算计划，以适应你特殊的需求和收入。

对于家庭的经济知识，《妇女时代》杂志，是一个很好的来源。它将会告诉你该如何缝补旧衣服，如何烹调有营养而且价格低廉的餐点，甚至还会告诉你如何制造自己的家具。

你不要依赖无意中发现的任何一种已经印好的预算计划表。一个好的预算计划必须是专门为你自己制作的，而不适合其他任何人，这样才显得更有价值，这样便不会有其他的家庭和你们家完全相同。你的经济问题如同你的脸孔和身材那样，是

完全不同而独特的。

下面有一些想法，可以帮助你完成你的家庭预算计划：

1. 记录每一件开销，让自己对于支出情形有个清楚的了解。

除非我们知道错在哪里，否则我们无法改进任何情况。如果我们不知道在何处删减，为什么要删减，以及应该删减什么，那么节约就是毫无意义的。所以我们应该在一段示范期间，记录下所有的家庭开销，你可以先记录三个月看看。

亚尔诺德·白尼特和约翰·D·洛克菲勒都是无可救药的记账专家。我同他们一样。虽然我都以开支票的方式付款，却仍然喜欢把自己的花费按月记录出一张整齐的单子。然后，我每年都把每月的花费加起来。结果呢？我可以很精确地告诉你，于某某年我们在食物方面花了多少钱，在燃料费、水电费、娱乐费等方面我们分别花了多少钱。我还可以使用这些记录，查出家里的生活费用增加或减少的情况。一旦知道自己的钱花到哪里去以后，就不必再做这种记录了。但我还是很喜欢手边有这种资料。

我认识一对夫妻，当他们开始记录花费以后，很惊讶地发现他们每个月都要花掉大约70美元去买酒！然而他们并不是酒鬼，而只不过是一对热情的夫妇，很欢迎自己的朋友在兴致好的时候“到家里来喝一杯”。后来，他们做了一个明智的决定，认为不能再开免费酒吧了，于是那70美元就有了更好的用途。

2. 根据家庭中的特殊需要，设计出自己的预算。

首先，把这一年里的固定开销列出来，例如：房租、食物预算、利息、水电费、教育费、交通费、交际费，等等。

每个人都知道，这件事并不容易。拟定一个预算时需要决心和家庭合作，有时候还需要严谨的自制力。我们不能买下每一件东西，但是我们可以决定什么东西对我们是最重要的，并为此而牺牲最不重要的东西。

你愿意为了拥有一个舒适的家而放弃昂贵的衣服吗？

你愿意自己做衣服，用省下的钱去买一台电视机吗？显然这些决定必须由你和

家人来做。印制好的预算表都已经列上了固定的百分比，对于你个人的需要是没有帮助的。

3. 至少把每年收入的10%储蓄起来。

规定你自己，也就是说，给你的家庭规定一个固定的开销，但至少要把十分之一的收入储蓄起来，或拿去投资。你也可以想办法建立一笔额外的资金，用在特殊的方面，譬如买房子或汽车。

财务专家说过，你如果可以节省丈夫收入的十分之一，那么，即使物价高昂，你也可以获得经济上的舒适。

我认识一个女士，她嫁给一个顽固而保守的新英格兰人。她的丈夫宁愿脱光了站在中央车站的广场上，也不愿意放弃节省十分之一薪水的计划。这位夫人告诉我，在经济不景气的那几年，他们吃足了苦头，她丈夫的薪水被删减得太多了，就连她买日用品的时候，都要想尽办法节省每一毛钱。她的丈夫每天要步行二十多条街，就是为了省下公共汽车费。而节省十分之一薪水的习惯，却仍然照样进行。

这位女士承认：“有时候，当我们非常需要钱用的时候，我真的十分后悔还要把钱搁在一边。但我现在很高兴我们维持了这个储蓄计划。节约使我们到了中年的时候能拥有自己的家和一些享受。”

4. 准备一笔意外或作为紧急用途的资金。大部分的预算专家都劝告年轻的家庭，至少要存下一到三个月的收入，用于紧急事件。

同时，这些专家也警告说，想要存太多钱的人，会发觉很难办到，结果根本就存不了钱。与其断断续续地隔几周存5美元，倒不如每周固定存下2.5美元，效果会更好。

5. 使预算计划成为全家人要做的事。

预算顾问相信，预算计划必须得到全家人的合作。经常举行家庭预算讨论会，往往可以消除情绪上的不和。因为大家对于金钱的态度，都会受到自己的经验、素质和受教育程度的影响。

6. 要考虑人寿保险的问题。

史蒂芬斯·艾巴利是人寿保险协会的妇女部主任。她建议当妻子的人应该明白以下几个问题：

你是否知道，经过人寿保险，你的家庭能够满足哪些基本需要？你是否知道，一次性付款和分期付款有什么不同？它们是否各有各的好处？你是否知道，关于付款的方法有很多不同的选择？你又是是否知道，现代的人寿保险具有双重目的？假如你的丈夫太早去世，人寿保险就可以保护你的家庭；如果你们携手相伴到老，人寿保险就可以供给你们独立的养老基金。

这些问题，以及其他许多相似的问题，对于你的家庭都非常重要。只让丈夫知道所有的答案，这还不够，你也应该知道这些答案。也许有一天你会变成寡妇，那么有关人寿保险的知识，就可以解除你的困难和忧虑。

贾迪森和玛丽·南狄斯在他们合写的《建立成功的婚姻》一书中告诉我们，家庭收入的分配，往往是婚姻生活中必须调节和适应的主要方面。

金钱并不是万能的，但如果知道如何聪明地处理我们的金钱，就可以带给你的丈夫和家庭更多的安宁、幸福与利益。所以，我们不能幻想着自己的丈夫能够像我们本来能嫁、但后来没嫁的那个男人那样，带回来一大袋的薪水，这只会浪费我们的时间，浪费我们的青春。我们的工作就是让自己变成理财能手，好好地规划他赚回来的钱。如果我们想要激励他赚更多的钱，应该怎么做呢？你可以依照以下的规则去做：

1. 记录每一件开销，使自己了解支出的情形。
2. 以一年为单位，设计出一个预算计划。
3. 储蓄家庭收入的十分之一。
4. 准备一笔处理意外事件的资金。
5. 使预算计划成为全家人的事。
6. 要考虑到人寿保险的问题。

经常有许多年轻人向我夸耀说，他们每个月可以赚很多的钱，但拿到之后总是花个精光，他们从来不愿意存一分钱。像这样脾气的年轻人到了晚年，一定不会剩下几个钱，他们晚年的境况可能会很凄凉！

不少青年一踏入社会就花钱如流水，胡乱挥霍，这些人似乎从来不知道金钱对于他们将来事业上的价值有多大。他们胡乱花钱的目的好像就是想让别人说他们阔气，或是让别人感到他们很有钱。

当他与女友约会的时候，即使是在隆冬季节，他也非得买一些价格很贵的鲜花，或各种糖果、小玩意儿去向她献殷勤。而他从来不曾想到，要这样费尽心机、花费钱财才追来的老婆，将来也绝不会帮他积蓄钱财，必定会花钱如流水、挥金如土。

这样的年轻人一旦用钱来撑起场面，那么一切的烦恼和苦闷都会接踵而至。为了顾全面子，他们再也不能过节俭的日子。他们更不会意识到自己已经沦落到怎样的地步。有些人入不敷出，就开始动歪脑筋，甚至挪用公款来弥补自己的财政缺口。久而久之，耗费得愈大，亏空就愈多，慢慢地，他就陷入了罪恶的深渊，难以自拔。等到这个时候，他才意识到自己不该胡乱花费，可为时已晚！

最近有位作家的一段话说得特别好，他说，在我们的社会中，“浪费”两个字已经不知道使人们失去了多少快乐和幸福。

浪费的原因不外乎三种情况：

一、对于任何物品都想讲究时髦，比如服饰、日用品和饮食等都要最好、最流行的。总之，在生活方面一切都讲究阔气。

二、不善于自我克制，不管有用还是没用，想到就买。

三、有各种各样的嗜好，而又缺乏戒除这些嗜好的意志。

这些总结起来就是一个问题，他们从来没有考虑过改变自己的性格，克制个人欲望。造成现在社会上事事追求浮华虚荣的最重要的原因，就是人们习惯于随心所欲，任性而为之。

当然，节俭不等于吝啬。但即便是一个生性吝啬的人，他的前途也仍大有希望，但换成一个挥金如土、毫不珍惜金钱的人，那他的一生就将因此而断送。尽管以前有不少人也刻苦努力地做过许多事情，但至今仍然是一穷二白，主要原因就是，他们没有储蓄的好习惯。

如今为什么有那么多的人过着勉强糊口的生活呢？

因为这些人不懂得，以前少享些安乐，多过些清苦的日子，以后便可以享得快乐。他们从来不知道向那些白手起家的伟大人物学一学；他们也从来不懂什么叫自我克制，口袋里无论有多少钱，都要把它花得分文不剩；他们甚至有时为了面子，即便债台高筑也在所不惜。

无论你收入多少，你都要量入为出，能节省的地方就尽量节省。任何人都可以根据自己的收入来决定生活的支出，这是人类生活的一个规律。通常人们总是有办法使自己的支出少于收入。任何一个青年人，不管每月挣多少薪水，都不会弄到仅够糊口的地步。

你认为不考虑眼前的问题，将来可以从头做起吗？

你认为今年弃荒田于不顾，明年就可以重新耕种吗？

你认为明天永远会有比今天更多的收入吗？

时间是毫不留情的，你一旦错了，它决不会再给你一个从头开始的机会。未来的收获都得看你在年轻时播下的种子怎样：如果你播的是杂草，那将来休想能收获丰硕的果实。

请你牢记：你将来的欢乐和困苦，都将取决于你撒下的种子。等到将来，当你走进仓库，看见的是满仓的粮食还是无用的杂草，是光荣的成功还是凄惨的失败，这都要看你现在是怎样做的。

所以，要使你的家庭更幸福、美满，那第九项规则是：合理规划收支。

第十章 给你的婚姻打打分

1933年6月，《美国杂志》上有克洛滋的一篇文章，题名叫“为什么婚姻会有毛病？”。

下面是从那篇文章中摘录下来的几个问题，你或许会觉得这是值得回答的问题。每个问题，回答为“是”记10分。

给做丈夫的“问题”：

1. 你还像过去一样的体贴、温柔，会买一束鲜花送给她；每逢她生日或结婚纪念日，会送她一份礼物，或常在她不期望中，给她一份甜蜜的柔情？

2. 你是不是从来不在别人面前批评她？

3. 除了家庭费用外，你是不是另外给她一些钱，那是给她的私房钱？

4. 你是不是尽力去了解她，当她在女性某种情态的转变中，在她过度的疲惫中，或是在她容易发怒的时候？

5. 你至少有一半的消遣时间与她共处吗？

6. 除在相互比较对她有利的情况之外，你是不是很巧妙地，尽量避免将她的烹调技术或是在家务方面跟你母亲或是朋友的妻子做比较？

7. 你对你太太的思想、社交活动、所读的书，是否有兴趣？

8. 你是否能让她跟别的男士共舞，同时接受他们友谊的殷勤，没有一点儿嫉妒？

9. 你是否会找机会称赞她，而且表示你对她的钦佩？

10. 她替你做了些琐碎事，像缝纽扣、补袜子，你是否向她说一声谢谢？

给做妻子的“问题”：

1. 你是不是给你丈夫充分的时间去做他所喜欢的事业。同时，避免批评他外面的应酬交际，以及选用女秘书那一类的事？

2. 你是否尽力使你的家庭充满着欢愉、甜蜜的气氛？
3. 你是否及时更换家里的菜谱，使他在吃饭时总能有他喜欢的东西？
4. 你是否能跟你丈夫讨论他的事业，并提出见解来？
5. 你是否会勇敢、轻松地处理你们所遇到的经济上的困难，你不批评你丈夫的过错，更不会拿别的有钱的朋友来跟他比较？
6. 你是不是努力地让自己和丈夫的母亲或者他的亲戚和睦相处？
7. 你所穿着的衣衫，在颜色、款式上，是不是引起你丈夫的喜爱？
8. 当你和你丈夫意见不合的时候，你是不是为了和睦而容忍？
9. 你有没有努力学习丈夫所喜爱的运动和娱乐，使你能和他共享这份快乐？
10. 你是不是留意每天的新闻，使你具有你丈夫这方面的兴趣？

第七篇 走出孤独忧虑的人生

第一章 忧虑是长寿的克星

很久以前，有一天晚上，一个邻居来到我家，让我和我的家人去接种牛痘（为了预防天花）。整个纽约市有几千名志愿者，这个邻居是其中的一个。当时很多人都吓坏了，去排几个小时的队，等待接种牛痘。所有的医院、消防队、警察局和大的工厂里几乎都设有接种站，有大约两千名医生和护士日夜不停地为人们种痘。为什么会这样呢？因为当时整个纽约市的八百万人中就有八个人得了天花，并且有两个人死了，也就是八百万分之二的人死了。

我在纽约已经住了37年了，但至今还没有一个人来按我的门铃，警告我预防精神上的忧郁症。这种病，在过去37年里，所造成的损害至少比天花要大1万倍。

从来没有人按门铃告诫我，生活在当下的人们，每十个人中就会有一个人将精

神崩溃，主要原因就是忧虑和感情冲突。所以我现在写这一章，就等于来按你的门铃警告你。

得过诺贝尔医学奖的阿利西斯·柯瑞尔博士说：“不知道如何消除忧虑的商人，寿命都会很短。”

其实，不只是商人，家庭主妇、兽医和泥瓦匠也都是如此。

几年前，我度假时，和圣塔菲铁路的医务处长郭伯尔博士聊到忧虑对人的影响。当时，郭伯尔博士的正式头衔是海湾科罗拉多和圣塔菲联合医院的主治医师。他说：“找医生看病的病人中，有70%只要能够消除他们的恐惧和忧虑，病自然就会好起来。不要以为他们生了病，实际上，他们的病就像你有一颗蛀牙一样，实际上比看起来甚至还要严重100倍。如神经性消化不良、某些胃溃疡、心脏不舒服、失眠、头痛以及某些麻痹症等。这些病都是真病。”郭伯尔博士说，“我说这些话是有根据的，因为我自己就得过12年的胃溃疡。恐惧使人忧虑，忧虑使人紧张，从而影响到人的胃部神经。使胃液由正常变为不正常，因而产生胃溃疡。”

曾写过《神经性胃病》一书的约瑟夫·孟坦博士也说过：“胃溃疡的产生，不在于你吃了什么，而在于你忧虑什么。”

梅育诊所的法瑞苏博士认为：“胃溃疡通常根据人情绪紧张的程度而发作或消失。”这种看法，在研究了梅育诊所一万五千名胃病患者的记录之后得到证实。有五分之四的病人得胃病并非生理因素，而是恐惧、忧虑、憎恨、极端的自私，以及对现实生活的无法适应。根据《生活》杂志的报道，胃溃疡现居死亡原因名单的第十位。

梅育诊所的哈罗·海彬博士在全美工业界医师协会的年会上宣读了一篇论文，说他研究了一百七十六位平均年龄在44.3岁的工商业负责人，大约有三分之一的人由于生活过度紧张而引起心脏病或消化系统溃疡或高血压。

试想一下，在我们工商业的负责人中，有三分之一的人患有心脏病、溃疡和高血压，而他们还不到45岁，成功的代价是多么高呀！就算他能赢得全世界，却失去了自己的健康，对他个人来说，又有什么好处呢？即使他拥有全世界，每次也只能睡在一张床上，每天也只能吃三顿饭。就是一个清洁工，也能做到这一点，而且还

可能比一个有权力的公司负责人睡得更安稳、吃得更香。我情愿做一个在阿拉巴马州租田耕种的农夫，也不愿意不到45岁时，就为了要管理一个铁路公司或香烟公司而毁掉自己的健康。

说到香烟，我想起了一件事。

一位世界最知名的香烟制造商，他拥有几百万美元的财产，最近想在加拿大森林里轻松一下，却因为心脏病发作死了，享年61岁。他也许是牺牲了好几年的生命，换取所谓的“事业上的成功”，但在我看来，他的成功还不及我父亲的一半。我爸爸是密苏里州的农夫，不名一文，却活到了89岁。

著名的梅育诊所宣布，他们有一半以上的病人患有神经病。可是，在强力显微镜下，以最现代的方法检查他们的神经时，却发现大部分都是非常健康的。他们“神经上的毛病”不是因为神经本身有什么反常，而是因为情绪上的悲观、烦躁、焦急、忧虑、恐惧、颓丧，等等。

柏拉图说过：“医生所犯的最大错误在于，他们只治疗生理疾病，不医治心理问题。但心理和生理是一体的，不可能分而处之。”

柏拉图的这个道理，医药科学界花了2300年才算弄明白。刚刚开始发展的一种用来治疗精神和肉体上的疾病的方法，被称为“心理生理医学”的分支。现在医学上已经大量消除了由细菌所引起的例如天花、霍乱、黄热病，以及其他曾将数以百万计的人置于死地的传染病，所以现在正是做这件事的最佳时机。但医学界一直还不能治疗因为情绪上的忧虑、恐惧、憎恨、烦躁以及绝望所引起的疾病。这种疾病所导致的灾难正日渐增加，并且日渐普遍，速度快得令人吃惊。

医生估计：现在的美国人里，每二十个人中就有一个人在某段时期得过精神病。第二次世界大战时应召的美国年轻人，每六个人中就有一个因为精神失常而不能服役。

什么是精神失常的原因，没有人知道全部答案，可是在大多数情况下极可能是由恐惧和忧虑造成的。焦虑和烦躁的人多半不能适应现实，于是会跟周围的环境断绝所有的关系，退缩到他自己的幻想世界，来解决他所有的忧虑。

我的书桌上有一本爱德华·波多尔斯基博士的《除忧去病》，书中有以下几章：

忧虑对心脏的影响

忧虑造成高血压

忧虑可能导致风湿

为了你的胃减少忧虑

忧虑会使你感冒

忧虑和甲状腺

忧虑的糖尿病患者

我还有一本讨论忧虑的书，是卡尔·明格尔博士写的《自寻烦恼》。书中并没有告诉你如何避免忧虑，而是告诉你一些很可怕的事实，让你清楚地认识到我们是如何受到焦虑、烦躁、憎恨、后悔、反叛和恐惧等情绪的影响，以及这些情绪对我们身心健康的严重伤害。

忧虑甚至会使最坚强的人生病。

在美国南北战争的最后几天里，格兰特将军发现了这一点。故事是这样的：格兰特已将瑞其蒙围攻九个月了，李将军衣衫不整、饥饿不堪的部队被打败了。有一次，好几个兵团的人都开了小差，其余的人在他们的帐篷里祈祷、叫着、哭着，看到了种种幻象。眼看战争就要结束了，李将军手下的人，放火烧了瑞其蒙的棉花和烟草仓库，也烧了兵工厂，然后，在烈焰升腾的黑夜里弃城而逃。格兰特乘胜追击，从左右两侧和后方夹击南部联军，骑兵从正面截击。

由于剧烈头痛而眼睛半瞎的格兰特无法跟上队伍，就停在一家农户前。

“我在那里过了一夜，”后来，格兰特在自己的回忆录中写道，“把我的双脚泡在加了芥末的冷水里，还把芥末药膏贴在我的两个手腕和后颈上，希望第二天早上能复原。”

第二天早上，他果然复原了。不过，让他复原的不是芥末膏药，而是一个带回李将军降书的骑兵。

格兰特写道：“当那个军官到我面前时，我的头还疼得很厉害，可是我看了他带回来的信后，立刻就好了。”

显然，格兰特是因为忧虑、紧张和情绪上的不安才生病的。一旦在情绪上恢复了自信，想到胜利，病就马上好了。

70年后，罗斯福总统的财政部长亨利·摩尔索也发现了这个现象：忧虑会使他头昏眼花。

他在日记里写了关于那时候的一段事：罗斯福总统为了提高小麦的价格，下令在一天之内买进440万蒲式耳（计量单位）小麦，这件事情使他感到非常忧虑。他说：“在这件事情没有结果之前，我感觉头昏眼花。回到家里，我吃完晚饭只睡了不到两个小时。”这就是忧虑所导致的。

假如我想看看忧虑对人会有什么影响，那我不必去图书馆，而只须坐在家里望望窗外，就会发现那座楼房里有个人已经因为忧虑患了糖尿病，另一间房子里有个人已经精神崩溃。

著名法国哲学家蒙田在被推选为家乡的市长时曾对市民说：“我愿意用我的双手来处理好你们的事务，但不想把它们搞到我的肝和肺里。”

世界著名的关节炎治疗权威、康奈尔大学医学院的罗素·西基尔博士，列举了四种最容易得关节炎的情况：

1. 婚姻破裂
2. 经济困难
3. 寂寞和忧虑
4. 长期的愤怒

当然，这些不是关节炎的全部成因，但它们是最常见的成因。我的一个朋友在经济萧条时遭到很大的损失，煤气公司停止向他供应煤气，银行没收了他抵押的房产。他的夫人便患了关节炎，发病突然，多方治疗仍不见效，直到他的经济状况好转，她的病才算康复。

忧虑甚至会使你患龋齿。威廉·迈可考林格博士在全美牙医协会的一次演讲中说：“由于焦虑、恐惧等产生的不快情绪，可能影响到人的钙质平衡，使牙齿容易受蛀。”迈可考林格博士谈到他有位病人过去牙齿很好，后来他的妻子得了急病，使他开始担心起来。就在他妻子住院的那三个星期内，他突然有了九颗蛀牙——都是由于焦虑引起的。

你是否看见过一个人的甲状腺反应过度？

我看过。当他们甲状腺亢进的时候，会发抖、会战栗，样子看起来非常可怕。事实上这是因为甲状腺的功能是调节生理平衡的，生理一旦反常，人的心跳就会加速，整个身体就会亢奋异常，就像一个大火炉，所有的炉门都被打开了。所以如果不及时做手术或治疗，很可能就会送命。前不久，我陪一位得这种病的朋友到费城，找著名专家西伊士内·布南博士，他主治这种病有38年了。他候诊室的墙上挂着一块大木牌，上面写着他给病人的忠告：

轻松和享受

最能使你轻松愉快的是

健全的信仰、睡眠、音乐和欢笑

对上帝要有信心

要学得能睡得安稳

喜欢动听的音乐

幽默地看待生活

健康和欢乐就会属于你

他向我的朋友提出的第一个问题就是：“你是不是因为情绪上有什么问题？”他警告我的朋友，如果继续忧虑下去，就可能会染上其他的并发症或心脏病、胃溃疡或者糖尿病。他说：“所有这些疾病，都是近亲——它们都是因忧虑而产生的。”

这话不错，它们都是近亲——都是由忧虑所产生的疾病。

女明星曼儿奥白朗告诉我，她绝对不会忧虑，因为忧虑会摧毁她在银幕上的资本——美貌。她告诉我说：“我开始入进影坛时，是刚从印度回来，当时我在伦敦没有一个熟人，既担心又害怕。我见过几个制片人，没有一个肯起用我。

“我身上的钱都快用光了，整整两个星期，我只靠一点儿饼干和水充饥。我对自己说：‘也许你是个白痴，你永远也不可能闯进电影界。你没有经验，没演过戏，除了一张漂亮的脸蛋你一无所有！’

“我照了照镜子，突然察觉到忧虑对我容貌的影响，看见忧虑造成的皱纹，看见焦虑的表情，我对自己说：‘你必须立即停止忧虑。你能奉献的只有容貌，而忧虑会把它毁掉。’”

没有什么会比忧虑令女人老得更快，并能摧毁她的容貌的了。忧虑会使我们的表情难看，会使我们咬紧牙关。会使我们脸上出现皱纹，会使我们总显得愁眉苦脸，会使我们头发灰白，甚至脱落，忧虑会使我们脸上出现雀斑、溃烂和粉刺。

在当今的美国，心脏病是头号杀手。第二次世界大战期间，大约有三十万美国人死于战场上，可是在同一时间，心脏病却导致了二百万平民死亡，而其中有一百万人的心脏病是由于忧虑和过度紧张的生活引起的。也正因为心脏病，阿利西斯·科瑞尔博士才说：“不知道如何消除忧虑的商人，寿命都会很短。”

死于心脏病的医生比农民多20倍，因为医生过的是紧张的生活。

美国南部的黑人因为处事沉着，所以很少患这种因忧虑而引起的心脏病。

威廉·詹姆斯说：“上帝可能原谅我们所犯的错，可我们自己的神经系统却不会原谅。”

也许这是一件令人吃惊并难以相信的事实：每年因自杀而死的人，比各种常见传染病致死的人还要多。

为什么会如此呢？答案通常是：因为忧虑。

古时候，残忍的将军折磨俘虏时，常常把俘虏的手脚绑起来，放在一个不住地

往下滴水的袋子下面。水滴着、滴着，夜以继日，最后，这些不停地滴落在俘虏头上的水，变成似乎是锤子在敲击的声音，使那些俘虏精神失常。这种折磨人的办法，西班牙宗教法庭和德国纳粹集中营都曾使用过。

忧虑就像不停地往下滴的水，而那不停地往下滴的水，通常会使人精神失常以致自杀。

我小时候听牧师形容地狱的烈火曾吓得半死，可是他却从来没有提到，我们此时此地由忧虑带来的生理痛苦的地狱烈火。比如说，如果你长期忧虑下去的话，你总有一天会得到最痛苦的冠心病。

啊，要是发作起来，会痛得你尖叫。而与你的尖叫相比，但丁的《地狱篇》听起来简直是儿童游乐园了。到那时，你就会对自己说：“噢，上帝啊！要是我能好的话，我永远也不会再为任何事忧虑了，永远也不会了。”

你爱生命吗？你想健康、长寿吗？下面就是你能做到的方法。我引用阿利西斯·柯瑞尔博士的一句话：“在现代城市的混乱中，只有能保持内心平静的人才不会变成神经病。”

你能否在现代城市的混乱中保持自己内心的平静呢？如果你是个正常人，答案应该是：“可以的”“绝对可以”。我们大多数人，实际上都比我们所认识的自己更坚强。我们有许多从来没有发现的内在力量，正如梭罗在他的不朽名著《狱卒》中所说的：“我不知道有什么会比一个人能下定决心提高他的生活能力更令人振奋的了……如果一个人能充满信心地朝他理想的方向努力，下定决心过他所想过的生活，他就一定会得到意外的成功。”

我相信，本书的许多读者都具有欧嘉·詹妮的那种意志力和内在力量。她住在爱达荷州，即使在最悲惨的情况之下，她发现自己还能够停止忧虑。我非常坚定地相信，只要我们应用这本书里所介绍的一些很古老的真理，你和我也都能那样做。

下面就是欧嘉·詹妮的故事：

“八年半以前，医生宣称我将不久于人世，会缓慢而痛苦地死于癌症。国内最有名的医生梅育兄弟也证实了这个诊断。我无药可救了，死亡降临到了我头上。可是我还很年轻，我还不死。在绝望之余，我打电话找到我的医生，

将我内心的绝望告诉他。他不耐烦地拦住我说：‘怎么了，欧嘉？你的斗志难道一点儿也没有了？要是你一直这样哭下去，你将必死无疑。没错，你是碰上了最坏的情况，但是要面对现实，不要焦虑，然后想想办法。’就在这一刻，我的指甲都深深地掐进了肉里，背上一阵阵发冷，我庄严地立下重誓：‘我不再忧虑，我不再哭泣，如果我还有什么需要想的，就是我一定要赢！我一定要继续活下去！’

“在不能用镭照射的情况之下，我每天要照射十分钟的X光，连续照了三十天。虽然我瘦得皮包骨头，两脚有如灌了铅块般沉重，但我没有焦虑，一次也没哭过。我面带微笑，虽然我是在勉强自己微笑。

“我当然不会傻到相信只要微笑就能治好癌症。但我确信，愉快的精神状态有助于身体抵抗疾病。总之，我亲身经历了一次癌症治愈的奇迹。在过去几年里，我从来没有像现在这么健康过，这都多亏了‘面对现实，不要忧虑，然后想想办法’这句富于挑战性和战斗性的话。”

如果你想要享有快乐、健康的人生，那就从现在开始，消除心中的忧虑，远离忧虑的危害。

在这一章结束的时候，记住阿利西斯·柯瑞尔博士的那句话：“不知道如何消除忧虑的商人，寿命都会很短。”

我希望这本书的每一位读者都能把这句话记在心中。

第二章 清除忧虑的“万能公式”

这个公式曾让一个带着棺材航行的垂死病人体重增加了40公斤。

你是否想找到一种快速而有效地消除忧虑的办法？你是否想找到一种你不必看书，也不需要思考就能立即应用的方法？

如果你回答“是的”，我可以告诉你一种方法，这是由威利·卡瑞尔发明的。卡瑞尔是个聪明的工程师，他开创了空调制造行业，是现在世界著名的卡瑞尔公司的负责人。我们在纽约的工程师俱乐部共进午餐时，他亲口告诉了我这个办法。

“年轻的时候，”卡瑞尔先生说，“我在纽约州水牛城的水牛钢铁公司做事。有一次我要去密苏里州水晶城的匹兹堡玻璃公司的下属工厂安装瓦斯清洗器。这是一种新型机器，我们经过一番精心调试，克服了许多意想不到的困难，机器总算可以运行了，但性能没有达到我们预期的指标。

“这次失败让我感到非常吃惊，感觉好像有人在我头顶上重重地打了一拳。我的胃和整个腹部都开始疼痛。有好长一段时间，忧虑得简直难以入睡。

“最后，我觉得忧虑并不能解决问题，便琢磨出一个办法，结果非常有效。30多年来我一直都使用这个消除忧虑的办法，而且每个人都可以使用它，一共有三个步骤：第一步，我坦然地分析我将面对的最差结果，如果失败的话，老板会损失两万美元，我很可能会丢掉差事，但没人会把我关起来或枪毙掉，这是肯定的。第二步，我鼓励自己接受这个最坏的结果。我告诫自己，我的历史上会出现一个污点，但我还可能找到新的工作。至于我的老板，两万美元还付得起，权当交了学费。接受了最坏的结果以后，我反而轻松下来了，感受到许多天来不曾有过的平静。第三步，平静下来之后，我把时间和精力用于解决自己现在所面对的问题和困难。我努力地寻找各种解决的办法，以减少我们目前面临的两万美元的损失。我做了几次实验，最后发现如果我们再多花5000美元的话，便可以加装一些设备，使我们的问题迎刃而解。我按照这个办法去做，最后公司不但没有损失这两万美元，反而赚了1.5万美元。

“假如我当时一直忧虑下去的话，也许不可能做到这一点的。忧虑的最大坏处，就是会毁掉一个人的能力，会使人思维混乱。当我们强迫自己接受最坏的结局时，我们就能把自己放在一个可以集中精力解决问题的位置。

“这件事已经过去很久了，但却十分有效，我多年来一直使用它。结果，我的生活里几乎很难再有烦恼了。”

这便是威利·卡瑞尔的万能公式。

为什么卡瑞尔的办法这么有实用价值呢，从心理学上讲，它能够把我们从那个灰色云层中拉下来，使我们的双脚稳稳地站在地面。假如我们脚下没有坚实的土地，又怎么能把事情做好呢？

应用心理学之父威廉·詹姆斯教授已经去世38年了，假如他还活着，今天听说了这个公式也一定会深为赞赏的。他曾经对他的学生说：“你们要愿意承担这样的情况，既然接受已成事实，那这便是克服随之而来的任何不幸的第一步骤。”

中国哲学家林语堂在他那本深受欢迎的《生活的艺术》里，也说过同样的话：“心理上的平静能顶住最坏的境遇，能让你焕发新的活力。”

这话一点儿也没错，接受了最坏的结果后，我们就不会再损失什么了。这就意味着失去的一切都有希望回来了。

这些话说得很有道理，可为什么还有成千上万的人，因为愤怒和忧虑而毁了自己的生活呢？原因就是他们不想接受最坏的情况，不愿因此做出改进，不愿意在灾难之中尽最大努力救出一些可以救出来的东西。而且他们不但不去重新创造财富，反而被情绪控制了，终于变成了颓丧情绪的牺牲品。

你是否愿意看看其他人对卡瑞尔公式的运用实例？下面这个例子讲的是我班上的一名学生，目前他是纽约的石油商。

“我被敲诈了！”他说，“我不相信会有这种事。简直是电影里的镜头！事情是这样的，我主管的石油公司里有些运油司机把应该给顾客的定量油偷偷克扣下来卖掉。一天，一个自称是政府调查员的人来找我，向我要红包，他说他掌握了我们运货人员舞弊的证据。他威胁说，如果我不答应的话，他就把证据转交给地方检察官。这时我才知道公司存在这种非法的买卖。

“当然这与我个人没有什么关系，但我知道法律有规定，公司必须为自己职工的行为负责。而且，万一案子到了法院，这种坏名声就会毁了我的生意。这是父亲在24年前打下的基础，也是我的骄傲。

“当时我急得生了病，整整三天三夜吃不下、睡不着，我一直在这件事里打转转。我是该付这5000美元呢，还是该对那个人说你想怎么干就怎么办吧。我一直没有结果，每天都做噩梦。

“一个周末的晚上，我偶然得到一本小书，这本书就是《如何不再忧虑》，这是曾经我听卡耐基公开演说时领到的，却一直没有认真地读。于是，那天我开始阅读它，当我读到了威利·卡瑞尔的‘面对最坏的情况’时，我问自己：如果我不向那

家伙付钱，他把证据交给地方检察官的话，最坏的结果是怎么样的？’

“答案是‘我的生意毁了，我不会被抓起来，只是我被这件事毁了’。于是，我对自己说：‘好了，生意即使毁了，但我在心理上可以承受这一点，接下去又会怎么样呢？’

“嗯，生意没了之后，可能我得另外去找工作。这并不困难，几家大公司也许会雇用我，因为我对石油行业很熟悉。我开始感觉好过多了，三天三夜来的那种忧虑也开始逐渐消散。我的情绪基本稳定下来，当然也能开始思考了。

“我清醒地意识到：现在要改善最坏的情况。如果我找到了解决办法，一个全新的局面就会展现在我的面前。现在，我如果把整个情况告诉我的律师，他也许会想到一条我从来都没有想到的对策。所以我当即决定第二天清早就去见我的律师。晚上上了床之后，我睡得很踏实。

“第二天早上，我的律师让我去见地方检察官，把整个情况全部告诉他。我照他的话做了，在我说完以后，却听到地方检察官说，已经连续几个月有这种勒索了，那个自称是‘政府官员’的人，其实是个警方的通缉犯。在我为是否该把5000美元交给那个职业罪犯而担心了三天三夜之后，听到他这番话，真是长长地松了口气。

“这次经历让我学到了难以忘怀的道理，现在，当我面临让我忧虑的难题时，我不再忧虑，而是使用威利·卡瑞尔的万能公式。”

1948年11月17日，住在麻省曼彻斯特市温吉梅尔大街52号的艾尔·汉里在波士顿史蒂拉大饭店门前，亲口告诉我关于他自己的故事：

“在20年前，我因常常发愁得了胃溃疡。某天晚上，我的胃出血了，被送到芝加哥西比大学的医学院附属医院，体重也从170磅降到了90磅。我的病非常严重，医生连头都不许我抬，他们认为我已经病入膏肓了。我只能吃苏打粉，每小时吃一匙半流质的东西。每天早晚护士都用一条橡皮管插进我的胃里，把里面的东西洗出来。

“几个月后，我对自己说：‘汉里，你睡吧。如果你除了等死之外没有什么其他指望的话，不如充分利用利用你余下的生命，你不是一直想在死之前环

游世界吗，现在不正是要去做的时候吗？’

“当我告诉那几位医生我要去周游世界的时候，他们大吃一惊。这是不可能的，他们警告说，他们从来没有听说过这种事。如果我去周游世界，我就只有葬在海里了。‘不，不会的，’我说，‘我已经答应过我的亲友，我要葬在雷斯卡州我们老家的墓园里，所以我打算随身带着棺材。’

“于是，在旅行前，我去买了一副棺材，带着它上船。我和轮船公司约定好，如果我在旅途中去世的话，就把我的尸体放进棺材，储藏在冷冻舱中，一直把我运到老家。然后我就开始踏上旅程，心里只想着奥玛·凯恩的一首诗：

哦，在我们零落成泥之前，

岂能辜负人生？

不奋斗一场，

物化为泥，永寐黄泉之下，

没酒没弦没歌伎，而且没有明天！

“我从洛杉矶登上亚当斯总统号向东方航行时，已经感觉好多了。渐渐地，我不再吃药，也不用洗胃了。很快，什么东西我都可以吃了，甚至包括许多奇特的当地食品和调味品，这些都是别人说我吃了一定会送命的东西。几个星期过去了，我甚至可以抽长长的黑雪茄，喝几杯老酒。多年来我从未这样享受过，不管是在印度洋上碰到季风，还是在太平洋上遇到台风，我都觉得很有趣。这就是从冒险中得到的。

“我在船上和大家一同做游戏、唱歌、交新朋友，晚上一直聊到深夜。到了中国和印度之后，我发现回去之后需要处理的私事，比起我在东方所见到的贫穷与饥饿，简直是天壤之别。我抛弃了所有无聊的担忧，觉得非常舒服。回到美国之后，我的体重很快增加了90磅，我曾患过胃溃疡的事也几乎全忘了。我这一生中从没有这么舒服过。我重新回去工作，此后再也没有病过。”

艾尔·汉里告诉我，他发觉自己在潜意识中运用了威利·卡瑞尔克服忧虑的办法。

“第一，我问自己：‘可能发生的最坏情况是什么？答案是，死亡。’

“第二，我让自己准备好迎接死亡。我不得不这样做，因为我别无选择，几个医生都说我没有希望了。

“第三，我想方设法改善这种状况。办法是，尽量享受剩下的这一点点时间。”

他继续说：“如果我上船后继续忧虑下去，毫无疑问我会躺在棺材里结束这次旅行。可是，我完全放松，忘记了所有的烦恼，而这种心理平衡，使我产生了新的活力，拯救了我的生命。”

所以，克服忧虑的第二条规则是，如果你有担忧的问题，就使用威利·卡瑞尔的万能公式，做好下面三件事情：

第一，问你自己：“可能发生的最坏情况是什么？”

第二，如果你必须接受的话，就做好准备接受它。

第三，平静地想办法改善最坏的情况。

第三章 解开忧虑之谜

前面提到的威利·卡瑞尔的万能公式，是否能解决所有令你忧虑的问题呢？不能，当然不可能。答案是：我们应该学会以下三步分析问题的基本步骤，并利用它们来解决各种不同的困难：

1. 看清事实。
2. 分析事实。
3. 做出决定——然后照办。

太简单了吧？不错，这是亚里士多德教的，他也使用过。看清事实为什么如此

重要呢？因为除非我们看清楚事实，否则就不能很聪明地解决问题。如果没有这些事实，便只能在混乱中摸索。

我们先来看第一步：看清事实。

这是哥伦比亚大学哥伦比亚学院的已故院长赫伯特·霍基斯所说的。他曾经帮助过二十万名中学生解决他们的忧虑问题。他告诉我说：“混乱正是导致忧虑的主要原因。”

他说，世界上的忧虑，大多数是因为人们没有足够的知识做出决定而产生的。“比如说，我有一个问题必须在下周二以前解决，那么在下周二之前，我根本不会试图做出什么决定。在这段时间里，我只是集中精力去寻找有关这个问题的所有事实，因此我不会忧虑，不会失眠。等到周二，如果我已经看清了所有的事实，一般来说，问题本身就会迎刃而解了。”

我问霍基斯院长，这是否表明他可以完全消除忧虑了呢？

他说：“是的，我想我现在的生活中完全没有忧虑。我发觉，一个人如果能够把他所有的时间都花在以一种很超然、很客观的态度去看清事实，他的忧虑就会在他知识的光芒下消失得无影无踪。”

也就是说，通常情况下，我们会像猎狗一样，去找寻那些我们已经想到的，却忽略了其他的一切。其实，我们只需要那些适合我们的事实——那些只适合我们的如意算盘，适合原有偏见的事实。正如安德烈·马罗斯所说的：“一切和我们的个人欲望相适合的，看起来都是真理，而其他的只会使我们感到愤怒。”

怪不得我们会觉得，想要得到我们问题的答案是如此困难。这就好比我们一直假定2加2等于5，可这不是表明我们连一个二年级的算术题都不会做吗？

可是事实上，世界上有很多很多人，硬是坚持说2加2等于5，或者是等于500，害得自己和别人的日子都很不好过。

对此，我们能怎么办呢？我们得把感情成分摈弃于思想之外，如霍基斯院长所说的，我们必须用“超然、客观”的态度来看清我们所面对的现实。人们忧虑的时候，情绪往往很激动。不过，我找到两个办法有助于我们以清晰客观的态度看清所

有的事实：

第一，在搜集事实时，我假装不是在为自己，而是在为别人。这样就可以保持冷静而超然的态度，也可以帮助自己控制情绪。

第二，在搜集造成各种忧虑的事实时，我有时候会将自己假设成对方的律师。换而言之，也就是我要搜集一些对自己不利的，有损我希望的，以及我所不愿意面对的事实。然后，我会把这一边的和另一边的事实都写下来。这时，通常会发现，真理就存在于这两个极端之间。

这就是我找到的两点。如果不先看清事实的话，你、我、爱因斯坦，甚至美国最高法院，也无法对任何问题做出很聪明的决定。爱迪生很清楚这一点。他死后留下了两千五百本笔记本，里面记满了他面临各种问题的事实。

所以，我们解决困难的第一个办法，就是看清事实。让我们仿效霍基斯院长的方法吧：在没有以客观态度搜集全部事实之前，不要先考虑如何解决问题。

不过，即使把全世界所有的事实都搜集起来，如果不加以分析，对我们也没有丝毫好处。

根据我个人的体会，先把所有的事实写下来，再做分析，事情就会容易得多。实际上，单是在纸上把问题明明白白地写出来，就可能有助于我们做出一个合理的决定。正如查尔斯·吉特林所说的：“只要能把问题讲清楚，问题就已经解决了一半。”

让我们用实例来了解这种方法的成效，我要告诉你，一个人是怎样把上面所说的那些方法真正付诸行动的。

我认识格兰·李克菲好几年了，他是一个在远东地区非常成功的美国商人。1942年，日军侵入上海，李克菲先生正在中国。他告诉我说：“日军轰炸珍珠港后不久就占领了上海。我当时是上海亚洲人寿保险公司的经理。日军派来一个所谓军方的清算员，实际上他是个海军上将，他命令我协助清算财产。我一点儿办法也没有，要么就和他们合作，要么就是死路一条。

“我无路可走，只好遵命行事，不过，有一笔大约75万美元的保险费我没有填

写在清单上。之所以没填进去，是因为这笔钱是属于我们香港公司的，和上海公司的资产无关。但我还是担心，万一日本人发现了，对我可能非常不利。果然，这件事很快被他们发现了。

“他们发现时我不在办公室，只有我的会计主任在场。他告诉我说，那个日本海军上将大发脾气，拍桌子骂人，说我是个强盗，是个叛徒，说我侮辱了日本皇军。我知道这是什么意思，我知道我会被他们抓进宪兵队去。

“宪兵队，就是日本秘密警察的行刑室。我有几个朋友就是宁愿自杀也不愿意被送到那个地方去。还有一些朋友在那里被审问了十天，受尽各种酷刑之后，死在了那里。

“现在我自己也要进宪兵队了，我该如何是好呢？”

“星期天下午听到这个消息后，我非常紧张。当时，我想自己应该吓得要命。如果找不到解决问题的方法，我一定会被吓死。多年来，每当我担心的时候，总坐在打字机前，打下两个问题及其答案。两个问题是我担心什么和我该怎么办。

“过去我都不把答案写下来，只是在心里琢磨。后来我发现同时把问题和答案都写下来，能使思路更加清晰。所以，我在那个星期天下午，直接回到我在上海基督教青年会的住处，取出我的打字机，打下：

我担心什么？我怕明天早上会被关进宪兵队里。

“我该怎么办呢？我花了几个小时想着这个问题，写下了四种可能采取的行动以及后果。

“第一种：我可以尝试对那个日本海军上将解释。但如果找个翻译来跟他解释，会使他更加恼火，我就只有死路一条了。因为他是个很凶残的人，我宁愿被关进宪兵队里，也不愿和他说话。

“第二种：我可以逃走。这点是不可能的，他们一直在监视我，如果打算逃走的话，很可能被他们抓住而枪毙。

“第三种：我可以留在我的房间里不再去上班。但如果我这样做，那个海军上

将很可能会起疑心，也许会派人来抓我，不会给我任何解释的机会，而直接把我关进宪兵队里。

“第四种：星期一早上，我照常上班。那个海军上将可能正在忙着，忘掉了那件事。即使他还记得，也可能已经冷静下来，不再找麻烦。如果是这样，那我就没有麻烦了。即使他还来找我，我也会有机会向他解释。

“我思前想后，决定采取第四种办法，像平常一样，星期一早上去上班，然后，我松了口气。

“第二天早上我走进办公室时，那个日本海军上将就坐在那儿，叼根香烟，像平常一样地看了我一眼，却什么话也没说。六个星期之后，天哪，谢天谢地，他被调回东京去了，我的忧虑也就此告终！

“这完全归功于那个星期天下午我坐下来写出各种不同的情况及其后果，然后镇定地做出决定。如果我当时迟疑不决、心乱如麻，就会在紧要关头走错一步。仅是满面惊慌和愁容就可能引起那个日本海军上将的疑心，促使他采取行动。

“后来，在遇到困难的时候，我都会这样做，一次又一次的经验证明了我的这种做法是对的，对我有极大的帮助。我们都是因为不能实现既定的目的，而不能控制自己。如果总是局限在一个令人难以忍受的小圈子里，就会精神崩溃，生活窘迫。而一旦很清楚、很确定地做出某种决定，那50%的忧虑就会消失，而另外的忧虑通常也会在我按照决定去做之后消失。”

采取以下四个步骤，通常会消除我们90%的忧虑：

1. 清楚地写下我们所担心的是什么。
2. 写下我们可以怎么办以及可能出现的结果。
3. 决定该怎么办。
4. 马上按照决定去做。

格兰·李克菲诚恳地告诉我，他的成功应归功于这种分析忧虑、正视忧虑的方法。

他的方法为什么这么好呢？因为它有效而又直攻问题的核心。而最重要的是第三步，也是最不可缺少的一步。决定该怎么做，除非我们能够立即采取行动，否则我们搜集事实和加强分析都失去了作用，变成纯粹的一种精力的浪费。

威廉·詹姆斯说：“一旦做出决定，当天就要付诸实施，同时要完全不理会责任问题，也不必关心后果。”他的意思是，一旦你以事实为基础，做出一个很谨慎的决定，就立即付诸行动，不要停下来再重新考虑，也不要怀疑自己，否则只会引起其他的怀疑，最终把事情办砸了。

我问一位俄克拉何马州最成功的石油商人怀特·菲利浦，如何把决心付诸行动。他回答说：“我发现，如果超过某种限度之后，还一直不停地思考问题的话，一定会造成混乱和忧虑。当调查和多加思考对我们无益的时候，也就是我们该下决心、付诸行动、不再回头的时候。”

如果一个人可以把他的所有忧虑的时间都用在以一种很超然、很客观的态度去寻找事实的话，那他的忧虑就会在知识的光芒下，消失得无影无踪。

第四章 生活在新鲜的每一天

1871年春天，有一个年轻人在一本书中读到了对他前途产生重大影响的一句话，这让他很是兴奋。他是一名蒙特瑞综合医院的医科学生，他那时的生活中充满了忧虑：怎样才能通过期末考试？该做些什么事情？该到什么地方去？怎样才能开业？怎样才能谋生？直到他拿起一本书，看到了对他的前途有着很大影响的二十四个字。

这二十四个字使他成为当时最著名的医学家。他创建了闻名全球的约翰·霍普金斯医学院，成为牛津大学医学院的钦定讲座教授。这是大英帝国医学界所能得到的最高荣誉，他还被英国国王封为爵士。死后，记述他一生经历的两册书达1466页。

他就是威廉·奥斯勒爵士。

那年春天，他所看到的那二十四个字就是：“对我们来说，最重要的不是去看远处的风景，而是关注当下。”

这是托马斯·卡莱里所写的。

42年之后的一个温暖的春夜里，在开满郁金香的校园中，威廉·奥斯勒爵士给耶鲁大学的学生做了一次演讲。他对耶鲁大学的学生们说，像他这样曾经在四所大学里当过教授，写过一本很受欢迎的书的人，似乎应该有很特殊的头脑，其实不然。他的一些好朋友都说，他的脑筋其实是再一般不过了的。

那么，他成功的秘诀是什么呢？他认为这是由于他生活在“一个完全独立的今天”。

“一个完全独立的今天”，这句话是什么意思呢？在去耶鲁演讲的几个月以前，他曾乘一艘很大的游轮横渡大西洋。他看见船长站在驾驶舱里按了一个按钮，在一阵机器运转的响声后，船的几个部分就立刻彼此隔绝开了，形成几个防水的隔舱。奥斯勒博士对耶鲁的那些学生说：

“你们每一个人的机制都要比那艘游轮精美得多，而且要走的航程也更加遥远。我希望你们像那位船长一样，学会控制自己的一切，只有活在一个‘完全独立的今天’，才能在航行中确保安全。在驾驶舱中，你会发现那些大隔舱都各有用处。按下一个按钮，用铁门把过去隔断，隔断那些已经逝去的昨天；按下另一个按钮，用铁门把未来也隔断，隔断那些尚未诞生的明天。然后，你就有保障了，你拥有所有的今天，埋葬已经逝去的过去，切断那些会把傻子引上死亡之路的昨天；明天的重担加上昨天的重担，必将成为今天的最大障碍。要把未来像过去那样紧紧地关在门外，未来就在于今天，从来不会在明天，人类得到拯救的日子就在现在。精力的浪费、精神的苦闷，都会紧紧伴随一个为未来担忧的人。那么，把船前船后的船舱都隔断吧，准备养成一个良好的习惯——生活在‘完全独立的今天’。”

奥斯勒博士是不是主张人们不用下工夫为明天而努力呢？不是，绝对不是。在那次演讲中，他接着说道，集中所有的智慧、所有的热忱，把今天的工作做得尽善尽美，这就是你迎接未来的最好方法。

奥斯勒爵士鼓励耶鲁大学的学生们在每天开始时，吟诵这句祝词：“在这一天我们将得到今天的面包。”

记住，这句祝词中仅仅要求今天的面包，并没有抱怨昨天我们吃的酸面包，也

没有说：“噢，天哪，麦田里没有水，我们可能又遇到一次旱灾，我们到秋天还能吃上面包吗？或者，万一我失业了，那时我又怎样弄到面包呢？”这句祝词告诉我们着眼当下，着眼今天，而且我们可能吃到的面包也只有今天的面包。

很久以前，一位一文不名的哲学家流浪到一个贫瘠的乡村，那里的人们过着非常艰苦的生活。一天，一群人在山顶上聚集在他的身边，他说出了一段也许是有史以来被引用最多的名言。这句话仅有三十个字，却经历了几个世纪，世代地流传了下来：“不要为明天忧虑，因为明天自有明天的忧虑，一天的难处一天受就足够了。”

耶稣的这句话——“不要为明天忧虑”很多人都不相信，把它当作一种多余的忠告，把它看作东方的神秘之物。他们说：“我一定得为明天忧虑、我得为我的家庭买好保险。我得把钱存起来，以备将来年老时用。我一定得为将来计划和准备。”

没错，这一切都必须去做。实际上，耶稣的这句话是300多年前翻译的。现在忧虑一词所代表的意义和当年詹姆斯王朝所代表的意义完全不同。300多年前，忧虑一词常常含有焦急之意。新译《圣经》把这句话译得更为准确：“别为明天担忧”。

不错，一定要为明天着想，小心地考虑、计划和准备，可是不要担忧。

战时的军事领袖必须为将来谋划，可是他们绝不能有丝毫的焦虑。指挥美国海军的海军上将阿尔耐斯特·金恩说：“我把最好的装备都提供给最优秀的战士，再交给他们一些似乎非常卓越的任务。我所能做的仅此而已。”

他还说：“假如一条船沉了，我没法把它捞起来。而它如果一直下沉，我也无法挡住。我把时间花在解决明天的问题上，要比为昨天的问题后悔好得多。况且，如果我老是为这些事操心，我支撑的时间不会很长。”

无论战争时期还是和平年代，好主意和坏主意的区别就在于：好主意能考虑到前因后果，从而产生合乎逻辑而且具有建设性的计划；而坏主意则会导致一个人的紧张和精神崩溃。

最近，我很荣幸地拜访了亚瑟·苏兹柏格，他是世界上著名的《纽约时报》的发行人。他告诉我说：“当第二次世界大战的战火燃烧到欧洲的时候，我非常吃惊，

对未来也充满了忧虑，每天几乎都无法入睡。”

他常常半夜从床上爬起来，拿着画布和颜料，对着镜子想画一张自画像，而他从未接触过绘画，但为了让自己不那么焦虑，他还是画着。最后，他把一首赞美诗中的七个字作为自己的座右铭，最终消除了忧虑，回归了平和。

这七个字就是：“只要一步就好了”。

引导我，仁慈的灯光，

让你常停留在我的脚旁，

我并不想看到远方的风景，

只要一步就好了。

有个当兵的年轻人，大概就在这个时候在欧洲也学到了这一点。他叫泰德·班杰明诺，住在马里兰州的巴铁摩尔城纽霍姆路5716号，他曾经忧虑得几乎完全丧失了斗志。

泰德·班杰明诺写道：“1945年4月，我患上了一种被医生称为‘结肠痉挛’的病，导致这种病的原因是忧愁烦恼，这种病让我极其痛苦，如果那时候战争没有结束的话，我想我整个人都会垮掉。

“当时我整个人筋疲力尽。我在第94步兵师担任士官职务，工作是搞一份作战中伤亡和失踪的情况记录，还要帮助挖掘那些在激战中阵亡后被草草埋葬的士兵，把他们的遗物送还给他们的亲友。我一直担心自己会出事，怀疑自己能否熬过这段时间，怀疑自己能不能活着回去抱抱我那尚未见面的十六个月大的儿子。我既忧愁又疲惫不堪，瘦了34磅，还差点儿发疯。我眼睁睁地看着双手变得皮包骨头，一想到自己瘦弱不堪地回家就害怕。我崩溃了，常常一个人哭得浑身发抖。有一段时间，也就是德军最后大反攻开始不久，我常常哭泣，这甚至使我放弃了还能恢复正常生活的希望。

“最后，我住进了医院。一位军医给我做完一次全面身体检查之后，告诉我说，我的问题纯粹是精神上的。他给了我一些忠告，他说：‘泰德，你可以把自己

的生活想象成一个沙漏。在沙漏的上一半有成千上万粒沙子，它们缓慢而均匀地流过中间那条细缝。除非把沙漏弄坏，否则，你和我都不能让两粒以上的沙子同时穿过那条窄缝。我们就如同沙漏。每天清晨醒来的时候，就有许许多多的工作摆在面前，并要在这一天之内完成，但我们一定要合理地安排自己的工作和生活。如果我们每次要同时做几件事情，就像要两粒以上的沙子同时通过窄缝一样，一定会损害自己的身体和精神。’这段话彻底地改变了我的生活。

“从这个值得纪念的一天起，也就是军医把这段话告诉我之后，我就一直奉行这种哲学。‘一次只通过一颗沙粒……一次只做一件事。’这个忠告在战时拯救了我，而对我目前在印刷公司的公共关系及广告部中所做的工作也有莫大的帮助。我发现在生意场上也有类似战场的问题，即一次要做完好几件事，但时间却很有限。材料要补充，新的表格要处理，要安排新的资料，地址有变动，分公司开张或关闭……但我不再慌乱焦虑，我一再重复默诵军医的忠告工作，这比以前更有效率，再没有几乎使我崩溃而混乱的感觉。”

目前的生活方式中，最让人恐惧的就是，医院里半数以上的床位，都为精神或神经上有问题的人留着。他们是被积累的昨天和令人担心的明天加在一起的重担压垮的病人。他们当中的大部分人，只要能牢记耶稣的这句话：“不要为明天忧虑。”或奥斯勒博士的这句话：“生活在一个完全独立的今天。”今天就都能无忧无虑地走在街上，过着快乐而有益的生活了。

你我在这一刹那间，都站在两个永恒的交会点上，即永远消逝的往日和永无止境的未来的交点，我们不可能生活在两个永恒之中，哪怕是一秒钟也不行，那样会毁掉我们的身心。既然如此，就让我们以生活在这一刻而感到满足吧。罗勃·史蒂文森说：“不论担子有多重，每个人都能撑到夜晚的来临；不论工作有多苦，每个人都能完成一天的任务。每个人都能很甜美地、很有耐心地、很可爱地、很纯洁地活到太阳下山，而这就是生命的真谛。”

不错，生活对我们所要求的也就是这些。可是住在密歇根州沙支那城法院街815号的杰尔德太太，在学到“只要生活到上床为止”这一点前，极度颓丧到几乎想自杀。她是这样描述那一段生活的：

“1937年，我的丈夫去世了，那时我感到非常颓丧，因为几乎是身无分文。我曾给学校卖世界百科全书，迫不得已，我给以前的老板利奥罗区先生写信，请他允

许我回去干我以前的工作。两年前我丈夫生病的时候，我卖掉了汽车，在被允许回去工作后，我又勉强凑了钱，分期付款买了一辆旧车，重新开始出去卖书。

“我原以为，重新工作或许可以帮助我从颓丧中解脱出来，可是，总是一个人驾车、一个人吃饭的生活几乎使我无法忍受。加上有些地方书根本就推销不出去，所以即使分期付款买车的金额不高，也很难付清。

“1938年春，我在密苏里州维沙里市卖书。那里的学校很穷，路也不好走。我一个人孤独又沮丧，以至于有一次我甚至想自杀。我觉得成功没有希望，生活也没有乐趣。每天早上，我最害怕的就是起床面对生活。我担心付不起分期付款的车钱，付不出房租，也没有足够的东西吃，我还担心一旦生病，没有钱看病。最终，我还是选择活着，因为我担心我的姐姐会因此而难过，而且如果我死了，她连将我下葬的钱都没有。

“后来，我读到一篇文章，它使我从消沉中振作起来，鼓足勇气继续生活。我永远感激那一句令人振奋的话：‘对于一个聪明人来说，每天都是一个新的生命。’我用打字机把这句话打印出来，贴在汽车的挡风玻璃上，使我开车的每时每刻都能看见它。我发现每次只活一天并不困难，我学会了忘记过去，不考虑未来。每天清晨我都对自己说：‘今天又是一个新的生命。’我成功地克服了孤寂的恐惧感，现在过得很快活，现在的我对生命充满了热忱和爱。现在不论在生活上碰到什么事情，我都不会再害怕了；我现在明白，不必害怕未来，因为‘对于一个聪明人来说，每天都是一个新的生命’。”

你猜这首诗是谁写的：

这个人很快乐，也只有他才能快乐。

因为他能把今天看作自己的一天；

他在今天能感到安全，

他会说：

无论明天会多么糟糕，我已经过了今天。

这几句诗好像很有现代派的气息，但它却是古罗马诗人贺拉斯在基督降生的39年前写下的。

我觉得人们最可悲的一件事就是：所有的人都拖延着不去积极投入当下的生活，向往着天边有一座美妙的玫瑰园，却从不注意欣赏今天就开放在我们窗口的玫瑰。

我们怎么会变成这种笨蛋，这种可悲的笨蛋呢？

“我们生命的小小历程有多奇特呀，”史蒂芬·利高克写道，“小孩子常说‘等我是个大孩子的时候’，那又能怎么样呢？大孩子常说‘等我长大成人以后’，等他长大成人以后，他又说‘等我结婚以后’，可是结了婚又能怎么样呢，他们的想法又变成了‘等我退休以后’。然而，退休之后，他回过头看着他所经历的一切，就会觉得全身凉飕飕的。不明就里，他把所有的都错过了，而一切又都一去不复返了。我们总是不能及早领悟：生命就在生活里，就在每天每时每刻中。”

底特律城已故的爱德华·伊文斯先生，在学会“生命就在生活里，就在每天每时每刻中”之前，几乎忧郁得自杀。

爱德华出身于贫苦家庭，最初靠卖报为生，后来在杂货店做店员。家中有七口人靠他吃饭，他只得找一个待遇稍好的新工作，于是做了助理图书管理员，尽管工资微薄，他也不敢辞职。8年之后，他才鼓起勇气开创自己的事业，没想到时来运转，他从借来的50美元发展到一年净赚两万美元。但好景不长，他存钱的银行不幸倒闭，他不但损失了全部财产，还负债1.6万美元。他禁不住这样的打击。“我吃不下，睡不着，”他说，“我开始生起奇怪的病来，病因纯粹是忧郁过度，有一天我走路时还昏倒在路边。此后，只能卧床休息，结果全身都烂了，最后连躺着都痛苦不堪。这时，医生告诉我，可能我只能活两周了。我大为震惊，只得写好遗嘱躺着等死。这样一来，忧虑也就多余了。我放松下来，闭目休养了好几周。虽然每天睡眠不足两小时，但却很安稳，那些令人疲倦的忧虑渐渐消失了，胃口也渐渐好起来，体重也开始增加。

“又过了几周，我能拄着拐走路了。再过六周后我又能回去工作了。过去我的

年薪曾达两万美元，现在能找到每周30美元的工作我就很高兴了。我的工作是一种挡板，我不再后悔过去，也不再害怕将来，而是将全部时间、精力、热忱都放在推销工作上。”

爱德华·伊文斯的事业发展迅速，没几年，他已是伊文斯工业公司的董事长。从那以后，他的公司长期雄霸纽约股票市场。如果你去格陵兰，很可能会降落在伊文斯机场，这是为纪念他而命名的。但是，他如果没学会“生活在完全独立的今天”，那绝不会有这样的成功。

你大概还记得白雪公主的话：“这里的规矩是，明天可以吃果酱，昨天可以吃果酱，但今天不可以吃果酱。”我们大多数人也是这样——为了明天的果酱和昨天的果酱发愁，却不肯把今天的果酱厚厚地涂在现在吃的面包上。

就连伟大的法国哲学家蒙田也犯过同样的错误。他说：“我的生活中，曾充满可怕的不幸。而那些不幸大部分从未发生。”

我和你的生活也是这样。

但丁说：“想一想吧，这一天永远不会再来了。生命正以令人难以置信的速度飞快地消逝，今天才是最值得我们珍视的唯一的时间。”

这也是劳维尔·托马斯的想法。我最近在他的农场度过一个周末。他在他电台的墙上挂了个镜框，里面是这样的诗句：

这是耶和华所定的日子

我们在这天要开心欢喜

约翰·罗金斯在他的桌子上放了一块石头，上面刻着：“今天”。

我的书桌上没有石头，但我在镜子上倒贴了一首诗，是威廉·奥斯勒爵士放在他桌上的那首诗，诗的作者是印度一位很有名的戏剧家，名叫卡里达沙。

向黎明敬礼

看着今天！

因为它就是生命，

它是生命中的生命。

在它短暂的时间里，

有你存在的所有变化与现实：

成长的福佑，

行动的荣耀，

还有成功的辉煌。

昨天不过是一场梦，

明天只是一个幻影，

但生活在美好的今天，

却能使每一个昨天成为一个快乐的梦，

使每一个明天都变成充满了希望的幻景。

所以，好好看着今天吧，

这就是你对黎明的敬礼。

所以，如果你不希望忧虑侵入你的生活，你就应该像奥斯勒爵士说的那样：用铁门把过去和未来隔断，生活在完全独立的今天。让我们生活在新鲜的每一天吧。

第五章 让你不再忧虑

我永远都忘不了几年前的一个晚上，我班上有个叫马利安·道格拉斯的学生告诉我，他家里曾遭受过两次不幸。第一次，他失去了5岁的女儿，一个他非常钟爱的孩子。他和妻子都以为他们没有办法忍受这个打击。可在十个月之后，上帝又赐给他们另一个小女儿，但更不幸的是，她只活了五天就死了。

这接二连三的打击使人几乎无法承受，这位父亲告诉我们：“我睡不着，吃不下，无法休息或放松，精神受到致命的打击，信心丧失殆尽。”

最后，他去看了医生。有一位医生建议他吃安眠药，另外一位医生则建议他去旅行。这两个方法他都试了，但对他来说都没有用。他说：“我的身体好像被夹在一把大钳子里，而这把钳子愈夹愈紧。

“不过，感谢上帝，我还有一个4岁的儿子，他教给我们解决问题的方法。一天下午，我呆坐在那里为自己难过时，他问我：‘爸爸，你能不能给我造一条船？’我实在没兴趣，可这个小家伙很缠人，我只得依着他。

“造那条玩具船大约花费了我三个小时，等做好时我才发现，这三个小时是我许多天来第一次感到放松的时刻。这一发现使我如梦方醒，使我几个月来第一次有精神去思考。我明白了，如果你忙着做费脑筋的工作，你就很难再去忧虑了。所以，在造那条船时，我的忧虑全都消失不见了，之后，我便决定让自己不停地忙着。

“第二天晚上，我巡视了每个房间，把所有该做的事情列成一张单子。有许多小东西，例如书架、窗帘、门锁、楼梯、漏水的龙头等，都需要修理。两个星期内，我列出了二百四十二件需要做的事情。

“从此，我使我的生活中充满了启发性的活动：每星期两个晚上我到纽约市参加成人教育班，并参加了小镇上的一些活动。现在我是校董事会的主席，参加过很多会议，并协助红十字会和其他的组织机构募捐。我现在忙得几乎没有时间去忧虑。”

查尔斯·柯特林在发明汽车自动点火器时也碰到这种情况。柯特林先生一直是通用公司的副总裁，负责掌管世界知名的通用汽车研究公司。可是最初，他穷得只能租一间堆满稻草的谷仓做实验室，全家的生活开销都要靠他太太教钢琴赚来的1500

美元。后来，他不得不用他的人寿保险做抵押借来500美元。我问他妻子在那段时间是否很忧虑，她说：“是的，我担心得睡不着。可是柯特林先生一点儿也不担心，他整天埋头工作，没有时间忧虑。”

丘吉尔也曾说过“没有时间去忧虑”，当时战事紧张，他每天都要工作十八个小时。当别人问他是不是对如此沉重的责任感到忧虑时，他说：“我太忙了，根本没有时间去忧虑。”

伟大的科学家巴斯特曾说：“在图书馆和实验室能找到平静。”因为在那里，人们都埋头工作，不会为自己担忧。做研究工作的人很少有精神崩溃的，因为他们没有时间来享受奢侈。

为什么“让自己忙”这么简单的事情，就能够把忧虑从你的思想中赶出去呢？心理学有一条最基本的定理：不论一个人多聪明，都不可能在同一时间内想一件以上的东西。

如果你不相信，请靠坐在椅子上，闭起双眼，同时试着去想：自由女神和你明天早上准备做的事情。你会发现你只能轮流想其中的一件事，而不能同时想两件事情。你的情感也是如此。我们不可能既激动、热诚地想去做一些很令人兴奋的事情，又同时因为忧虑而拖延下来。因为一种感觉会把另一种感觉赶出去。就是这个简单的发现，让军方的一些心理治疗专家能够在战时创造出医学的奇迹。

一些从战场上退下来的人常患有“心理上的精神衰弱症”，军医就用“让他们忙着”来治疗。除睡觉外，每一分钟都让他们活动：钓鱼、打猎、打球、拍照、种花以及跳舞等，根本不让他们有时间去回想他们那些可怕的经历。“职业性治疗”是近代心理医生发明的新名词，也就是拿工作当作治疗疾病的方法。其实，这并不算什么新方法，在耶稣诞生的500年以前，古希腊的医生们就已经开始使用这种方法给人治病了。

富兰克林时代的费城教友会也用这种办法。

1774年有人去参观教友会的疗养院，发现那些精神病病人正忙着纺纱织布后很吃惊，他认为教友会正在剥削那些可怜而不幸的人。后来教友会的工作人员向他解释说，他们发现那些病人只有在工作时，病情才能真正有所好转，因为工作能安定

神经。

随便哪个心理医生都会告诉你：工作，即不停地忙着，是治疗精神病的最好良方。

著名诗人亨利·朗费罗的妻子不幸因烧伤而去世后，他才明白这个道理。

有一天，亨利·朗费罗先生的太太为了熔掉一些信封上的火漆，点燃了一支蜡烛，没想到衣服着火，烧了起来。朗费罗听见妻子的叫喊声，便立即赶过去抢救，但很不幸，她还是因为烧伤而离开了人世。那些日子他几乎发疯。幸好他有三个幼小的孩子需要他照料。父兼母职，他带他们散步，给他们讲故事，和他们一起嬉戏，并把他们父子间的感情永存在《孩子们的时间》一诗里。他还翻译了但丁的《神曲》。忙碌使他重新得到了思想的平静。就像班尼生在最好的朋友亚瑟·哈兰死的时候，曾经说过：“我一定要让自己沉浸在工作中，否则我就会在绝望中忧虑苦恼。”

对大多数人来说，在做日常工作、忙得团团转的时候，“沉浸在工作中”大概不会有多大问题。可是，下班之后，就在我们能自由自在地享受悠闲和快乐的时候，忧虑的恶魔就会开始向我们进攻。这时候，我们常常开始想，我们的生活中有哪些成就，我们的工作有没有上进，上司今天说的那句话是否有“特殊的含意”，或者，我们的头发是否开始秃了……

在不忙的时候，大脑常常会变成一片真空。每一个物理专业的学生都知道，“自然界中没有真空状态”。例如，打破一个白炽灯泡，空气立即就会灌进去，充满了那块从理论上来说是真空的空间。

你的头脑空闲下来，也会有东西进去填空。

是什么呢？

通常都是你的感觉。

为什么呢？

因为忧虑、惧怕、憎恨、嫉妒和羡慕等情绪，都是由我们的思想所控制的，它

们会把我们思想中所有平静的、快乐的思想 and 情绪都赶出去。哥伦比亚师范学院教育系的教授詹姆斯·马歇尔在这方面说得很清楚：

“忧虑对你伤害最大的时候，不是在你正忙着工作的时候，而是在你干完了一天的工作之后。到了那个时候，你的想象力就会混乱，想到各种荒诞不经的事情，夸大每一个小错误。这种情况下，你的思想就像一辆没有载重的车子，横冲直撞，把一切都摧毁了，甚至把你自己也撞成碎片。所以，消除忧虑的最好办法，就是让自己忙着，做一些有意义的事情。”

不是大学教授的人也可以明白这个道理，也能付诸实践。

第二次世界大战时，我曾在火车上遇到了一对家住芝加哥的夫妇。他们告诉我，他们的儿子在珍珠港事件的第二天参加了陆军。那位夫人因为每天担心儿子的生命安全，而几乎到了损害自己身体健康的地步。

我问她，后来是怎么克服忧虑的呢？她回答说：“我让自己忙着。”最初她把女佣辞退，想让自己忙家务，可没什么效果。“原因是，我做家务时基本上是机械化的，完全不用脑子。所以当我铺床、洗碟子的时候还是一直担忧着。我发觉自己需要一个新的工作，使我的整个身心在每天的每一个小时都忙碌不停。于是我到一个大百货公司去做售货员。

“工作之后，我马上发现自己似乎掉进了一个运动的大漩涡里：我的四周全是顾客，他们问我价钱、尺码、颜色等问题，除了手边的工作之外，我根本没有一秒钟去想别的事情。到了晚上，我也只是想如何可以让双脚休息一下。吃完晚饭之后，我躺在床上，很快就睡着了。我既没有时间，也没有体力再去忧虑。”

约翰·考伯尔·伯斯在《忘掉烦恼的艺术》一书中说：“一种舒适的安全感，一种内在的宁静，一种因快乐而反应迟钝的感觉，都能使人在专心工作时精神平静。”

世界最著名的女冒险家奥莎·琼森，25年来，与丈夫一起周游世界各地，拍摄关于亚洲和非洲逐渐绝迹的野生动物的影片。9年前他们回到美国，到处做旅行演讲，放映他们那些有名的电影。他们在飞往西岸时，飞机撞了山，她丈夫当场身亡，医生们说她永远不能再下床了。可是，三个月之后，她却坐着轮椅发表演讲。当我问她为什么这样做的时候，她说：“我之所以这样做，是想让我没有时间再去悲伤和

担忧。”

奥莎·琼森在丹尼森先生（他比她早一个世纪）的诗句里发现了同一个真理：“我必须让自己沉浸在工作中，否则我就会在绝望中挣扎。”

海军上将拜德在覆盖着冰雪的南极小茅屋里单独住了五个月后，同样也发现了这个秘密。南极的那块冰天雪地是一片无人知晓的、比美国和欧洲加起来还要大的大陆。天气出奇的冷，方圆百里之内，没有任何一种生物存在。气候寒冷，连他的呼气都被冻住了。在《孤寂》一书中，他叙述了在既难熬又可怕的黑暗里度过的那五个月的生活，他必须忙个不停才不至于发疯。

他回忆那段经历时说：“我在夜晚熄灯之前，养成了安排第二天工作的习惯。也就是说，我要为自己安排下一步该做些什么。比如，用一个小时来检查逃生用的隧道，用半个小时挖横坑，用一个小时检查装置燃料的容器，用一个小时在藏飞行物的隧道墙上挖地方放书，再花两个小时修整雪橇……

“能把时间分开安排，是非常有益的。它使我产生一种可以主宰自我的感觉。否则，日子就会过得没有目的。而没有目的，这些日子就会像平常一样，最后会变得分崩离析。”

已故的原哈佛大学医学院教授理查·柯波特在他的《生活的条件》中指出：“作为大夫，我很高兴看到工作可以治愈病人。病人所染上的，是由于过分恐惧、迟疑、踌躇所带来的病症，而工作能带给人们勇气。要是我们不能一直忙着，而是坐着发愁，我们就会产生一大堆达尔文称之为‘胡思乱想’的东西。而这些‘胡思乱想’像传说中的魔鬼，会掏空我们的思想，摧毁我们的意志。”

我认识一个纽约的商人，他叫查伯尔·朗曼，他就是用忙碌来赶走那些“胡思乱想”，让自己没有时间烦恼和忧虑的。他也是我成人教育班里的一个学员。

他征服忧虑的经历非常有意思，也非常特殊，上完课之后我请他和我一起去吃夜宵。我们在一间餐馆一直坐到半夜，他对我讲他的那些经历：

“18年前，我因忧虑过度而患失眠症。当时我精神非常紧张，脾气暴躁，而且很不稳定，我觉得我快要疯了。

“当时我在纽约市西百老汇大街皇冠水果制品公司担任财务经理。我们投资50万美元，用一加仑装的容器罐子包装草莓。20年来，我们一直都是向冰激凌厂商销售这种一加仑装的草莓。突然，那些大的冰激凌厂商的产量迅速增加，为了节省开支和时间，他们都买36加仑一桶的桶装草莓。于是，我们不仅无法销售50万美元的草莓，而且根据合同规定，在今后的一年之内，我们还必须继续购买价值100万美元的草莓。我们已经向银行借了35万美元。现在，既无法还清借债，也无法筹集到需要的款项，所以，我非常忧虑。”

“我赶到我们在加利福尼亚州华生维里的工厂里，想要让我们的总经理知道情况有所改变，我们可能面临毁灭的命运。但他不肯相信，却把这些问题的全部责任都归罪于纽约公司里的那些可怜的业务人员身上。”

“经过几天的协商，我终于说服他以后不再用这种包装，解决了我们大部分的困难。之后我认为我应该不会再忧虑了，可是，事实并不是这样，我还是有些担忧。有人说忧虑是一种习惯，而我已经染上这种习惯了。我又开始为每一件事担忧，对在意大利购买的樱桃、在夏威夷购买的凤梨，等等，我都非常紧张不安，睡不着觉。就像我刚刚说过的那样，我简直就快要疯了。”

“在绝望中，我换了一种崭新的生活方式，从而治好了我的失眠症，也使我不再忧虑。我尽量使自己忙碌，忙到我必须付出所有的精力和时间，以至于没有时间去忧虑。过去，我每天工作七个小时，现在我开始每天工作十五到十六个小时。我每天清晨八点钟就到办公室，一直待到半夜。我承担新的任务，负起新的责任。等我半夜回到家的时候，总是筋疲力尽地倒在床上，很快便进入梦乡。”

“这样过了近三个月，我改掉了忧虑的习惯，再次恢复了以前每天工作七八个小时的正常情形。这件事情发生在18年前，从那以后，我便再没有失眠和忧虑了。”

萧伯纳说得很好：“让人愁苦的秘诀，就是有空闲时间来想想自己到底快活不快活。”所以不必去想它，让自己忙碌起来，你的血液就会开始循环，你的思想就会开始变得敏锐。让自己一直忙着，这是世界上最便宜的一种药，也是最好的一种。

想要让你的思想不再忧虑，那么就让自己不停地忙着。忧虑的人一定要让自己沉浸在工作里，否则只有在绝望中挣扎。

第六章 不要为小事烦恼

人活在世上只有短短几十年，却浪费了很多时间在某些一年之内就会忘了的小事上。

这里有一个最富戏剧性的故事，主人公叫罗勃·摩尔，他说：“1945年3月，我在中南半岛附近276英尺的深海下，学到了一生中最重要的一课。当时，还有八十七个人和我一起在一艘潜艇上，我们从雷达上发现，有一支日本小舰队正朝我们这里驶来。天快亮时，我们浮出水面准备发动攻击。

“我又从潜望镜里发现一艘日本驱逐舰护航舰、一艘油轮和一艘布雷舰。于是，我们又向那艘驱逐舰护航舰发射了三枚鱼雷，但都没有击中目标。而那艘驱逐舰护航舰并不知道它当时正在遭受攻击，仍旧继续向前驶去。我们打算攻击最后面的那艘布雷舰。没想到，它突然转过头，径直朝我们这边驶过来，原来有一架日本飞机从上空看见我们在深水下，就把我们的位置用无线电通知了那艘日本布雷舰。我们马上潜到150英尺深的地方，以免被它探测到，同时，我们做好了准备来应付深水炸弹：我们在所有的舱盖上都多加了几层铁栓。而且，我们为了让潜艇在沉降时保持绝对的稳定，关掉了所有的电扇和整个冷却系统以及所有的发电设备。

“三分钟后，天崩地裂，六枚深水炸弹在四周炸开，把我们直压在276英尺的海底。深水炸弹整整投了十五个小时，有十几二十个就在离我们50英尺左右的地方爆炸（若深水炸弹距离潜艇不到17英尺的话，潜艇就会被炸出一个洞来）。当时，我们奉命‘固守’，其实就是静静地躺在床上，保持镇定。我吓得无法呼吸，不停地对自己说：‘这下死定了……’

“潜艇的温度挺高的，可我却怕得全身发冷，一阵阵冒冷汗。十五个小时后攻击停止了，显然那艘布雷舰用光了所有的炸弹后开走了。这十五个小时，在我感觉好像有1500万年。我过去的生活——在眼前出现，我记起了做过的所有的坏事和曾经担心过的一些很无聊的小事。我曾担忧过，没有钱买自己的房子，没有钱买车，没有钱给妻子买好衣服。下班回家，常常和妻子为一点儿芝麻大的事吵架。我还为

我额头上一个在车祸时留下的小伤疤发过愁。

“这些令人发愁的事在多年以前看起来好像全部都是大事，可是，在生命就要被深水炸弹夺走的那一刻，这些事情在我的心里是多么荒谬和微不足道。就在那时候，我告诉自己，如果我还有机会再见到太阳和星星，那我永远永远都不会再忧虑了。永远！永远！永远也不会！在潜艇里度过的那十五个小时要比这些事情可怕得多。”

我们一般都能很勇敢地面对生活中那些大的危机，却常常被一些小事搞得垂头丧气。

拜德上将在又冷又黑的南极洲的夜晚也发现了这一点：他手下的那些人常常会为一些小事而发火，对于大事却从不计较。

“我知道，有好几个同房的人彼此不说话，因为怀疑别人把东西放乱，占了自己的地方。有一个讲究空腹进食细嚼健康法的家伙，每口食物都要嚼二十八次。而另一个人一定要找一个看不见这家伙的位子坐着才吃得下去饭。”

拜德上将继续说：“在南极的营地中，任何事情都可能把一个训练有素的人逼疯。”

权威人士认为，小事如果发生在夫妻生活里，还会造就世界上半数的伤心人。芝加哥的约瑟夫·沙巴士法官，在仲裁过四万多件不愉快的婚姻案件之后说道：“婚姻生活之所以不美满，最基本的原因往往都是一些小事。”

罗斯福夫人刚结婚时，“每天都在担心，因为她的新厨师做得很差”。可是如果事情发生在现在，“我就会耸耸肩膀把这事儿给忘了”。好极了，这才是一个成年人的做法。就连最专制的凯瑟琳女皇，对厨师做坏了饭，也只是付之一笑。

有一次，我们去芝加哥的一个朋友家里吃饭。他在分菜的时候，有些小事情没有做好。我当时并没有注意，即使注意到了，我也不会在乎。但他的太太却看见了，她立即当着我们的面跳起来指责他：“约翰，看看你在做什么！难道你永远也学不会如何分菜吗？”然后，她对我们说，“他老是犯错，简直就是心不在焉。”

也许确实是他没有好好地做，而我实在佩服他能够跟他这样的太太相处20年之

久。老实说，只要能吃得舒服，我情愿只吃一两个抹了芥末的热狗，也不愿意一面听她啰唆，一面吃烤鸭和鱼翅。

在这件事情之后不久，我夫人和我请了几位朋友到家里来吃晚饭。就在朋友马上就要到的时候，我夫人忽然发现有三条餐巾和桌布的颜色没办法相配。她后来告诉我：“我发现另外三条餐巾送去洗了。客人已到门口，我急得差点儿哭了出来。我埋怨自己为什么会这么愚蠢的错误毁了我整个晚上，可又突然想为什么要毁了我呢？我走进去决心好好享用晚饭。我情愿让朋友们认为我是一个比较懒散的家庭主妇，也不愿意让他们认为我是一个神经质的脾气不好的女人。而且，据我所知，根本没有人注意到那些餐巾。”

众所周知，“法律不会去管那些小事”，人也不应该为这些小事忧愁。

实际上，要想克服一些小事引起的烦恼，只要把看法和重点转移一下就可以了。我的作家朋友荷马·克罗伊告诉我，过去他在写作的时候，常常被纽约公寓里的热水灯响声吵得快要发疯。“后来，有一次我和几个朋友出去露营，当我听到木柴烧得很旺时的响声，我突然想到：这些声音和热水灯的响声一样，为什么我会喜欢这个声音而讨厌那个声音呢？回来后我告诫自己：‘火堆里木头的爆裂声很好听，热水灯的声音也差不多。我完全可以蒙头大睡，不去理会这些噪声。’结果，头几天我还注意到它的声音，可不久我就完全忘记了它。”

很多小忧虑也是如此。我们不喜欢一些小事，结果弄得整个人很沮丧。

其实，我们都夸大了那些小事的重要性.....

通常，想要克服由小事情引起的困扰，只需要让自己有一个新的、能使你开心的看法。

迪斯累里曾说过：“生命如此短暂，不能再只顾小事。”

安德烈·摩瑞斯在《本周》杂志中说：“这些话，曾经帮助我经历了很多痛苦的事情。我们常常因一点儿小事，一些本该不屑一顾的小事，弄得自己心烦意乱.....我们生活在这个世界上只有短短的几十年，而我们浪费了很多不可能再补回来的时间，去为那些一年之内就会忘掉的小事发愁。我们应该把我们的时间只用于值得做的行动和感觉上，去想伟大的思想，去体会真正的感情，去做必须做的事情。因为

生命太短促了，不该再顾及那些小事。”

像吉布林这类名人，有时候也会忘了“生命如此短暂，不能再顾及小事”的真理。

结果呢？

他和他的舅舅在维尔蒙地区打了有史以来最有名的一场官司。后来还有一本书专门记载了这场如此出名的官司，书的名字叫《吉布林在维尔蒙的领地》。

事情的经过是这样的：

吉布林娶了一个维尔蒙的女子，在布拉陀布造了一所漂亮房子，准备在那里安度余生。他的舅舅比提·巴里斯特成了他最好的朋友，他们俩一起工作，一起休闲。

后来，吉布林从巴里斯特手里买了一点儿地，事先商量好巴里斯特可以每季度在那块地上割草。一天，巴里斯特发现布吉林在那片草地上开辟了一个花园，他生起气来，暴跳如雷，吉布林也反唇相讥，弄得维尔蒙绿山上的天都黑了。

几天后，吉布林骑自行车出去玩时，被巴里斯特的马车撞在地上。这个曾经写过“众人皆醉，你应独醒”的人也昏了头，报警把巴里斯特抓了起来。接下去是一场很热闹的官司。因为这次争吵，吉布林和他的妻子永远离开了他们在美国的家，而这一切的忧虑和争吵，只为了一些细小的事情——车子和草。

皮瑞克里斯在2400年前说过：“来吧，诸位！我们在小事情上浪费太多时间了。”

让我们一起来看看哈瑞·爱默生·傅斯狄克博士讲的一个最有意思的故事，关于森林里的一个巨人是如何在战争中取胜，又如何失败的：

“在科罗拉多州长山的山坡上，躺着一棵大树的残躯。自然学家告诉我们，它曾经有过400多年的历史。在它漫长的生命里，曾被闪电击中过十四次，狂风暴雨无数次侵袭过它，它都能战胜它们。但在最后，甲虫小队的攻击使它

永远倒在地上。那些甲虫从根部向里咬，渐渐伤了树的元气。虽然它们很小，却持续不断地攻击。这样一棵森林中的巨树，岁月不曾使它枯萎，闪电不曾将它击倒，狂风暴雨不曾将它动摇，却因一小队用大拇指和食指就能捏死的小甲虫，倒了下来。”

我们其实和这棵大树一样，也曾经历过生命中无数次的狂风暴雨和闪电袭击，但都挺过来了，可偏偏就会因为心中忧虑的小甲虫咬噬而伤害自己。

几年前，我和怀洛明州公路局局长查尔斯·西费德先生以及其他朋友一起去参观洛克菲勒在提顿国家公园中的一栋房子。我的车转错了一个弯，晚到了一个小时。西费德先生没有钥匙，所以他在那个又热、蚊子又多的森林中等了整整一小时。我们到的时候，在多得可以让圣人发疯的蚊子包围中，西费德先生正在吹一支用折下的白杨树枝做成的小笛子。我把这个小笛子当作一个纪念品，纪念一个不在乎小事的人。

要在忧虑毁了你之前，先改掉忧虑的习惯，须遵守这个规则：

不要让自己为一些应该抛弃、应该忘记的小事而忧虑。要记住：生命如此短暂，不要再为小事而烦恼。

第七章 概率可以战胜忧虑

我从小生活在密苏里州的一个农场上。有一天，我帮母亲摘樱桃的时候，突然哭了起来。母亲问我：“加利，你为什么哭啊？”

我哽咽地回答道：“我怕被活埋。”

我小的时候，心中充满了忧虑：担心被活埋，怕被闪电击死，还怕死后会进地狱，甚至怕一个叫詹姆怀特的大男孩会割下我的耳朵（他这样威胁过我）。我怕在我脱帽向女孩子鞠躬时会被取笑，我怕将来没有一个女孩子肯嫁给我……我常常花几个小时在想这些惊天动地的大问题。

当我们怕被闪电击死，怕坐的火车翻车时，再想一想会发生的概率，可能会小得把我们笑死。

日子一年年过去了，我发现我所担心的事情中，有99%根本就不会发生。现在我知道，无论哪一年，我被闪电击中的机会，都只有三十五万分之一。而我担心被活埋的忧虑，更是荒谬至极，即使在发明木乃伊以前的年代，每一千万个人里也可能只有一个人被活埋，而我却曾经因为害怕这件事而哭过。

每八个人里就可能有一人死于癌症。如果我一定要发愁的话，也应该为得癌症发愁——而不该去发愁被闪电击死或遭到活埋。

事实上，这些都是我童年和少年时的忧虑。而许多成年人的忧虑，也同样荒谬可笑。如果我们能够停止忧虑，就可以根据事情发生的平均概率来评估我们的忧虑究竟值不值，这样，我们应该可以消除99%的忧虑。

全世界最有名的伦敦罗艾得保险公司，就靠大家对一些根本很难得会发生的事情的担忧，而赚进了几百万美元。它是在和一般人打赌，不过被称为保险而已。实际上，这是以概率为根据的一种赌博。这家大保险公司已经有200年的良好历史了，除非人的本性会有所改变，否则它至少还可以继续维持5000年。而它只是将你保鞋子的险、保船的险，利用概率来向你保证那些灾祸发生的概况，并不像一般人想象的那么常见。

当我们检查某些事情发生的平均概率时，你会因为所发现的事实而感到惊讶。例如，如果我知道在五年之内，必须参加一次像盖茨堡战役那样惨烈的战役，那我一定会吓坏了。我一定会想尽办法增加人寿保险，我会写下遗嘱，把所有的财产变卖一空。我会说：“我可能不会挺过这场战争，所以，我最好痛痛快快地过完剩下的这几年。”事实上，根据平均概率，50到55岁之间，每一千个人里死去的人和盖茨堡战役每一千人里阵亡的人数是一样的。

一年夏天，我在加拿大落基山区弓湖的岸边遇到了何伯特·沙林吉夫妇。沙林吉夫人是一个平静而沉着的女士，在我的印象中她从来没有忧虑过。一天晚上，我问她是不是曾因忧虑而烦恼过。她说：

“我的生活都差点儿被忧虑毁掉。在我学会征服忧虑之前，我在自作自受的苦海中生活了整整11年。那时我脾气不好，很急躁，生活在非常紧张的情绪之下。买东西时我都会发愁，常常想可能房子烧了，可能仆人跑了，可能孩子们被汽车撞死了……我常被发愁弄得冷汗直冒，冲出商店，跑回家去，看看一切是否都好。难怪我

的第一次婚姻没有好结果。

“我的第二个丈夫是一个律师，很文静也很有分析能力，从不为任何事情忧虑。每当我紧张或焦虑的时候，他就对我说：‘不要慌，让我好好地想一想，你真正担心的到底是什么呢？我们分析一下概率，看看这种事情是不是有发生的可能。’

“记得有一次，当时我们在新墨西哥州，正从阿布库基开车去卡世白洞窟，我们走在一条土路上，半路上正好下了一场很可怕的暴风雨。路面很滑，没有办法控制汽车。我就想，我们一定会滑到路边的水沟里。但我的丈夫一直不停地说：‘我现在开得很慢，不会出事的。根据平均概率来看，即使车子滑到沟里，我们也不会受伤。’他的镇定和信心使我总算平静下来。

“还有一年夏天，我们到落基山区露营。一天晚上，我们把帐篷扎在海拔7000英尺的地带，突然遇到了暴风雨。帐篷在大风中抖着、摇晃着，发出尖厉的叫声。我每分钟都在想：帐篷要被吹跑了，要飞到天上去了。当时我真被吓坏了，可我丈夫不停地说：‘亲爱的，我们有几个印第安向导，他们对这儿了如指掌，他们在山里扎营已有六七十年了，从没发生过帐篷被吹跑的事。根据概率，今晚风也不会吹跑帐篷。即使真吹跑了，我们也可以躲到别的帐篷里去，所以你别紧张。’我放松了精神，结果那一夜睡得很安稳，而且什么事也没发生……

“几年前，在加利福尼亚州我们住的那一带，小儿麻痹症肆虐。如果是在以前，我一定会不知所措。而我的丈夫让我保持镇定，我们尽可能地采取了各种预防方法：不让孩子们出入公共场所，暂时不去上学，不去看电影。在与卫生署联系过之后，我们得知，到目前为止，即使加州发生过的最严重的一次小儿麻痹症流行期，整个加利福尼亚州也只剩下一千八百三十五名儿童染上这种病，而平常只在两百到三百人。这些数字听起来虽然让人感到恐怖，可是根据平均概率来看，某一个孩子感染的可能性实在是很小。”

“根据概率，这种事情不会发生。”这句话让我90%的忧虑消失了，这使我过去20多年的生活过得美好而又平静。

乔治·库克将军曾说过：“几乎所有的忧虑和哀伤，都是来自人们的想象，而非来自现实。”

“当我回顾自己过去几年的生活时，我发现大部分忧虑都是我自找的。”说这句话的人是纽约富兰克林市格兰特批发公司的老板。每次，他都要从佛罗里达州买十至十五车的橘子等水果。他告诉我，以前，他常常会想许多滑稽的问题，例如：火车如果失事怎么办？水果滚得满地都是怎么办？如果车子正好经过一座桥，而桥突然垮了怎么办？当然，他的那些水果都是投了保险的，可他还是担心，万一他没有按时把水果送到，就可能失去市场。他甚至担心自己因为忧虑过度而得了胃溃疡，于是，他去医院做检查。医生告诉他说，他没有别的毛病，只是太紧张了。

“这时我豁然开朗。”他说。

他开始问自己：“詹姆，这么多年来你处理过多少车水果？”

答案是：“大概两万五千多车吧。”

他又问：“这么多年里，有多少车出过车祸？”

答案是：“大概只有五车。”

他接着问：“你知道这代表着什么吗？概率是五千分之一！那你还有什么好担心的呢？”

然后，他又对自己说：“嗯，说不定桥会塌下来。在过去，你究竟有多少次是因为桥塌陷而损失了呢？”

答案是：“一次也没有。”

那你为了一座根本没有塌过的桥，为了五千分之一的火车失事概率而发愁，得胃溃疡，不是太傻了吗？

从此，他发觉自己过去真的很傻，于是他再也没有为胃溃疡烦恼过了。埃尔·史密斯在纽约当州长时，常对政客说：“让我们看看记录。”我们也可以学他的样子，查一查以前的记录，看看我们这样忧虑到底有没有道理。这也正是当年佛莱德雷·马克斯塔特害怕他自己躺在坟墓里时所做的事情。

“1944年6月初，我躺在奥玛哈海滩附近的一个散兵坑里。我看了一眼地上的那个长方形的散兵坑，对自己说：‘这看起来像是一座坟墓。’当我躺下来，准备在

里面睡觉的时候，觉得那更像一座坟墓，我忍不住对自己说：‘也许这就是我的坟墓。’晚上十一点钟的时候，德军的轰炸机开始飞过来，炸弹纷纷往下投，我吓得全身都僵住了。

“前三天晚上我根本没合眼，到第四天还是第五天夜里，我几乎精神崩溃。我知道要是我不赶紧想办法的话，我就会发疯。于是我提醒自己，已经过了五个晚上了，而我还活得好好的，而且这一组人都活得好好的，只有两个人受了轻伤。而他们之所以受伤，并不是被德军的炸弹炸到，而是被我们自己的高射炮碎片击中。

“于是我在我的散兵坑上造了一个厚厚的木头屋顶，使我不至于被碎弹片击中。我告诫自己：除非炸弹直接命中，否则我几乎是不可能死在这个又深又窄的坑里的。接着我算出直接命中率不到万分之一。这样想了两三夜之后，我平静下来。后来就连敌机来袭击的时候，我也能睡得很安稳。”

美国海军也常用概率统计的数字来鼓励士气。曾当过海军的克莱德·马斯讲过这样一个故事：

当他和他船上的伙伴被派到一艘油轮上的时候，他们都吓坏了。这艘油轮运的都是高单位汽油。他们认为，如果油轮被鱼雷击中，他们将必死无疑。可是，海军单位立即发出了一些很正确的统计数字，指出被鱼雷击中的一百艘油轮里，有六十艘没有沉到海中。而沉下海的四十艘里，也只有五艘是在不到五分钟的时间里沉没的。

这样对士兵有没有帮助呢？

住在明尼苏达州圣保罗市的克莱德·马斯说：“知道了这些平均数字之后，我的忧虑一扫而光。船上的人也都感觉好多了，我们知道我们有的是机会。根据平均数字来看，我们是不会死在这里的。”

在忧虑摧毁你以前，先改掉忧虑的习惯。

请记住这句话：“让我们看着以前的记录，让我们根据概率问问自己，我现在担心会发生的事，可能发生的机会究竟有多大？”

第八章 面对无法避免的事实

我小时候，有一天和几个朋友在一间荒废的老木屋的阁楼上玩。在从阁楼往下跳的时候，我左手食指上的戒指钩住了一根钉子，把我整根手指都拉掉了。当时我疼死了，也吓坏了。等手好了以后，我没有想太多，接受了这个本可避免的事实。

烦恼有什么用？我已经接受了不可改变的事实。我现在几乎忘记了我的左手只有大拇指和其他三根手指。

几年前，我在纽约市中心的一座办公大楼电梯里遇见一个士兵，他的左臂从腕骨以下都被切除了。我问他，这件事是否让他烦恼，他说：“噢！我现在已经很少会想起它了。因为我还没有结婚，所以只有在穿针引线时才会感觉不便。”

如果可能，我们应该可以接受任何一种情况，接受它然后忘了它。我常常想起刻在荷兰首都阿姆斯特丹一座15世纪教堂废墟上的一行字：“事情是这样，就不会是别的样子。”

在漫长的岁月中，你我一定会碰到一些令人不快的情况，它们既是这样，就不可能是别样，我们也可以有所选择。我们可以把它们当作一种不可避免的情况加以接受，并适应它；或者，我们让忧虑毁掉我们的生活。

我仰慕的威廉·詹姆斯曾说过：“心甘情愿地接受吧！接受现实是克服任何不幸的第一步。”

俄勒冈州的伊丽莎白·康莱经过许多困难，终于学到了这一点，她给我写了一封信：

“二战时，就在美国庆祝我军在北非大获全胜的那一天，我收到了一封由作战部发来的电报。我的侄子，一个我最挚爱的人，在一次作战行动中失踪了。不久之后，另一封电报通知我他已经阵亡了。

“在那之前，我总觉得上帝待我不薄，我有一份喜欢的工作，我帮忙抚养这个侄儿，直到他成长为一个年轻有为的青年，辛勤的耕耘让我得到甜美的回报。但我没想到会收到这样的电报。悲伤击垮了我，让我的个人世界解体了。我找不出活下去的理由，我放弃了工作，放弃了朋友，抓不住任何东西，只留下愁苦和怨恨。我在想：为什么我钟爱的侄子会死？这么好的侄子，美好而灿烂的前景就在他面前，为什么他会死？

“我无法接受这个事实，悲伤过度，决定放弃工作，离开家乡，把我自己藏在眼泪和悔恨之中。

“就在我清理桌子，准备辞职的时候，突然看到一封我已经忘了的信——几年前我母亲去世后这个侄子寄来的信。信上说：‘当然，我们都会怀念她，尤其是你。不过我知道你会支撑过去的。我永远也不会忘记那些你教我的美丽的真理，永远都会记得你教我要微笑，要像一个男子汉，承受一切发生的事情。’我把这封信读了一遍又一遍，觉得他似乎就在我身边，仿佛在对我说：‘为什么不照你教给我的办法去做呢？支撑下去，不论发生什么事情，把你个人的悲伤藏在微笑下，继续过下去。’

“于是，我把自己的全部精力都投入到工作中去。我开始给那些战士写信，他们都是其他家庭的男孩。晚上我参加成人教育班，试图找到新的嗜好，结交新的朋友。我几乎不敢相信自己的改变，我的哀伤已经完全离我而去。

“我不再为已经永远过去的那些事悲伤。现在的生活比过去更充实、更完整。”

康莱女士所学到的正是我们每个人都要学会的道理：我们只有接受并配合不可改变的现实。

哲学家叔本华曾表达过相同的想法：“逆来顺受是人生的必修课。”

耶稣说：“天堂在你心中，当然地狱也在。”

已故的乔治五世在白金汉宫的房里挂着一句话，“教我不要为月亮哭泣，也不要因事后悔”。

显然，环境本身并不能使我们快乐或不快乐，而我们对周围环境的反应才能决定我们的感觉。

必要时，我们都能忍受灾难和悲剧，甚至战胜它们。我们内在的力量坚强得惊人，只要我们肯加以利用，它就能帮助我们克服一切。

已故的美国小说家塔金顿生前总是说：“人生的任何事情，我都能忍受，只除

了一样，就是失明。那是我永远也无法忍受的。”

然而，在他60多岁时的某天，当他看地毯的时候，却忽然发现地毯的颜色在他眼前渐渐模糊，他看不出图案。他去看医生，医生告诉他一个残酷的事实：他即将失明。一只眼几乎全瞎了，另一只眼也快瞎了。他最害怕的事终于还是发生了。

塔金顿面对最大的灾难如何反应呢？

他是不是会说：“完了，我的人生完了！”

完全不是！

他自己也没想到他还能觉得非常开心，甚至还能运用他的幽默感。当那些最大的黑斑从他眼前晃过时，他却说：“嘿，又是老黑斑爷爷来了，不知道今天这么好的天气，它要到哪里去？”

塔金顿完全失明后，说：“我发现我能承受我视力的丧失，就像一个人能承受别的事情一样。要是我五个感官全丧失了，我也知道我还能继续生活在我的思想里。”

为了恢复视力，在一年内塔金顿不得不接受十二次以上的手术。这样的手术只能采取局部麻醉！

他会拒绝吗？

他知道这是必须的、不可逃避的，唯一能为痛苦付出的只有优雅地接受。

他放弃住私人病房，而和大家一起住在普通病房。他想办法让大家都高兴一点儿。

当他必须再次接受手术的时候，他告诉自己是何等幸运：“多奇妙啊，科学已经进步到连眼睛这样精细的器官都能动手术了。”

一般人如果要忍受十二次以上的手术和不见天日的生活，恐怕都会变成神经病了。可是这件事教会塔金顿如何忍受，这件事使他了解，生命所能带给他的，没有一样是他能力所不及而不能忍受的。

新英格兰的妇女运动名人玛格丽特·富勒曾将“我接受整个宇宙”这句话奉为真理。

托马斯·卡莱尔在英国听说这件事时说：“她最好如此。”

是的，我们即使不接受命运的安排，也不能改变事实的一分一毫，唯一能改变的，只有我们自己。我们要面对不可避免的事实，而不是去逃避。

一次，我拒绝接受我所碰到的一个不可避免的情况，结果，我好几夜失眠，痛苦不堪。我让自己想起所有不愿意想的事，经过一年的自我虐待，我终于接受了我早就知道的不可能改变的事实。

我在几年前就应该学着做到诗人惠特曼所说的：“让我们学着像树木一样顺其自然，面对黑夜、风暴、饥馑、意外和挫折。”

我有12年的养牛经验，却从来没见过一头新泽西母牛因为草原干旱、冰雹、寒冷、暴风雨和饥饿，而出现什么精神崩溃、胃溃疡的问题，它们也从来不会因此而发疯。

你认为我的意思是：我们应该无条件地接受所有到来的不幸吗？

不，绝对不是的，那是宿命论。

不论在哪种情况下，只要还有一点儿挽救的机会，我们就要奋斗。可是当常识告诉我们，事情是不可避免的，也就是说不可能有任何转机。那么，为了保持理智，我们就不要“左顾右盼，无事自扰”。

已故的哥伦比亚大学郝基斯院长告诉我，他曾经写过一首打油诗当作座右铭：

天下疾病多，数也数不清，

有的可以救，有的治不好。

如果能有救，就该把药找，

要是没法治，干脆就忘掉。

在写这本书的时候，我曾采访了几位美国的企业领袖，让我印象最深刻的是他们面对现实的态度以及无忧无虑的生活方式。如果他们做不到这一点，早就在压力下粉身碎骨了。

创办了遍布全美国的连锁商店的潘尼告诉我：“哪怕我所有的钱都赔光了，我也不会忧虑，因为我看不出忧虑可以改变什么。我尽可能把工作做好，至于结果就要看上帝的了。”

亨利·福特也告诉我一句类似的话：“碰到没法处理的事情，我就让它们自己解决。”

我曾向克莱斯勒汽车公司总裁凯勒先生请教他排除忧虑的方法，他的回答是：“当我面对艰难的处境时，能做的就是尽量努力，如果不能，就把它抛诸脑后。我从不担心未来，因为我深信没有人可以预知未来，因为影响未来的因素太复杂了，没有人能猜得准。那又何必为它操心呢？”

如果你说凯勒是个哲学家，他一定会非常困窘，因为他只是个出色的商人。但他这种想法和古罗马的大哲学家爱比克泰德的理论差不多，他告诫罗马人：“快乐之道在于不去为力所不及的事情忧虑。”

莎拉·柏哈特，人称“神圣的莎拉”，她在四大洲的歌剧院活跃了将近50年，71岁的时候她居然破产了。除此之外，由于在横渡大西洋时遇到了暴风雨，她的腿在甲板上摔伤了，情况严重，医师诊断她必须锯掉腿，否则生命难保。可以想象得到，如果将这个信息告知脾气火爆的莎拉会有什么样的后果。医生很害怕，他们猜想，当莎拉听到这个消息后一定会歇斯底里、暴跳如雷，然而他们都猜错了。莎拉看了他们一会儿后，平静地说：“如果必须这样，就这样吧！”

她被推进手术室时，她的儿子站在一边哭。她却挥挥手微笑着说：“不要走开，我马上就会回来。”

去手术室的路上，她背她演过的台词给医生、护士们听。

“你这样是给自己鼓励加油吗？”有人这样问她。

她说：“不是，我是为医师和护士打气，我知道他们会有压力。”

手术成功之后，七年内，莎拉周游世界，到处演讲。

任何人都不会有足够的精力，一面与不可改变的现实抗争，一面又有余力去开创新生活。因此，你只能在两者之间做出选择。也就是说，人生在不可抗拒的冲击下，你如果不能弯腰，那就只有被折断。

我曾经在密苏里州的农庄里种了很多树。开始时，它们生长得很快。接着遇到一场风雪，树枝被很厚的雪压着，这些树枝因为无法弯曲负重，所以折断了。它们无法生存，因为它们没有寒带森林的智慧。我在加拿大数百里的旅行中，看过很多常绿植物，却从没见过一棵松树因为冰雪而折断的。因为它们知道如何弯曲自己的枝条，如何与不可改变的现实配合。

日本的柔道大师教育他们的学生“要像杨柳一样柔顺，而不是像橡树一样挺直”。

知道汽车的轮胎为什么能在路上支持那么久、能忍受那么多的颠簸吗？起初，创造轮胎的人想要创造一种轮胎，能够抗拒路上的颠簸，结果，轮胎不久就被切成了碎条。后来，他们制造了一种轮胎，可以吸收路上所碰到的各种压力，可以“接受一切”。如果我们在多难的人生旅途上，也能承受各种压力和所有颠簸的话，我们就能活得更长久，能享受更顺利的旅程。

如果我们反抗现实、退缩到自创的想象世界里，我们一定会发疯。

第二次世界大战时，成千上万的士兵都处于惊恐中，他们如果无法接受事实，就只能在压力下崩溃。让我们来听听凯西留斯在班上的简短演讲：

“我加入海岸防卫队不久，就被派到大西洋这边管炸药。我从一个卖小饼干的店员变成了管炸药的人！光是想到站在几千几万吨TNT上，就把我连骨髓都吓得冻住了。我只接受了两天的训练，而我所学到的东西使我内心更加恐惧。

“我第一次承担任务时，天又黑又冷，还下着雾。我奉命到新泽西州的卡文角辑码头负责船上的第五号舱。五个身强力壮而又对炸药一无所知的码头工人，正将重2000到4000磅的炸弹往船上装。每一枚炸弹都包含一吨TNT，足够把那条旧船炸

得粉碎。

“哎哟！我的天！我吓得要死。我开始颤抖、口干舌燥、膝盖发软、心跳如鼓。但我不能逃走，那样的话我就成了逃兵了！我会让我的父母蒙羞，我也可能因此被枪毙。绝不能逃！我得留下来，我看着那些工人漫不经心地搬运那些炸弹，每分钟都可能爆炸。熬过约一个小时的惊恐不安后，我开始运用一点点常识给自己打气：‘好吧！就算爆炸了！大不了就是被炸死，你也不会感觉到疼，这是最轻松的死法，比死于癌症好多了。别傻了！你又不能长生不老！但你完不成任务，就要被枪毙。’

“我这样跟自己讲了几个小时后，开始觉得轻松了些。最后，我克服了自己的忧虑和恐惧，让自己接受了那不可避免的情况。

“我永远记住了这次感受，每当我开始担忧某些不能改变的事时，我就会耸耸肩说：‘算了吧！’我发现这个思想确实有效。”

除了耶稣基督被钉在十字架以外，历史上最有名的死亡就是苏格拉底之死了。即使100万年以后，人类恐怕还会欣赏柏拉图对这件事所作的不朽的描写，这也是所有的文学作品中最动人的一章。雅典的一些人，对赤脚的苏格拉底又嫉妒又羡慕，给他找出一些罪名，把他审问之后处以死刑。当那个善良的狱卒把毒酒交给苏格拉底时，对他说道：“对必然的事，姑且轻快地去接受。”苏格拉底确实做到了这一点。他以非常平静而顺从的态度面对死亡，那种态度几乎已经可以算是圣人了。

苏格拉底平静而柔顺地面对死亡，显示了他高贵的一面。

在他说这句话的时候，是耶稣诞生前的399年。今天，在这个纷扰的世界更需要这句话：“请轻饮这必饮的一杯吧！”

在过去的八年中，我专门阅读了我所能找到的关于怎样消除忧虑的每本书和每篇文章。在读过这么多报纸、文章、杂志之后，你知道我所找到的最好的一点忠告是什么吗？

就是下面这几句，由美国神学家尼布博士写的珍贵的祈祷文，只有四十一个字：

请赐我镇静

去承受我不能改变的

请赐我勇气

去改变我可以改变的

请赐我智慧

去判断两者的区别

第九章 终结忧虑

你想知道如何在华尔街赚钱？

当然，有一百万以上的人都想知道。

如果我知道这个问题的答案，那我这本书的售价就是1万美元了。不过，我知道有一个很好的概念，很多成功人士都应用过它。

查尔斯·罗伯兹是一个投资顾问，他告诉我一个故事：

“我刚从得克萨斯州到纽约来的时候，身上只有两万美元，是朋友托我到股票市场投资用的。我原以为自己对股票市场懂得很多，可是我赔得一分也不剩。若是我自己的钱，我倒可以不在乎，可是我觉得把朋友的钱都赔光了是件很糟糕的事。我很怕再见到他们。可没想到，他们对这件事不仅看得很开，而且还乐观到不可想象的地步。

“之后，我开始仔细研究自己犯过的错误。我下定决心：在我再进入股票市场之前，一定要先弄明白股票市场到底是何物。我找到一位最成功的预测专家波顿·卡瑟斯并和他成了朋友。他多年来一直非常成功，而我知道，能有这样一番事业的人，不可能只靠机遇和运气。

“卡瑟斯先是问了我几个问题，问我以前是如何操作的。然后他又告诉我在股票交易中最重要的一条原则：‘我在市场上所买的股票，都有一个到此为止的限度，设一个再赔的最低标准。例如，我买的是50美元一股的股票。我马上规定不能再赔的最低标准是45美元。这也就是说，万一股票跌价，跌到比买价低5美元的时候，就立刻卖出去，这样就可以把损失只限定在5美元之内。如果你当初购买得很精明的话，你的赚头可能平均在10美元、25美元，甚至是50美元。因此，在把你的损失限定在5美元以后，即使你半数以上判断错误，也还能让你赚很多的钱。’

“我很快学会了这个秘诀，而且一直使用它，它替我赚回了许多钱。

“一段时间之后，我发现这个底限原则，也可以用于股票投资之外的地方。

“我在财务之外的问题上，也开始给自己定下‘到此为止’的界限，我在每一种烦恼和不快的事情上，都加了一个‘到此为止’的限制，结果实在是妙极了。

“比如我常和一个很不守时的朋友共进午餐，他总是在午餐时间已过去大半以后才来。我告诉他，以后等你‘到此为止’的限制是十分钟，要是你在十分钟以后才到的话，咱们的午餐约会就取消，你来也找不到我。”

我真希望在很多年以前就学会了把这种限制用在我的缺乏耐心、我的脾气、我的自我适应的欲望、我的悔恨和所有精神与情感的压力上。我常常告诫自己：“这件事只值得担这么一点点心，不能再多了。”

在我刚30岁的时候，我决定以写小说为职业，梦想做杰克·伦敦或哈代第二。当时，我充满了热情，第一次世界大战结束后的那段时期，用美元在欧洲生活还是很合算的。我在那儿待了两年，写成了我的“杰作”。我为那本书取名为《大风雪》。这本书的名字取得太好了，所有的出版商对它的态度都像呼啸着刮过大平原的狂风暴雪一样冷酷。当我的经纪人告诉我，这部作品一文不值，并且说我没有写小说的天赋的时候，我的心跳几乎停止了。我该怎么办呢？我该往哪一个方向走呢？

几个星期后，我才从茫然中醒悟过来。那时，我从来不知道为自己的忧虑划定“到此为止”的底限，可是现在回想起来，我当时正好做了这件事：我把自己费尽心血写的那本小说看作一次宝贵的经验，然后从那里继续向前出发，重新回去做成人教育的老本行，有时间就写一些传记和非小说类的书。现在，我只要想起那件事情，就会得意地想在大街上跳舞。我可以很坦诚地说，从那以后，我从来没有后悔自己没有成为哈代第二。

100年前的一个夜晚，梭罗用鹅毛笔蘸着他自己做的墨水，在日记中写道：“一件事物的代价，需要当场交换，或在最后付出。”换种方式说，如果我们以生活的一部分来付代价，而付出得太多了的话，我们就是白痴。

这也正是吉尔伯和苏里文的悲剧。他们知道如何创作出欢快的歌词和乐谱，可完全不知道如何在生活中寻找快乐；他们写过很多使人非常喜欢的轻歌剧，可都无法控制自己的脾气。

他们竟然为了一块地毯的价钱而争吵了好多年：苏里文为他们剧院买了一块新地毯，可是当吉尔伯看到账单后却十分生气。后来因为这件事闹上了公堂，两个人从此直到死都没有再交谈过。苏里文为新歌剧写完曲子之后，就寄给吉尔伯；而吉尔伯在填上歌词之后，再把它寄回苏里文那儿。有一次，因为必须两个人同时上台谢幕，他们俩分别站在舞台的两边，向不同的方向鞠躬，这样才不至于看见对方。可见，他们之间一点儿缓和的余地都没有。

但在这方面，林肯就做得很好。

美国南北战争时，林肯的几位朋友攻击他的一些敌人，林肯却说：“你们对私人恩怨的感受比我要多，也许我的这种感受太少了。可是，我一向认为这很不值得。一个人实在没有必要把他半辈子的时间都花在争吵上。如果那些人不再攻击我，我也就不再记他们的仇了。”

我真希望伊迪丝姑妈也有林肯这种宽恕精神。她和姑父法兰克年轻时住在一栋被抵押出去的农庄里。那里的土质很坏，灌溉条件很差，收成也不好。他们的日子过得很艰难，每个小钱都得省着用。而伊迪丝姑妈喜欢买一些窗帘和其他的小饰物来装饰家里，她曾向密苏里州马利维里的一家小杂货店赊购这些东西。于是，姑父法兰克就很担心他们的债务，而且他很注重个人的信誉，不愿意欠债，所以他私下

里告诉杂货店老板，不要让他太太再赊账买杂货店的东西。当我的姑妈听说这件事后，非常生气。这件事情已经过去差不多50年了，但她还在为此事大发脾气。我不止一次地听她说这件事情。我最后一次见到她的时候，她将近80岁了。

我对她说：“姑妈，也许法兰克姑父这样羞辱你确实不对，但你有没有觉得，自从那件事之后，你已经埋怨了半个世纪，这难道不比他所做的事情还要坏吗？”

结果我这话说了还是等于白说。伊迪丝姑妈为她这些不快的记忆付出了昂贵的代价，付出了半个世纪自己内心的平静。

富兰克林小的时候，犯了一次70年来一直没有忘记的错误。在他7岁时看中了一只哨子，他兴奋地跑进玩具店，把所有的零钱放在柜台上，也不问价钱就把哨子买下了。

70年后他在给一个朋友的信中写道：“后来，我跑回家，吹着这只哨子，在房间里得意地转着。”他的哥哥姐姐发现他买哨子多付了钱，都来取笑他，“我懊恼得痛哭了一场。”

许多年后，当富兰克林成了一位世界知名的人物，担任美国驻法国的大使时，他还记得这件事情，他从中得到的痛苦远远多过哨子带给他的快乐。

富兰克林说：“当我长大以后，我见到许多人的行为，犹如我当初买哨子付了太多的钱一样。简而言之，我认为人类的苦难，部分源于他们错估了事物的价值。”

《战争与和平》和《安娜·卡列尼娜》这两部世界最伟大的小说的作者托尔斯泰也是如此。根据《大英百科全书》的记载，在托尔斯泰生命最后的20年里，他“可能是全世界最受人尊敬的人”。

他逝世前20年，他的崇拜者不断地去他家里，希望能见到他一面，听听他的声音，或者只是摸一摸他的衣服边。有人甚至记下了他所说的每一句话，就好像那是“神谕”一般。而在生活中，托尔斯泰在70岁的时候，还不如7岁的富兰克林聪明。

我之所以这样说，是有根据的：托尔斯泰娶了一个他非常钟爱的女子，他们在

一起非常快乐。可是，托尔斯泰的妻子天生嫉妒心很强，常常窥测他的行踪，他们时常争吵得不可开交。她甚至嫉妒自己的亲生儿女，曾用枪把女儿的照片打了一个洞。她还在地板上打滚，拿着一瓶鸦片威胁说要自杀，吓得她的孩子们躲在房间的角落里直叫。

如果托尔斯泰跳起来，把家具砸烂，我倒不怪他，因为他有理由这样生气。可是他做的事比这个要坏得多，他记一本私人日记！这就是他的“哨子”。在那里，他努力要让下一代原谅他，而把所有的错都推到他妻子身上。他妻子如何对付他呢？她当然是把他的日记撕下来烧掉。她自己也记了一本日记，把错都推到托尔斯泰身上。她甚至还写了一本小说，题目叫《谁的错》。在小说里，她把丈夫描写成一个破坏家庭的人，而她自己则是一个牺牲品。

结果，他们把唯一的家变成了托尔斯泰口中的“一座疯人院”。

造成这个局面的根本原因在哪里呢？

其中的一个原因就是：他们都非常希望引起别人的注意。

对他们的这些争吵，我们不会在乎应该怪谁，因为我们只会注意我们自己的问题，而不会浪费哪怕一分钟去想托尔斯泰家里的事。这两个无聊的人为他们的“哨子”付出了巨大的代价。50年的光阴都生活在一个可怕的地狱里，只因为两人中没有一个人有头脑说“不要再吵了”，只因为两人都没有足够的价值判断力，能够说：“让我们在这件事上马上告一段落。我们是在浪费生命。让我们现在就说‘够了’吧。”

不错，我非常相信这是获得内心平静的秘诀之一——要有正确的价值观念。所以，任何时候，当我们不知道东西的价值前，让我们先停下来，问自己下面三个问题：

1. 我现在所担心的问题跟自己到底有什么关系？

2. 这件让我忧虑的事情，我应该如何确定“到此为止”的最低限度，然后把它整个忘掉？

3. 我到底应该为这只“哨子”付出多少代价？我付出的是否超过了它的价

值？

如果我们能给生活中的各种忧虑确定一个“到此为止”的界限，那么，我们会发现，忧虑被终结了，原来生活可以这么开心愉快。

第十章 拒绝无用功

当你开始忧虑已经发生过的事情时，你只不过是锯一些木屑，这根本是在做一种无用功。

写这几句话时，我可以透过窗户看到院里那些留在大石板上的恐龙足迹。这些恐龙足迹，是我从耶鲁大学皮氏博物馆买来的。我还保留了一封皮氏博物馆馆长写给我的信，信中说这些足迹早在1.8亿年前就有了。我想，就算是一个白痴，也不会想返回1.8亿年前去改变这些足迹。但忧虑却会让一个人有如此愚蠢的想法，因为就算是一百八十秒钟以前所发生的事情，我们也不可能回过头来纠正它。我们可以想办法改变一百八十秒钟以前发生的事情所产生的影响，但无法改变当时所发生的事情。

要想让过去的错误产生价值，唯一的方法就是平静地分析过去的错误，并从错误中吸取教训，然后忘记错误。

几年前，我开办了一个很大的成人教育补习班，在很多城市设有分部，在维持费和广告费上花了很多钱。当时我忙于上课，既没有时间也没有心情去管理财务。而且我当时很天真，不知道应该有一个优秀的业务经理来安排各项支出。

过了将近一年，我发现了惊人的事实：虽然我们的收入不错，却没有赚到一点儿利润。在发现这个问题之后，我应该立即着手去做两件事情：

第一，像黑人科学家乔治·华盛顿·卡佛尔在全部财产损失后所做的那样，把这笔损失从脑子中抹去，然后再也不去提起。

第二，我应该认真分析错误，从中吸取教训。

当时，这两件事我一件也没有做；相反，却开始发起愁来。一连几个月，我都精神恍惚，睡不好，体重减轻了很多。但我依然没有从这次大的错误中吸取教训，

而是接着又犯了一个相对要小一些的同样的错误。

对我而言，承认以前的这种愚蠢的行为，实在是件非常难堪的事。但我发现一个道理：“教二十个人该怎么做，要比自己一个人去做容易得多。”

亚伦·山德士先生永远记得他的生理卫生课老师保尔·布兰德温博士教给他的最有价值的一课：

“当时我只有十几岁，却经常为很多事发愁，为自己犯过的错误自怨自艾。我老是在想我做过的事，希望当初没有那么做；我老是在想我说过的话，希望当时把话说得更好。

“一天早晨，我们走进科学实验室，发现保尔·布兰德温老师的桌边放着一瓶牛奶。真不知道那和他教的生理卫生课有什么关系。突然，老师一把把那瓶牛奶打翻在水槽中，同时大声说道：‘不要为打翻的牛奶而哭泣。’

“随后，他把我们所有的人都叫到水槽边。

“‘好好看着，’他对我们说，‘因为我要你们这辈子都记住这一课，这瓶牛奶已经没有了！你们已经看到它都泼光了，无论多么焦急，有多少抱怨都无法挽回了。如果你曾用一点儿大脑加以预防，就可以保住这瓶牛奶；但现在太迟了。我们现在所能做的，就是把它忘掉，忽略这件事，只需要专心关注下一件事。’

“这次小小的表演，即使是在我忘了几何和拉丁文的知识之后很久，都还记得。事实上，这件事教给我的实际生活道理，比在高中阶段所学到的任何事情都要重要。它教会我一个道理：只要可能的话，就尽量不要打翻牛奶；万一打翻了牛奶，就彻底忘记这件事。”

“不要为打翻的牛奶而哭泣”虽是老生常谈，但却是人类智慧的结晶。即使你读过各个时代很多伟人写的有关忧虑的书，你也不会看到比“船到桥头自然直”和“不要为打翻的牛奶而哭泣”更有用的了。事实上，只要我们能多利用那些古老的俗语，我们就可以过一种近乎完美的生活。然而，如果不加以利用，知识就不是力量。

本书的目的并非告诉你什么新的东西，而是要提醒你注意那些你已经知道的事，鼓励你把已经学到的那些加以应用。

已故的佛烈德·富勒·须德有一种能把古老的真理，用又新又吸引人的方法说出来的天分。

有一次在大学毕业班讲演时，他问道：“有谁锯过木头？请举手。”大部分学生都举了手。他又问：“有谁锯过木屑？”没有一个人举手。

“当然，你们不可能锯木屑。”须德先生说，“过去的事也是一样，当你开始为那些已经做完的和过去的事忧虑的时候，你就是在锯一些木屑。”

棒球老将康尼·马克81岁时，我问他有没有为输了的比赛忧虑过。

“当然。我以前总是这样，”康尼·马克对我说，“可是很多年前我就不再干这种傻事了。我发现这样做的结果对自己没有任何好处，因为磨完的细粉是不能再磨的，水已经把它们冲到底下去了。”

去年感恩节的时候，杰克·邓普塞和我一起吃晚饭。当我们吃火鸡和橘酱的时候，他给我讲了他把重量级拳王的头衔输给金·通利的那一场比赛。

这件事对他的自尊来说是一个很大的打击。他说：

“在比赛的过程中，我突然发现自己竟然变成了一个老头子。到了第十回合结束时，我虽然还没有倒下去，但脸已经肿了，而且有很多伤痕，两只眼睛几乎无法睁开……我看见裁判员举起金·通利的手，宣布他获胜。我不再是世界拳王了，我在雨中往回走，穿过人群回到自己的屋里。

“一年之后，我再次跟通利比赛，结果仍是如此，我就这样永远完了。要完全不为此事发愁确实很困难，可我对自已说：‘我不能生活在过去的阴影里，我要承受这次打击，不能让它把我打倒。’”

他的方法就是勇于承受一切，忘记失败，然后集中精力为自己的未来制订计划。他开始重新经营百老汇的邓普塞餐厅和大北方旅店，安排和宣传拳击比赛、举行各种拳赛展览会。他让自己忙着，最后，他既没有时间，也没有精力为过去担

忧。杰克·邓普塞说：“在过去的10年生活中，我比当世界拳王的时候过得要好多了。”

邓普塞先生告诉我，他读的书并不多，而他却正在不自觉地照着莎士比亚的话行事：“聪明的人永远不会坐着为自己的损失而悲伤，却会很高兴地去找办法来弥补创伤。”

我曾经到星星监狱去看过，那里最令我吃惊的是：囚犯们看起来都和外面的人一样快乐。监狱长告诉我，这些罪犯刚去时都心怀怨恨而脾气很坏。可是几个月后，大部分聪明一点儿的人都能忘掉他们的不幸，安下心来适应他们的监狱生活。他还告诉我，有一个犯人过去在园林里工作，他在监狱围墙里种菜种花时，还能唱出歌来，因为他知道，流泪是没有用的。

所以，为什么要浪费你的眼泪呢？

虽然犯错和疏忽是我们的不对，但又能怎么样呢？

谁没有犯过错？所以，不要试着锯木屑，拒绝做无用功。

第八篇 如何修炼成熟的魅力

第一章 勇于担当责任是成熟人生的开始

有一天，正在学走路的小女儿唐娜想将客厅的一把小椅子搬到厨房去，因为她想站上去拿冰箱里的东西。我看到后急忙冲过去，但还是没能阻止她从椅子上摔下来。当我走到她身边扶起她，看她有没有摔伤时，只见她朝那把结结实实的椅子狠狠地踢了一脚，并且还十分生气地骂道：“都是你这坏家伙，害得我摔了一跤！”

在日常生活中，如果你留心一下幼儿的生活，你一定会听到或见到更多类似的故事。在孩子们的眼里，他们的这种行为是极其自然的。他们喜欢责怪那些没有生命的东西，或是毫不相干的人物，似乎这样做就可以减轻自己跌倒的痛苦。他们的这种表现是再正常不过的行为了。

但是，如果一直将这种反应行为模式和习惯持续到成人期，那就需要重视了，因为它会为你带来许多麻烦。自古以来，人们就普遍存在着一种诿过于人的不良倾向。偷吃了禁果的亚当，最后把过错全都推向了夏娃：“都是那妇人引诱我，我才吃下去的。”

一个人要让自己变得成熟，首先要做的就是让自己学会承担责任。我们生活在这个世界上，就必须面对生命中的许多责任，在受苦或跌倒的时候，绝不能像孩子一样去踢椅子出气。

那为什么生活中有如此众多的人都喜欢让他人去承担责任呢？细想一下便会知道，因为责怪别人比自己承担起责任肯定要容易得多。想想你自己是否经常喜欢责怪父母、老板、师长、丈夫、妻子或儿女，我们甚至喜欢责怪先祖、政府，以及整个社会，更有甚者会责怪自己为什么来到这个世上。

在不成熟的人眼里，他们永远都可以找到一些理由，而且是外部环境的理由，通过这些来解脱他们自身的某些缺点或不幸。比如，他们的童年极为穷困，父母过于贫苦或过于富有，没有受过良好的教育，教导方式过于严格或过于松懈，健康状况恶劣等。

在家庭生活中，也有人埋怨丈夫（妻子）不了解自己，或是命运与自己作对——你有时不禁要感到奇怪：为什么这个世界要联合起来欺负这些人呢？对这些人来说，他们从没想过要怎么去克服困难，而是先去找一只替罪羔羊来顶罪。

在英国的都铎王朝中，存在着一个奇怪的习俗，就是皇家的小孩都要请一名所谓的“挨鞭子的男孩”。由于冒犯皇族是大逆不道的行为，因此皇家的小孩也不可随便侵犯。但小孩难免都有顽皮不守规矩的时候，为了让部下谨守不冒犯皇族的规定，便用钱请来一个“替罪羔羊”，以承受皇家小孩应受的责罚。据说这种职位还相当热门，许多人都抢着要做。这不仅是因为可以支领薪水，也是因为以后可以进一步进入皇家工作，因此许多人都热衷于去做这个工作，并且还把这当作追逐的目标。

当然，这种行业现在已经不存在，但对许多幼稚或不成熟的人来说，这种找替罪羔羊的形式仍然存在。假如他们找不到人可以当作责怪的对象，还可以责怪多变的时代、国际形势的混乱、现代生活的不安全感及其他耸人听闻的情况等。

曾经在我的班上，有一名学员跑到办公室来找我。那天，我们的课程是训练学员记忆别人的姓名。我记得那位学员向我这么说道：“希望你不要指望我能记住别人的姓名，这正好是我的弱点，我的记忆力一向都不好。”

“为什么呢？”我问道。

她回答道：“这是我们这个家族所遗传的。我们家族的记忆力一向都不好，所以，我也不期望在这方面有什么改善……”

我诚恳地说道：“姑娘，你的问题不在于遗传，而是一种惰性。因为你认为责怪家族的遗传要比努力提高自己的记忆力容易得多。你现在坐下来，我可以证明给你看。”

在她坐下来之后，我帮助她做了几个简单的记忆训练。由于她十分专心，因此收到了非常好的效果。当然，要她改变原有的观念还需要一些时间。由于她愿意接受我的建议，终于克服了记忆上的困难，记忆力得到了极大的改善。

我们不得不承认，如今的为人父母者，除了记忆力衰退之外，还有各种大小事情会受到儿女的抱怨。举例来说，我认识一名年轻女孩子，她常常抱怨她的母亲使她的一生受到了影响。

原来，这个女孩在幼年的时候，父亲因病去世，家里的重任落在了母亲身上。母亲只得外出工作，以维持生活并教育年幼的女儿。由于这位母亲非常能干，又非常努力，因此后来成为极有成就的女实业家。在这期间，她细心照看女儿，让女儿受最好的教育，然而结果却不是母亲想看到的。女儿把母亲的成功视为自己前进的最大阻碍！

这名自认为很可怜的女孩子宣称：自己的童年完全被毁了，因为她无时无刻不在一种“与母亲竞争”的生活环境里。她的母亲迷惑不解地说道：“实在不了解这孩子。这么多年来，我一直努力工作，为的就是想给她创造更好的条件。但从实际看来，我的这种行为只是给她增添了一种压力。”

令人奇怪的是，像乔治·华盛顿这样的人，虽然没有高贵的出身和功绩显赫的父母，但他却照样能推动历史，成为举世闻名的人物。亚伯拉罕·林肯幼年时的物质条件极为匮乏，一切须靠辛勤劳动，这也没有对他产生什么不良影响，而且林肯也没

有想着去把责任推卸于他人。他曾在1864年做过这样的陈述：“我对美国人民、基督教世界、历史，还有上帝最后的审判均负有责任。”

林肯的这番话可以说是人类史上最勇敢的宣言。除非我们也能在其他人面前以同样的勇气承担下自己的责任，否则我们不能算是成熟的人。

著名医师威廉·戈夫曼曾写过一篇极精彩的论文《乳儿精神病学》。文中提到目前日益增多的“心理医生”是如何宠坏大家的。戈夫曼医师指出，许多向心理医生求助的人通常喜欢为自己的弱点及与世俗格格不入的行为找出一个心理学上的借口，这样他们就仿佛得到了某种精神上的安慰。当心理学一直为那些不能面对成人世界的人寻找托词的时候，更有许多人继续把他们所遇到的困难，归咎于各种外界因素。

有一次，我和朋友一起去参观一个书展。那位朋友时常夸耀自己对现代艺术的知识掌握得多么精深。当时，我看到一幅画，画风十分草率，便在无意中说出自己对这幅画的感受。我对那位朋友说：“我家里有个3岁的小孩，说不定可以画得比这好。假如这是艺术，我便是米开朗琪罗了。”

这位朋友回答道：“你对人类精神的痛苦，难道没有丝毫感觉吗？这位艺术家所要表现的，是原子时代人类精神上的压力与迷惑。”

不错，就连一位画得不知所云的艺术家，也可以把自己的无能归罪于原子时代！

但有一件事是可以肯定的：假如原子时代能对人类带来任何希望或满足，而不是破坏或死亡的话，那么我们需要的是坚强、成熟的人，即那些能够而且愿意为自己行为承担责任的人。

对那些希望自己具备成熟魅力的人来说，他第一个法则应该是：要承担自己行为的后果，要为自己的行为负责，绝不找借口！

第二章 困难不等于不幸

历史上，许多举世闻名的人物都有身体上的缺陷。如拜伦爵士长有畸形足，朱

利亚斯·恺撒患有癫痫症，贝多芬后来因病成了聋子，拿破仑则是有名的矮子，莫扎特患有肝病，富兰克林·罗斯福则是小儿麻痹症患者，而海伦·凯勒更是从小就又聋又盲，包括下面我们要提到的这位名人，他们所取得的成就又有几人不知？

在我家附近，有一个名叫爱德华·特霍的人在经营一家租车店，专门出租高级客车。我十分欣赏此人。他很善于听人讲话，心胸开阔，又喜欢接受新事物，因此具备多项才能。有一次，在我们谈话的过程中偶然谈到一个话题，我们认为那些伟人和成功者通常也都是能够克服困难的人。接着，爱德华问我：“你听说过一个叫纳达尼·包德齐的名人吗？”

我问他此人是不是一个非常精通航海术的人。

爱德华回答道：“是的，就是他！纳达尼·包德齐生于1773年，享年65岁。他从懂事时起到10岁之间，大部分是以自修的方式学习，如拉丁文等。因此他能阅读牛顿的《自然哲学的数学原理》，当他20岁的时候，已经算是一位相当优秀的数学家了。由于他喜欢航海，便开始学习航海术。据说，在一次航程里，他教导全体船员（包括船上的厨子）如何通过观察月亮与星座的关系来计算船舶的位置。后来，他写了一本非常经典的有关航海术的书。这对一个几乎没有受过正规教育的人来说，是一件非常不简单的事，你难道不这样认为吗？”

对于爱德华的观点，我给予了强烈的赞同。包德齐的确是个不畏艰险、克服重重困难的人。也许没有人告诉过他：“要想当一名科学家，大学教育是不可或缺的训练。”因此，他能不顾一切地向前冲，并且用自学的方式得到各种必要的知识。对纳达尼·包德齐或爱德华·特霍这类人来说，困难根本就算不上什么，他们从来就不会将它们放在眼里。

洛埃·史密斯曾写过一本极富鼓舞性的传记《一个完整的生命——在死神的门口》，这篇故事的主人公叫艾莫·赫姆。艾莫·赫姆出生在俄亥俄州的亨特维，当他出生时，他的医师说：“这婴儿活下来的概率不大。”但是赫姆还是活下来了。

在他28岁的时候，他成了卫理公会的传道士。他曾历经两次致命的事故，都没有因此失去对生活的信心，反而引起有名的巧克力制造商约翰·惠勒的注意，在经济上帮了他不小的忙。几个月过去后，这位倒在死神门口的传道士顺利地出了院。艾莫·赫姆开始兴建教堂、募集传道基金，并时时帮助当地的学校和医院。

这名“单肺”传教士募集了300多万美元，以从事他认为有意义的慈善活动。到了69岁他告老退休时，还是选择继续从事其他工作。此后，他举办了上千次的讲道，写了两本书，为教会和其他慈善机构募集了50万美元，并且担任了二十余所专业学校的董事，个人曾捐助5万美元以兴建在加州大学附近的一所教会。

虽然90多年来，他因右半身严重受伤而时常痛苦不已，但他还是没有向死神屈服。艾莫·赫姆从不知“缺陷”这两个字的意思，他只知道自己有生命，而且这生命是有它的目的的。他已把自己的90多年的生命充分使用，并使自己的名字成为“勇气”的代名词。

在那些喜欢逃避责任的人眼里，困难就是他们最好的挡箭牌。你也许听过许多人把失败原因归咎于没有受过大学教育，事实上，就算这些人真的接受了大学教育，他们仍能为自己找出许多理由。而一个真正成熟的人则不会如此，他们不会找借口去逃避困难，而是去想尽办法克服、战胜困难。

一次，工作上遭遇了一些阻碍后，亚历山大·贝尔就向朋友约瑟·亨利发出了抱怨，认为那完全是由于自己缺乏有关电机方面的知识。约瑟·亨利是华盛顿区一所工学院的校长，他虽然同意贝尔的说法，但并没有这样对贝尔说：“真不幸，亚历山大，你没有机会学习电机课程，实在是太可惜了！”

他也没有告诉贝尔该如何向父母请求帮助，或如何去申请奖学金，他只是简单地对贝尔说：“去读吧！”亚历山大·贝尔果然去攻读有关电机的课程，最后对传播科学也做出了非常大的贡献。

卡尔顿·葛立夫住在新泽西州，他是个生意人。一日，他开车经过莫里镇的一个十字路口，正好遇见一名眼盲的少妇牵着一只狗要穿过街道，卡尔顿于是急忙踩住刹车，将车停了下来。

刚停在那儿没多久，一名陌生男子来到了卡尔顿的车旁，原来他是那名少妇的训练师。这名陌生男子解释道：“以后请不要用紧急刹车，就像刚才那样。这只狗是用来防止发生交通事故的，因此，假如每部车子都像刚才一样停下来，狗会以为这是应有的状况，而不会特别警觉。这么一来，一旦有车子不这么停下来，便会发生事故。”

这个故事在我内心留下了极其深刻的印象。不仅是因为那位训练师言之有理，还是因为得知那名少妇能采用这样的训练来克服自己的缺陷，继续自己正常的生活。

不可否认，这些人都是具有成熟心灵的人。他们不会陷于自己的困难当中，而是勇敢地去面对它、接受它，然后想办法加以克服、解决。他们不会去乞怜、不会绝望，也不会去找借口推脱责任。

现实生活中，很多人都在抱怨自己太贫穷了，那么，贫穷会不会是失败最有力的理由呢？

美国总统赫伯特·胡弗是艾奥瓦州一名铁匠的儿子，后来又成了孤儿。

IBM的董事长托马斯·沃森年轻时曾担任过簿记员，每星期只赚两美元。这些著名的成功人士，都没有因为贫穷这一因素受到任何阻碍。他们把心思都花在了工作上面，因此根本没有时间去自怜自怨。

萧伯纳对那些时常抱怨环境不顺的人感到十分反感。他说：“人们时常抱怨自己的环境不顺利，因此使他们没有什么成就。我是不相信这种说法的。假如你得不到所要的环境，可以制造出一个来啊！”

其实，如果每个人每时每刻都在抱怨环境不好，当然就会把自己的过失说成“缺陷”或种种其他原因。在我年轻的时候，常因自己长得比别人高而气馁不已。好几年过去后，我才逐渐明白，身高是与生俱来的，它可以是一件好事，也可以是一件坏事，这完全是由你自己的态度决定的。

假如别人富有，而我比较贫穷；假如别人有两条腿，而我只有一条腿；假如我长得胖、瘦、美、丑、金发或黑发，害羞或进取，无论哪一点使我与众不同，都很可能成为我的缺陷，除非你自己承认这一点！

心灵不成熟的人总是把自己与众不同的地方看成是缺陷、是障碍，然后期望自己能受到特殊的待遇。心灵成熟的人则不然，他们先认清自己的不同处，然后再决定是要接受它们，还是改进它们。

因此，如果你想使自己变得成熟，具备成熟的魅力，就要记住：困难并不代表

不幸，或许它会是一种幸运的开始。

第三章 摆脱不幸的五种方法

1945年8月16日，也就是日本宣布投降后的第二天，玛丽·布朗太太走进位于加拿大渥太华的家，静听屋子里的寂静与空虚。

好几年前，她的丈夫死于车祸；接着，与她住在一起的母亲也因病去世。布朗太太说：

“当许多钟声和汽笛声都在宣告和平再度降临的时候，我唯一的儿子达诺却在此时去世了。我已失去了丈夫和母亲，如今儿子一死，我是完全孤孤单单的了。”

“孩子的葬礼结束之后，我独自走进空荡荡的屋子里。再也没有一处地方比这更寂寞的了。我几乎整个人充满了哀伤和恐惧，我害怕今后将独自一人生活。”

接下去的几个星期，布朗太太完全生活在一种茫然的哀伤恐惧和无依无助的感觉里。她既迷惑又痛苦，完全不能接受所发生的一切。她继续描述道：“渐渐地，我明白时间会帮助我治疗伤痛。只是时间过得实在太慢了，我必须做些事来忘记这些遭遇。因此，我再度回去工作。”

“随着时间一天天过去，我也对生活逐渐恢复了兴趣。一日清晨，我从睡梦中醒过来，忽然认识到所有不幸均已成为过去，以后的日子一定会变得更好。我知道‘用头撞墙’的行为是愚蠢可笑的，是不能面对现实的表现。对于这些我无法改变的事实，时间已教我如何承担下来。”

“整个改变进行得十分缓慢，不是几天或几个星期，而是逐渐来临。总而言之，它发生了。”

“现在，当我回过头去再看那段生活，就会感到好像船只虽然经过一场巨大的风浪，但如今已重新驶回风平浪静的海面上。”

许多类似布朗太太这样的悲剧，往往很难让我们理解为什么会发生在我们身上，因此最好先面对它们、接受它们。抗拒命运就像把毒药撒在伤口上，无法让自己开始新的生活。

只有一个方法可以让我们面对不幸：接受它。我们要给时间一个机会，在初受打击时，整个世界似乎停止运行，而我们的苦难也似乎永无止境。但无论如何，我们总得往前走，去履行生命计划中的种种目标。而一旦我们完成了这些生命中的种种目标，痛楚便会逐渐减轻。终于有一天，我们又能唤起以往快乐的回忆，并且感受到被护佑，而不是被伤害。要想克服不幸的阴影，时间是我们最好的盟友，但唯有我们把心灵敞开，完全接受那不可避免的命运，我们才不会沉溺在痛苦的深渊里。

不幸遭遇并非就是世界末日。有时候，它还是促使我们采取行动的催化剂，对改善状况大有帮助。不幸能使我们的才智变得灵敏，以帮助我们解决问题。

印度克里士纳曾有过这样的训言：“人的幸福结局，并不是平淡、安稳的喜乐，而是轰轰烈烈地与不幸抗争。”

人的性格会因“轰轰烈烈地与不幸抗争”而变得更沉稳，生活也会变得更多彩、更丰富。它会让我们挖掘出深藏在人性深处的潜力。这些能力和资源都一直埋藏在人性深处，直到必要时才会苏醒过来，为我们所用。莎士比亚在《哈姆雷特》一剧中便曾这么说过：“要采取行动以抵制困境。只有对抗，才能结束困境。”这是摆脱不幸的第二个方法。这里有个我称之为“尘暴灾难”的例子。

你曾见过那些无情的尘暴摧毁过多少农庄、破坏过多少人的生计吗？下面这个故事的主角便是一个自小生活在沙尘阴影下的男孩。他现年21岁，就住在沙尘风暴地带内，双亲终其一生都在为生存而与风暴及干旱抗争。

自从双亲过世之后，年轻人便担负起家庭的重担。直到有一天，他们实在到了山穷水尽的地步，没有农作物可以收割，农仓里一无所有，他们就要饿肚子了。年轻人眼望着农舍屋顶上面的落尘，却也只能一筹莫展地坐着。忽然，他8岁的小妹妹开门走进来，身旁还跟着她的一个好朋友。

“吉米，你可以给我10美分吗？”她恳切地问道，“我们想到店里去买些饼干，我们每个人都需要10美分。”

吉米久久说不出话来，因为他想不出一个好的理由来拒绝她。但他没有10美分，搜遍了全身的口袋也找不到10美分。

“妹妹，非常对不起，”他温和地说道，“我没有10美分。”当天晚上，吉米翻来覆去睡不着，因为他永远也忘不了妹妹脸上失望的表情。有生以来，他经历过不少打击——双亲去世、工人离职、沙尘风暴的袭击……但没有一次像今天一样。他居然没有10美分可以满足自己年幼的小妹妹一个小小的愿望，这么卑微的要求，难道自己连这么一点要求也无法满足她吗？吉米想了许久，决心采取一些行动。就在天将亮的时候，他终于下定决心，并想好了整个计划。

吉米一直想当一名教师，但是自从双亲过世之后，他认为自己最好留在家里，以担负起农场的工作。但是，眼见农场一再受到沙尘风暴的摧残，使他不得不考虑从事其他的工作。于是第二天，吉米到镇上找了一份临时工作。从那时起，他借来许多书，每天都认真研读到深夜，以准备有朝一日能得到他真正想要的工作——当一名教师。果然，他后来终于在一个乡村学校找到教职。由于他努力不懈，他不但如愿以偿，也赢得了邻居的赞美与尊敬。

有时候，某些行动还可以减轻与家人分离的痛楚。这是发生在密西西比杰克森市一位克文顿太太身上的故事。克文顿太太有三个小孩，身体状况都不好，因此她必须很费心地去照顾他们。不幸的是，他们的家庭医师有天告诉她，说她的丈夫得了一种严重的心脏病，随时都有可能猝死。克文顿太太讲述了她之后的生活：

“我对医师的话感到恐惧不已，并且开始担忧。我晚上都不能入睡，没多久便瘦了15磅，医师认为我是过于神经质。一天晚上，我又睡不着觉，便问自己这么担惊受怕是否有用。到了第二天早上，我开始计划自己应该做些有用的事。由于我丈夫颇精于木工，能亲手做出许多种家具，所以我要求他替我做个床头小桌。他答应下来，并且花了好几个下午认真去做。我注意到这工作带给他极大的乐趣，之后，他又为朋友做了好几件家具。此外，我们还开辟了一片园地，开始种花种菜，把最好的收成都送给朋友，并尽量想出一些我们可以帮助别人做的事来做。假如一时没有什么事情，我们便坐下来讨论有关种植果树等种种计划。

“一日，凌晨一点多的时候，我的丈夫突然病发过世。我那时才体会到，其实最近这几年，我们一直把这可怕的压力放在一边，过的却是有生以来最快乐、最有意义的生活。我就是这样面对悲剧，并尽力用最好的方式来接受它。”克文顿太太用无比巨大的勇气来面对不幸，使她丈夫最后几年的岁月过得快乐又有意义，而她自己也因此留下了一段美好的回忆。

要想摆脱不幸的阴影，最好的方法便是提升我们自己去帮助别人。我认识一位住在威斯康星州的太太，由于她把自己个人的伤痛化成力量，转而去帮助其他陷于痛苦的人，因此广受敬重。这位太太的儿子是名飞行员，在第二次世界大战期间殉职，只有23岁。虽然这位母亲十分哀痛，却不需要别人的怜悯，她说道：“我认识许多不快乐的母亲。有的因为孩子得了痉挛性瘫痪的疾病；有的则因孩子精神上或心理上不健全，无法正常为社会服务。当然，还有更多妇女极想拥有自己的小孩，却苦于无法如愿。我有幸拥有一个好儿子，并且共度了23个快乐的春秋。我会把这些快乐的记忆保留至生命的尽头，因此，我要服从上帝的意愿，尽可能支持帮助其他需要帮助的母亲。”

她的确这么做了，不辞辛劳地安慰那些因儿子出征而需要帮助的父母，或是出征者本人。这是她迈向成熟所学的第一步——把自己的心思和精力用来帮助别人，便没有时间注意自己的烦恼。

生命并不是一帆风顺的幸福之旅，而是时时摆动在幸与不幸、沉与浮、光明与黑暗之间。我们不能像鸵鸟一样把头埋在沙堆里面，拒绝面对各种麻烦，而麻烦也不会因此获得解决。苦难是人类生活的一部分，只有实实在在地去面对，才是成熟的表现。

不成熟的人最常犯的过错，便是遇事抽身而退，不敢面对现实。许多小孩在游戏的时候，常因自己没有胜算便拒绝玩下去，成熟的成年人便不会如此，他们会一试再试，直到成功为止。

以下是康涅狄格州诺维其市长赛门告诉我的一件事，内容是有关一名男孩虽然遭遇不幸，却仍然勇往直前的故事。赛门先生在大学时代有个室友名叫杰克，是个活泼有朝气的学生，后来却戏剧性地离大家而去。以下是赛门先生的叙述：

“杰克是个极热心的学生，而且富有艺术天分。他参加学校各种表演活动，包括幕后工作与幕前的表演。他是学校各种年度表演的总召集人，也在乐队担任鼓手，可说是无所不包、多才多艺。离开学校之后，他到一家电视台工作，后来成为电视影片制作人。

“他极热爱自己的工作，每天都把全部精神和力气投入到工作上面。一天，我接到朋友打来的电话，告诉我杰克去世了。原来他得了一种绝症，却从来没有让别

人知道。从大学时代他便知道自己来日不多。我一想到杰克那时的热忱、风趣及积极参与各种活动的精神，便唏嘘不已。从他身上，我学到了珍贵的一课：除非比赛结束，否则绝不停止。”

杰克的故事使听者无不为之动容，也都受到了他精神的鼓舞。他选择了最勇敢、最成熟的方法去面对不可避免的不幸遭遇。

在训练班里，有名学生也告诉我另一个类似的故事，其主角名叫迈克。

1938年，迈克年仅21岁，但已经可以进入军中服役，他在一次战役中受了严重的眼伤，眼睛因此看不见东西。虽然他承受这么大的伤害和痛楚，但个性仍然十分开朗。他常常与其他病人开玩笑，并把自己的香烟和糖果分赠给好朋友。大家都很喜欢他。

医师们都尽心尽力地想恢复迈克的视力。一日，主治大夫亲自走进迈克的房间向他说道：“迈克，你知道我一向喜欢向病人实话实说，从不欺骗他们。迈克，我现在告诉你，你的视力无法恢复了。”

时间似乎停止下来，房间里一片可怕的静默。

“大夫，我知道。”迈克终于打破沉寂，平静地回答道，“其实，我一直都知道会是这个结果。非常谢谢你们为我费了这么多心力。”

几分钟之后，迈克对他的朋友说道：“我觉得我没有任何理由可以绝望。不错，我的眼睛瞎了，但我还能听到、能说话！我的身体强壮，不但可以行走，双手也十分灵敏。何况，据我所知，政府可以协助我学得一技之长，以让我维持生计。我现在所需要的，就是适应一种新生活罢了。”

这就是迈克，一名拥有明亮视野的盲人士兵。由于忙着计算自己所拥有的幸福，因此没有时间去诅咒自己的不幸。这便是100%的成熟——也就是我们要面对问题的方法。我们每个人有生之年都要面对这样的考验——你、我，还有住在我们隔壁的那个邻居。

对那些叫喊“为什么这会发生在我身上”的人来说，这里的答案只有一个：“为什么不呢？”

上帝并不偏爱任何人。身为一个人，我们都得历经一些苦难，正好像我们也历经许多快乐一样。迟早，生活本身便会让我们明了：在受苦受难的经历中，我们每个人都是平等的。无论是国王或乞丐、诗人或农民、男性或女性，当他们面对伤痛、失落、麻烦或苦难的时候，他们所承受的折磨都是一样的。不管年龄是多少，不成熟的人会表现得特别痛苦或怨天尤人，因为他们不了解，诸如生活中的种种苦难，像生、老、病、死或其他不幸，其实都是人生必经的阶段。我们把如何摆脱不幸的五个方法整理如下，让我们每个人都记住这些方法：

1. 接受不可避免的事实，让时间去治疗伤痛；
2. 采取行动以抵制困境；
3. 集中精神，帮助他人；
4. 在有生之年，充分利用自己的生命；
5. 计算我们所拥有的幸福。

第四章 将坚定的信念付诸行动

《如何度过一年365天》的作者约翰·席勒向人们揭示：“成熟必须靠学习得来，而且通常必须经过苦难才能学到。”

如果我问你是否相信美国这个国家到处充满着机会，你极有可能会回答：“是。”一声清脆而响亮的“是”，并且还会有别人在旁边摇旗呐喊，表示赞同。但是，你相信到何种程度呢？假如你此时正失业在家，完全没有收入，新的工作又没有一点儿着落，你仍会对这种说法深信不疑吗？你不但相信，而且会采取行动以证明这种说法的真实性吗？

有个人便十分相信，他住在密苏里州独立市的雷德街，名叫雷纳·崔吉加。在1928年，崔吉加先生继承了一笔价值10万美元的产业。但在10年之后，他却宣告破产。究竟这10年都发生了什么事呢？以下是雷纳·崔吉加的口述：“我父亲不仅拥有成功的事业，而且为人慷慨。在我上高中的时候，只要我需要钱，他都允许我用银行的账号开支票。当时我根本不知道钱的价值，更不知道用什么方法去赚取，我唯

—知道的是如何用父亲的账号去签写支票。

“父亲去世的时候，留给我一块相当大而且价值相当高的土地，位置就在密苏里河下游靠近莱斯顿一带。我开始以农夫自居，但没过多长时间，大萧条横扫全国各地，我第一年的财务便呈现严重赤字。我抵押了一片土地去偿还债务和填补银行存款，但这么做仍起不到多大的作用，最后我不得不把那片抵押的土地以极低的价格出售。

“最后，我终于破产了。我知道我已经什么都没有了，如果我要继续活下去，就必须出去找工作，那是我以前从未做过的事。我感到非常痛苦与不知所措。

“一天晚上，我被噩梦惊醒，我也终于知道自己必须去面对事实。我对自己说，滑雪橇的童年时代已过，现在你已长大成人，应该去做一些大人的事才行。起来吧，要起来工作！

“除了面对现实中的困难外，我也开始找出自己究竟信仰什么。曾经，我一直跟随众人的思想，认为美国是个充满机会的国度，只要努力，便能达到追求的目标。现在，虽然正值萧条时刻，工作机会不多，但我个人毕竟有一些特长。

“对于我自身的情况来说，要想轻易找到一份工作几乎是不可能的。但是，我不能让自己颓丧下去，我必须强迫自己用信心来取代恐惧和疑惑。我要相信这个国家是个充满机会的地方，只要有信心、决心，每个人都会有自己的立足之地。就是这份信念在支撑着我，使我不轻言放弃。

“最终，这份信念得到了事实的证明。我在堪萨斯市的一家财务公司找到了工作，并在那里愉快地工作了四年。后来我把工作辞了，再度回到农地上。这一次，事情进行得非常顺利。我慢慢建立起自己的信用，并逐渐扩大事业的范围。我买进卖出，从中赚取了不少利润。我感激多年来失败给我的教训，这一次，我终于踏上了成功的大道。

“我先前失去的产业，都被我重新赚了回来。我的努力没有白费，但这已经不重要了，重要的是，我把这些宝贵经验都传给了我的两个儿子。这比只给他们财富要有意得多。

“在经历了如此多的事情后，我得出一个结论，我们必须信仰某些事物。但

是，假如我们没有就此信仰去采取行动，一切仍然是徒劳无功。只有信心而没有作为，是起不到任何作用的。”

崔吉加先生的故事是迈向成熟的最好典范：他从一个被娇宠、不知责任为何物的男孩，在一夜之间认清自己不但要有所信仰，并且要因此采取行动来印证这个信仰。在此之前，崔吉加先生像一个幼稚的孩子一样逃避现实，但是，他坚信着自己的信仰，使他能像成人一样再度面对生活中的种种磨难。

当然，我们要想使自己变得成熟，仅有信仰是不够的。信仰的好处是能增强勇气，使我们在接受考验的时候，不至于临阵退却。除非我们以信仰作为基础，然后付诸行动，否则任何大道理与原则对身处困境的我们都无济于事。

有时在一些特殊情况下，我们的行动和信仰也会产生矛盾。比如，有个妇女笑着告诉我，店里的售货员多找了50美分给她。我问她是否打算把钱还回去，并向那位售货员说明理由，她听了非常不以为然。

她提高声调急急地说道：“当然不啊！多找零钱那是她的过失，当然得由她负责。想想看，如果是她少找给我钱，我不就吃亏了吗？”

如果我们要检验这个妇女的信用度，当然她就要自取其辱了。她对售货员的过失似乎采取幸灾乐祸的态度，甚至到了不顾体面的地步。这种不磊落的行为，完全将她那不诚实的品格暴露了出来。

人们的信念往往是依靠行动表现出来的。是的，只有行为才是有效的。如果我们不表现出行动，则任何哲学理论叫得震天响，对我们也起不到丝毫作用。我们所结的果子将是苦的，我们的生命也将失去它的真正意义。

我们一旦有了坚定的信念，就应当付诸行动。

夏威夷有一个名叫保罗·玛哈的建筑承造商，他坚信人不可轻言放弃。他不但如此坚信，并且在行动中时时都有表现，因此事业做得十分成功。

1931年，玛哈先生在建筑和工业界四处打听，想要找一份工作。他年轻没有经验，因此处处碰壁，工作的机会非常渺茫。由于当时的社会经济不景气，没有公司需要增聘工程或制图人员，就是经验丰富的老手也会遭到解聘，新手就更别提了。

玛哈先生坦承道：“我当时感到气馁。但后来我决定，假如没有人愿意雇我，我就给自己做。我借了500美元，然后成立了一家小型建筑承造公司。

“公司虽然建成了，但是十分不景气。你想一下，想要盖房子的人，谁愿意找既没有经验又没有名气的人来做？但无论如何，我鼓起勇气，下定决心要干到底。凭着这种信念和坚持的心理，我终于得到了几笔小生意。

“第一笔生意是承造一栋2500美元的房子。由于经验不足，估价不准，结果我赔进去200美元。但是，有了这次失败的经验，接下去的几桩生意便弥补过来了。由于我坚信人不可轻言放弃，终于度过了人生中这一段艰难的岁月。”

不错，人不是因为缺乏信心而跌倒，而是因为不能把信念转化成行动，并且不顾一切地坚持到底。

如果想使自己具备成熟的魅力，要记住：拥有坚定的信念并付诸行动。

第五章 做独一无二的自己

我一向都热衷于园艺，自己亲手料理着一个相当规模的玫瑰园，这给我的生活增添了不少的乐趣。

有一天，当我陶醉在那些盛开的玫瑰丛中时，忽然发现，这些玫瑰都十分相像，不是吗？

其实并不是这样的。只要你仔细地看看，便会发现，其实每一朵都不相同，甚至就连属于同一种类的玫瑰，开出来的花朵都不太一样。譬如生长的速度、花瓣的卷曲程度、颜色的均匀度等，只要你仔细去分辨，便可以发现它们各自有独特的风姿。

不仅自然界的東西如此，人类的情形也是如此。

法国亲王、物理学家德布罗意生于1875年，而他确定自己的生日却是20岁那一年。因为就在这年，他发现了真正的自己，做出新的人生选择，从专修历史学和法律转而猛攻物理学。不久后，他就提出了“物质波粒二象性”的大胆假说，并成功验证了这个大胆的假说，震惊了世界物理学界，并荣获诺贝尔物理学奖。

科学家爱因斯坦也是如此，他生于1879年，却认为自己真正的生日是1891年。当时，他受到了“三角形的三条高线交于一点”这个平面几何原理的启发，认为自己是“为力求从思想上把握外部世界结构而来到这个世界的”。这是他自觉地为自己生活，有意识地创造自己，获得新生的开始之日。

每个人的生活经历都是独一无二的，尽管构成人体的基因是相同的，但每个人的生命都很奇妙地自成一体，绝不相同。

心灵成熟的过程，是持续不断地自我发现、自我探索的过程。除非先了解自己，否则很难去了解别人。

我有一个女学员丽莎，她非常自豪地说出“不再羡慕别人”的亲身体会，她的秘诀便是对自我的重新认识。她说：

“我从偏远的山村踏进大都市中的大学，浑身上下冒着土气，根本不知道安娜·卡列尼娜是谁；也不会说标准的英语；不敢在众人面前讲话；根本不懂烫发可以增添女性的妩媚；第一次看见班里的男同学搂着女生跳舞，吓得我面红心跳……

“我的同学丽娜是个在大城市里长大的女孩，她能够说出一口发音吐字皆佳的英语，而且见多识广，当然知道安娜·卡列尼娜是谁，而且还知道约翰·克里斯朵夫。她会用白手绢将柔软的长发在脑后束起来，会用发卷把刘海卷弯。只要她出现在公开场合，男同学就会前呼后拥地争献殷勤。那时候我对自己很生气，对丽娜却羡慕得要死。有一次，丽娜对我们不厌其烦地讲她8岁那年是如何勇敢地由城西换一趟车到城东。没想到丽娜的一番话对我启发很大，使我想到自己8岁的时候，曾经独自翻过几座大山，把家里养的一头老黄牛从深山里找回来。从此以后，我就不再羡慕丽娜和其他任何人。上大三的时候，班里的女生羡慕男生的一切：例假来了，羡慕男生；见识少了，羡慕男人见多识广，觉得女人没出息；甚至连男生可以穿短裤背心、理短发都羡慕。有的女生甚至说‘下辈子再也不做女人’！有一次，一个男生跟我推心置腹地谈了半个晚上，那次，我知道男生的好成绩也是靠死记硬背的，男生的知识面也不一定广，见识也不一定宽，他们失恋了也会哭，他们也会羡慕女生穿裙子……后来，我信心十足地跑到图书馆开始刻苦地学习，平时注意自己的言谈举止……到我们毕业的时候，丽娜会的我都会了，别人知道的我也都知道了，除了这些，我还

知道了别人不一定知道的很多东西.....总之，我不会再去羡慕别人。”

一个人一旦认识到自己所具有的潜能和优势，就不会感到自己不如别人了，也不会再去羡慕别人了。

因而我们可以把不再羡慕别人看作重新认识自我和依靠自己奋斗的一个标志和起点。要想迈向成功，首先我们必须了解并接受这个事实，因为这是与我们与其他人沟通的桥梁。除非我们真正把他人视为独立的个体，正如我们本身的情形一样，否则，很难与他们建立起有益的关系。

有时听起来是非常容易的，但做起来却困难重重。例如：我们经常会认为美国是个没有阶层歧视的国家，实际上它到处充满了阶层意识；我们经常把别人定位于某个阶层——普通百姓、中产阶级、中下阶级、大众阶层、低收入人群、街头浪民、白领阶层、蓝领阶层、上流社会等，这些都反映出我们不愿意或不能把人视为独立的“个体”，而只是把大家看成是没有特色、没有个性、没有姓名的群体之一。我们自己的情形也是这样，都是别人归类的对象。很多的社会研究或调查人员，对我们几乎是无所不知：每天喝多少咖啡、有几部车子、穿什么品牌、喜欢看什么电视节目、收听什么电台等，都了如指掌。

这种归类通常被强调为“调整自己”“群体整合”“社会流动性”等，以符合我们评定某个群体的需要，却完全忽视了个人的独特性。“个人主义”现在似乎已经完全过时了，人们有时甚至不敢采取与他人不同的行动。

当然，现在的人都希望自己是独一无二的，是美妙的“个体”。在内心深处，我们知道并希望自己与他人有所不同。很多人为了表达这种渴求，解除这种束缚，被送到心理分析家的诊断椅上或精神病医院里。也有很多人用酒精和药物来麻醉自己，使自己“堕落”。

如何才能以更成熟的态度去认识自己呢？在这里我有三点建议：

1. 每天抽出时间独处。

由于现代生活的忙碌紧张，我们给自己深思的时间越来越少。我们要想办法抽出一些时间来面对自己、认识自己。当然，不同的人有不同的独处方法。

一位朋友告诉我，他通常是在僻静的街道上，一边散步，一边冥思。他解释说：“这种方法，可以使我达到忘我的境界，并想出许多解决问题的方法来。”

我自己喜欢到附近的教堂寻求片刻的宁静。这种方法可以安神定气、恢复精力，使自己的心灵变得澄清。对我而言，并没有充裕的时间去散步或从事户外活动，但却可以独自在花园里走走，或者只是坐在窗前偶尔眺望远处的蓝天或树木，这些都可以让心灵得到很好的休息。无论是看季节变迁，还是面对一望无垠的原野，或者只是一片小小的土地，都可以让我感受到大自然的神奇与美妙，使自己融入其中，成为大自然的一部分。

也许其他人有更多独自静处的方式。总而言之，每天挤出一小段时间独处，不受任何外来的干扰，便能好好地认识你自己，反思你的生活、信仰和种种行为。

2. 摆脱习惯的枷锁。

我们都是将自己活埋在层层习惯和无聊事物的下面，只有用极大的努力才能让我们从下面挣脱出来。有多少人是在习惯和惰性的枷锁下沉闷地、乏味地、毫无生气地过一天算一天呢？

一个年轻的女学员曾向我讲述了她和丈夫是如何破除习惯枷锁的故事：

“我和丈夫都对电视着迷，每天晚上我们下班回到家就打开电视机，吃晚饭也在电视机前，一直到上床睡觉才关掉。因为怕错过任何一个电视节目，我们连朋友都不去拜访，不读书，也不一起外出度过美好的时光。如果有人来拜访我们，我们巴不得他们赶快离开这里，以免他们打扰我们继续看电视节目。有一天，我和一些老友一起吃午饭的时候，忽然发现自己和他们之间没有一点儿共同语言，我只能听，他们去过的地方、读过的书我都不知道，我没有做过任何事——我把生命中的黄金时间都浪费在一个黑暗房间里的电视机上了。

“我回家告诉丈夫，别人连吸毒的恶习都能戒掉，我们也应该能改掉过度沉溺在电视节目中的坏习惯。他同意我的看法，于是我们开始努力做其他事来治疗这个毛病。我们报名参加晚上的成人教育课程，时常去打保龄球和拜访朋友，甚至从图书馆借书回来彼此念给对方听。我很高兴能戒掉电视瘾。我们的工作和婚姻都得到了改善。我们现在从生活中获得了更多的乐趣，对自己和别

人来说，生活都更有意义了。”

这对“被活埋”在习惯下面的夫妻，在将自己解放出来之前，没有自己的个性，他们的生活是被层层包裹住的。

3. 发掘生活中最能让我们感兴趣的东西。

心理学家威廉·詹姆斯在1878年写给妻子的信中做了精彩的表达：“……我经常认为，要判定一个人的人格，最好的方法就是找出他自己认为最满意的精神或道德态度，这时自己的内心会有一个声音在说：‘这才是真正的我！’”换句话说就是：兴趣让真正的自己浮现，“对人生的满意”让每个人的精神都很振奋。

在工作中获得成功的基本要素是兴趣，是激发人们尽最大努力的一种情感性燃料。伟大的物理学家、诺贝尔奖获得者爱德华·维克多·艾波顿爵士曾说过一句令人吃惊的话：“我有时候甚至把热心列在专业技术的前面，把它作为科学研究成功的秘诀。”

当然，爱德华爵士这句话并不是说专业技术在科学研究中的地位不重要，他的意思是说热心和兴趣起到一个刺激性的作用，会刺激一个人去获得成功所需要的专业知识。

我在44年的演讲教育生涯中发现，人们演讲的时候，看效果就可以看出演讲人对其所演讲题目的热心程度。不论他讲的是氢弹、岳母大人，还是非洲的热带雨林，观众对他所做的演讲的反应，完全显示出这个人题目的感情强度，这是成正比的。

人的个性虽然不会轻易改变，却可以通过某些行为重新表现出与众不同。要发现真正的自我（即我们与他人不同的地方），那就必须先去除一些人性的束缚，如恐惧、畏缩、自我怀疑、迷信、僵化等在人性中积存的种种习惯。这个时候，兴趣便如火把，把捆绑自我的层层束缚“烧”掉，解放出真正的自我。

在此我总结了三种能使我们发现自我并使之与众不同的方法：

1. 每天为自己安排独处的时刻；

2. 努力破除束缚自我的恶习；
3. 用狂热与兴奋去追求自己的目标。

第六章 学会喜欢自己

一个成熟健康的人会对自己有一定限度的忍耐，正如适度地忍耐别人一样。他不会因为自己的一些弱点或缺点而感到痛苦或沮丧。但如果一个人不喜欢自己，那他表现出来的症状之一便是过度地自我挑剔。

几年前，有一个女学员遇到了一件事，这件事让她非常忧虑。她的先生是位成功的律师，做事积极，有野心，而且相当自负。夫妇俩的社交圈子当然要以先生的朋友为主，这些朋友也都是相同类型的人，都是以名望和外在的成就来衡量人生价值的人。这位太太的个性很安静而且谦逊，在这样的生活环境中，她常常觉得自己十分渺小，和他们在一起不敢正常地交往。她自己的长处不能表现出来，她所具有的优秀品质连同她这个人都被人忽略、藐视，因此她变得越来越没有自信心，甚至有时候为自己不能达到别人的期望而感到痛苦不堪。她开始不喜欢自己，这影响了她的正常生活。

这位女学员并不是因为不能适应环境，而是不能适应自己。她不愉快的关键是她不能接受自己的本来面目，而总是期望自己能够变成另外一个完全不同于自己的人——一个像她先生一样有名望和外在成就的人。

史迈德·布兰敦教授在一本书中写道：“适当程度的‘自爱’对于每一个正常人而言是健康的表现。为了从事工作或达到某个目标，适度关心自己是绝对的，也是必要的。”

是的，一个人若想要活得健康、成熟，“喜欢你自己”是必要条件之一。

这是“充满私欲”的自我满足吗？

不是。这是一种“自我接受”，一种清醒而实际地接受自己的本来面目，并伴以自重以及人性尊严的行为。

我认为这位女学员需要明白的是，自爱必须通过自己的个性表现出来，自己产

生信心，并改变对自己的看法。在这个世界上，每个人的存在都具有一定的个性，而不是模仿他人。

我认为她自我认同的第一步是不需要用别人的标准来评判自己，必须建立起属于自己的一套价值观念，并以此作为生活依据。除此之外，她还必须学习如何与自己相处，对自己不需要常常批判。

我当时问她：“你的先生爱你吗？”

她非常自豪地说：“当然，非常爱！”

我又面对班上的其他学员问：“请大家说出这位小姐的优点。”

于是在座的同学们便七嘴八舌地说起来：“她很漂亮！”“她很有气质！”“她很有学问！”甚至一位调皮的男孩竟然说：“可惜她已经是别人的太太了，但愿我也能娶到这么好的女孩。”

这位太太霎时“羞”得满脸通红，可以看得出来，她是非常快乐的。

后来，这位太太对我说，自从她改变了对自己的看法，便“不卑不亢”地与丈夫的那些朋友平等相处，他们也很尊重她，而且和她非常谈得来。现在，她认为自己很快乐。

只有把注意力放在自己的身上，发现自己的优秀品质，发扬优点、克服弱点，这样才能不断地进步并实现自我。我们要学会自我放松，要学会喜欢自己。

当耶稣遇到身体或精神受折磨的人，他不会给予过多的同情，他也不会说：“可怜的人哪，你的运气真不好，环境处处与你作对。告诉我，你是如何落难的？”耶稣直接进入问题的重点。他会说：“你的罪被赦免了，回家去吧，不要再犯罪了。”

我们经常因罪恶感和所犯的错误而感到自惭形秽，我们对这样的自己不能尊重或喜爱。我们必须把过去所有的错误忘掉，重新出发，才能让自己跳出这样的困境。培养面对自己缺点的耐心，学会喜欢自己。没有人能永远达到100%的完美，期待别人完美是不公平的，期待自己完美则是愚蠢和荒唐的。

无论是谁，都会犯错，要求自己时时保持完美是一种残酷的自我主义。即使再完美也会有犯错和失败的时候。但往往由于自己身体和内心不能承受完美中的错误，因此便导致了我們痛恨自己，不喜欢自己。

我們要练习自我放松，不要苛待自己。适时地取笑自己的某些缺点和错误，学会喜欢自己。只有我們能与自己好好相处，別人才会喜欢与我們在一起。要喜欢、尊重、欣赏我們自己，这不但能培养出健康成熟的个性，也能增进与他人相处的能力。

《动机与个性》的作者马斯洛在其著作中也曾提到“自我接受”。他如此写道：“新近心理学上的主要概念是自发性解除束缚、自然、自我接受、敏感和满足。”

有人會问：喜欢自己，是否会像喜欢別人一样重要呢？我們可以这么说：憎恨每个人或每件事的人，只能显示出他們的沮丧和自我厌恶的消极态度。亚瑟·贾西是哥伦比亚大学教育学院的教授，他始终坚信教育应该帮助孩童及成人了解自己，并且培养出健康的自我接受态度。他在其著作《面对自我的教师》中指出：教师的生活和工作充满了辛劳、满足、希望和心痛，因此，“自我接受”对每位教师来说，都是非常重要的。

在今天，全美国医院的病床上，有半数是躺着被情绪困扰或精神出了问题的人。据相关调查表明，这些病人都不喜欢自己，都不能与自己和平地相处。

在这里，我不再分析导致这种情况的各种因素。我要表达的观点是，在这个充满竞争的社会中，我們往往以物质上的成就来衡量人的价值。再加上对名利的追求、枯燥乏味的工作，处处都能使我們的灵魂染上疾病。我还坚信，人們的精神之所以产生迷乱，就是由于普遍缺乏一种有力、持续的宗教信念的支撑。

哈佛大学的心理学家罗伯·怀特在其《进步中的生命：有关个性自然成长的研究》这一发人深省的著作中提到，现今有一种非常流行的观念，它就是：“人必须调整自己，以适应周遭环境的各种压力。”怀特博士还向人們指出，这个观念是基于这样一种理想：人能毫无问题地去适应各种狭窄的管道、单调的例行公事、强制性的规定及完成角色任务的种种压力等，但他是否能成就一番作为，则须看他是否具有拒绝、自我成长或是改进角色的能力，并且要能创造出积极的力量。换言之，

就是在其成长过程当中，要使自己具有一种创意性的方针和态度。

生活中对自己表示不喜欢的人，表现的症状之一便是过度自我挑剔。适度的自我批评是健康的、有益的，对自我要求进步极有必要。但如果不把握好其中的分寸，则会使我们的积极行为受到严重影响。

许多年前，有位女学员与我谈话，她向我抱怨她的演讲没有达到自己预期的效果。

她说道：“当我站起来演讲的时候，立刻意识到自己笨拙、胆怯的表现。班上其他学员似乎都显得泰然自若、信心十足。但我一想到自己的种种缺点，便失去了继续讲下去的勇气。”

她接着又十分详细地对我分析了她的弱点。

当她讲完后，我告诉她：“不要只想着自己的缺点。要知道，并不是缺点使你的演讲不成功，而是你没有把自己的长处发挥出来。”

事实的确如此，并不是缺点使我们的演讲、艺术作品或个人性格显得失败。莎士比亚戏剧里有许多历史和地理上的错误，狄更斯的小说也有不少过度矫情的地方，但是谁会在乎这些缺点呢？这些作品闪耀着不朽的光辉——由于它们的优点那么显著，所以把缺点掩盖了。我们爱身边的朋友，是因为他们的种种优点，而根本不在乎其缺点。

说到这里，大家应该学会把注意力放在我们自身的好品质上，培养优点、克服弱点，如此才能不断进步并自我实践。当然，我们也会随时出现一些过失，但是全然不必一直放在心上。

为了能够使我们喜欢自己，我们必须培养自己面对自身缺点时的耐心。

这并不意味着我们必须降低水准，变得懒惰、糊涂或不再尽心尽力，这是表示我们必须了解一个事实：没有人能永远达到100%的成功率，包括我们自己。

期待别人完美是不公平的，期待自己完美则是愚蠢至极的表现。

我曾经参加了一个组织，其中有位女会员就非常崇尚完美主义。她对每件事都

力求精确，因此凡事不肯委诸他人，必须亲自去做。她连做个小小的报告都要费许多时间研究；至于演讲，就更要准备到精疲力竭为止。她非常不喜欢别人不打招呼就到她家去，每次请客她都要事前计划得尽善尽美。而最终的结果呢？她终于把每件事都料理得井井有条，而她所表现出的，是一种冷酷、机械性的完美，不包含一点儿欢乐、自在或温情。这样的完美，有谁会喜欢呢？

不可否认地说，要求自己时时保持完美，是一种极其残酷的自我主义。那表示：我们不能仅表现得和别人一样好，而且要超越其他人，要像明星一样闪闪发亮。我们的重点不是自我发挥，不是为了把事情做好，而是要胜过别人，使自己达到超越别人的地位。

身为现实生活中的人，完美主义者也如同一般人一样会犯错、会失败。但他们不能忍受这样的状况，从而会痛恨自己，不喜欢自己。

在这里我们建议，千万别这么苛待自己。有时候，我们要练习自我放松，原谅自己的某些错误，要学会去喜欢自己。

在上面一节我曾提到，要每天给自己独处的时间，从而更清楚地认识自己。殊不知，独处也是学习喜欢自己的好方法。马里兰州巴尔的摩“赛顿心理学院”的医疗主任李奥·巴德莫医师曾写道：“人们惯常在晚上休息时冥想当日的种种活动。这种独思冥想的习惯，对于学习如何与自己相处，无疑是一种上上策。”

在日常生活中，除非我们能与自己好好相处，否则很难期待别人喜欢与我们在一起。哈里·佛斯迪克曾经观察那些不能独处的人，形容他们好像“被风吹袭的池水一样，无法反映出美丽的风景来”。

如果我们要依赖别人才能得到快乐与满足，显然会为他人增添负担，并影响到彼此之间的和谐、平等关系。要喜欢、尊重、欣赏我们自己，这不但能培养出健康成熟的个性，也能提高自己人际交往的能力。

所以说，如果你要具备成熟的魅力，记住一点，先学会喜欢自己。

第七章 坚持自我本色

“要想成为真正的‘人’，必须先是个坚持自我本色的人。你心灵的完整性是不可侵犯的。当我放弃自己的立场，而想用别人的观点去看一件事的时候，错误便造成了……”这是拒绝盲从的拉尔夫·瓦多·爱默生所讲的名言。这对喜欢强调用别人的观点来看事情，以增进人际关系的人来说，无疑是一种非常强大的震撼。

或许我们可以这样来理解爱默生的话：“要尽可能用他人的观点来看事情，但不可因此而失去自己的观点。”如果说成熟能带给你什么好处的话，那便是发现自己的信念，以及无论遇到怎样的变故，都维持着实现这些信念的勇气。

当我们处于一个陌生的环境，又没有丰富的经验可以参考时，最好的方法便是顺应一般人的标准，直到我们自己的经验和信心足以给我们力量，然后才能照着自己的信念和标准去做。若是还不清楚自己反对的对象或理由便贸然从事改革，则与蠢人无异了。

不管怎么样，时间会给我们机会，让我们归结出一套属于自己的价值体系来。举例来说，我们会发现诚实是最好的行事方针。这不仅是因为许多人这么教导我们，也是因为这是由我们自己的观察、经历和思索而得来的结果。很幸运的是，对整个社会来说，大部分人都对某些生活上的重要基本原则表示同意，否则，这个社会将会变得混乱不堪。

像追求安全感一样，人们喜欢顺应环境，最后往往使自己成为环境的奴隶。对我们来说，真正意义上的自由，应该是接受生活的各种挑战，是要不断奋斗，并经历各种争议的。著名的战地特派员爱特加·莫勒曾说过：“一般男女并不因追求消极性的德行（如顺应环境、安全或一般所谓的幸福）而达到人格的完整性，而是凭借承受重担以达到卓越的境地（这也是最大的幸福）。健康的人从不逃避困难，我们的祖先从一开始就了解这一点。”

我在前面曾对承担责任这一问题进行讨论，并认为这是迈向成熟的第一步。从这个观点来理解，成长应理解为：在父母的保护荫庇之下，逐渐使自己独立发展起来。

如果我们真的到了成熟阶段，就不再需要后退躲进懦怯者的避难所里，也就是说不会去顺应环境；我们也不必躲在人群当中，不敢把自己的独特性显现出来；我们也不必盲从别人的思想，而要凡事有自己的主张或观点。

当我们内心存在某种信念时，成熟的性格能使我们去坚持这个信念，也能驱使我们去遵行这些信仰。每个人对社会都负有一种责任，就是好好运用自身所具备的种种能力，以便对社会做出更多有意义的贡献。

在这一点上，爱默生所采取的坚定立场赢得了我的敬重。他在世的时候，有很多从事反奴隶或其他种种改革运动的人希望得到他的支持，但都遭到拒绝。爱默生当然同情这些运动，也希望他们能做得很好，但他却不认为应该把自己的精神与能力放到这些运动上，因为那并不是他的特长所在。他始终在坚持这个原则，虽然这样做会遭人误解，但他却全然不顾这些。

坚持一项众人不支持的原则，或不随便迁就一项普遍为人所支持的原则，都不是件轻松的事。当一个不随波逐流的人，在受攻击的时候仍坚持信念，就表明他具备极大的勇气。

有一次，我去参加某个社交聚会，加入了近来发生的某个话题的讨论。当时，在场的人全部赞成某个观点，只有一位男士提出了不同的看法。他先是客气地不发表意见，后来因为有人单刀直入地问他的看法，他才微笑着回答：“我本来希望你们不要问我，因为我与各位的观点不同，我不希望这个愉快的聚会因我变得不和谐。但既然你们问了我，我就把自己的看法说出来。”接着，他便把自己的看法简要地说明了一下，也立刻遭到了大家的围攻。只见他坚定不移地固守自己的立场，毫不让步。结果，他虽然没有说服别人同意他的看法，但他坚守着自己的观点，没有做别人思想的应声虫，反而赢得了大家的尊重。一些认为自己负有某种特别使命的人，并不需要你向他们发表什么有关人性价值的长篇大论。这种人通常被热诚的使命感所驱使，因此变得义无反顾，使自己不顾一切地去面对各种挫折与困境。

但像我们这样的一般人，便常常摇摆于各种团体的压力之间。因为我们认为：假如有很多人反对，那么一定是我们错了。我们的信念常常被绝大多数人的信念所左右。当大多数人反对我们时，我们会对自己的判断产生极大的怀疑。

还有人觉得，那些不随波逐流的人，通常是一些古怪、喜欢哗众取宠或喜欢标榜“与众不同”的人。我们不会认为一个在大街上打赤脚的人，或一个留胡子的人，或穿着T恤参加正式宴会的人，或在剧院内抽雪茄的女士，是一些崇尚自由的独立人士，反而会认为他们像动物园里的猴子一般。

不得不承认，我们今日最难要求自己达到的使命是：保持自己的真面目。在这充满了大众产品、大众传播及流水线教育的当今社会，认清自己的本来面目很难，要维持自己的本来面目更难。举个例子来说，我们常以一个人所属的团体或阶层来区分他们的属性，如“她是上班的已婚妇女”“他是工会的人”“他是自由派”“他是反动分子”等。几乎我们每个人都被贴上了标签，同时也毫不留情地在为别人贴标签。

普林斯顿大学校长哈洛·达斯十分关心与重视是否顺应群体的问题。有一年，他在学生毕业典礼上，发表了一篇题目为“成为独立个体的重要性”的演说，内容大致如下：

无论你受到多大压力，就算它使你不得不改变自己去顺应环境，但只要你具备独立的个性气质，你就会知道，不管你如何尽力想用理性的方法向环境投降，你仍会失去自己所拥有的最珍贵的资产——自尊。想要维护自己的独立性，可说是人类具有的神圣需求，是不愿当别人的橡皮图章的尊严表现。随波逐流虽然在短暂的时间内能使你得到某种情绪上的满足，但同时它也在时时干扰你平静的心灵。

在这场演讲结束时，达斯校长得出了一个很深刻的结论。他表示：“人们只有在找到自我时，才会明白自己为什么会到这个世界上来、要做些什么事、以后将要到什么地方去等这类问题。”

1955年6月，澳大利亚驻美大使波西·史班德爵士受任为纽约联合大学的名誉校长时，也发表了一次演讲，内容如下：

每个人的生命意义在于，要把自身所具有的各种才能发挥出来。我们对自己的国家、社会、家庭，都具有责任。这是我们之所以存活于世的理由，同时也能使我们的生活更加丰富多彩、充满意义。如果我们不去履行这些义务，社会便会出现混乱，我们的天赋和独立性也得不到发挥。我们有权利，也应有一个神圣的机会去培养自己的独特性，并从中追求快乐与幸福。

要想使自己变得更具成熟魅力，就请坚持自我本色。

第八章 不要做讨厌的人

在我们的日常生活中，很多人总是在不断地让他人乏味、让人生厌，这种行为说不上什么罪过，也不算什么不轨行为，却会对周围的人产生极大的危害。而且我们生活的这一世界也无法将这些令人乏味的人或事隔绝开来，使他们不致总是纠缠我们。现在的医学十分发达，可以治疗许多疾病，但至今似乎仍没有听说，有可以治疗“令人讨厌”这种疾病的药方。

面对“令人讨厌”这种疾病，如果预防是最佳的治疗方式，那么，在治疗这种疾病之前，我们必须先诊断出该疾病的原因来。现在先来分析这些令人讨厌的人或事所产生的条件或方式。

以下几种情况最会令人生厌，如果我们事先了解在自己身上是否出现这些情形，并在今后加以避免，那我们不就会成为一个受欢迎的人吗？

1. 说话没有重点的人。

著名作家马克·吐温有篇作品，是模仿一个唠叨乏味的人，如何漫无边际地描述一件事，却从没有讲到要点的经过。

故事是这样的：“啊，我跟你讲过我到西部参观哈比印第安村的事吗？我们是星期五早上出发……啊，不，应该是星期四。我告诉过你我们得星期四走，因为星期三我要去看牙医。我上面的牙有点儿松动，必须让牙医帮我处理一下。那个牙医真是啰唆，嘴不停地讲个没完没了。幸好他还懂得做生意。我曾和上司提起过他。说到我的上司，他真是个怪人，做什么事总要依靠我，因为他老是心不在焉。有天，我对爱拉说：‘爱拉，假如我哪天不干了，你想我的上司会怎么办？’爱拉回答说：‘假如你辞职不干，我就要回家去找妈妈了。’这不是很幼稚吗？”

直到最后，你都不知道那个哈比印第安村究竟是怎么一回事。

2. 哑巴式人物。

这种典型的人比起健谈的人当然少，但也非常值得一提。

当你绞尽脑汁想要找出一个意气相投的话题来当作谈话的材料时，却发现完全是在对牛弹琴。你试了又试，想要逗他讲出一些东西，但你看到的只是一张没有表情的脸，或听到几声单调的“哦”而已。如果你算幸运的话，或许可以听到一句比

较具体的问话“是吗”，以作为你“单人秀”的奖励。

这种人似乎不存在一点儿感性心理，想从他身上挖掘出什么智慧或礼貌性的反应，就像到外星球去发行股票一样困难。他们不会对你或是你的话题感兴趣，只会永远保持那种马铃薯似的安静，绝不会受到外界的任何影响。

3. 只谈自己感兴趣话题的人。

“你家小孩好吗？”作为一句最普通的问候语，却最会招来人们的反感。

这种类型的问候语通常不具有什么价值，但只要一打开话匣子，你便得枯坐在那里，让对方滔滔不绝的演说把你彻底淹没。这类谈话内容通常是这样的：

“你知道，迈克近来就是不好好吃早餐了。就是昨天，他把整碗麦片倒翻过来，盖在自己的头上。你看，真是调皮透顶了！于是，我打电话给小儿科医师，医师问我有没有试试看往麦片里加点儿香蕉。但奇怪的就是，迈克从来就不喜欢吃香蕉。当然，他是比同龄的小孩长得快，我们附近没有一个小孩子像他这么有表达能力，真是奇怪！对了，前几天，他还把桌巾从桌上拉下来，然后用那对漂亮的黑眼珠子望着我，说：‘迈克拉拉。’我和他爸爸差点儿笑死了。”

像这种没完没了的说话方式，听到这里相信你也会崩溃。

令人无奈又可恨的是，这种人能够把各种话题轻而易举地引到他所想要说的方向，无论是多么风马牛不相及的事，都能马上“言归正传”。你若想岔开话题是非常困难的，因为他们只喜欢谈自己的宝贝孩子。

实际上，这些都是心灵不成熟的人的表现，因为他们还不懂得交友的法则——为别人着想。

4. 对任何问题都要争论的人。

与这种类型的人谈话时，任何话题都会像回力球一样，反弹打到你脸上。这种类型的人似乎知道每件事的结果，并且能果断的用几句话便有效率地结束任何讨论，让别人没有第二次发言的余地。假如你同他有不同的观点，他会毫不客气地站起来反对你：“天哪，你疯了吗？难道你不知道这事早经证实，就是……”

这种缺乏情趣与理性的人，其实也是不成熟的表现。麻烦的是，他们总会告诉你一些断然的、鲁莽的事，而且这些事也不是你特别感兴趣的。

面对这种人，只有一个应付方法：就是无论他讲些什么，都要点头表示赞同。否则，就会开始一场消耗战，它会将你折腾得精疲力竭。与这种人交谈，你很难期待能彼此讨论或交换看法，因为他只注意如何把自己的意见说清楚，并且像法律那样具有不可侵犯的权威性。

5. 永远悲观的人。

这种类型的人对于任何事都表现得十分悲观。在他们眼中，这世界简直像地狱一样。他们对人生没有什么指望，认为人世间到处是傻瓜、骗子和各式各样的恶毒的人，甚至还会认为气候也变得更坏了。

如果你与这种人在一起交谈，可以说，谈不到十分钟，你可能就会不知不觉地感染上这种情绪，变得闷闷不乐起来。因为这种气氛跟坏天气一样，具有不良的影响力，无论你自己的情绪有多好，只要气候一变，就会很难挣脱风暴的纠缠。

上面我们所论述的这些令人苦恼的人士，最让人无奈的是，他们并不知道自己的言谈令人生厌。正如我们所说，没有人会故意惹人讨厌。这些人，他们认为自己是聪明伶俐的社交家，是各种集会的活力源泉，是提供情报或珍贵信息的人。也许你和我也正是这一类型的人，只是自己还没有发觉罢了。让人感到欣慰的是，这类状况还是有迹可循的，只要我们留心观察、随时警觉，应该能及时挽回我们的听众。

比如，在我们演讲的过程中，有些听众会表现出不自然的微笑或眼神。如果我们正滔滔不绝地谈到自家的孩子如何讨人喜欢时，发现听众都坐立不安，一副心神不宁的样子，那时我们就要懂得赶快把话题打住，或是让对方也有机会谈谈他们家的孩子。

另一个值得关注的细节，是对方开始偷偷地看手表。假如，他们开始用力甩手表，或是把手表拿到耳朵旁边，其所要表达的意思就更明显了。

如果你那时不立刻停止话题的话，就要明白对方已开始在内心里嘀咕，甚至开始咒骂了。对于公开演讲的人士来说，更应该随时注意这种面部的“晴雨表”。

此外，还有一项不可忽略的警示，那就是飘忽的眼神，那是对方对目前的话题不感兴趣的象征。

此时或许你会问：以上谈到的问题，与心灵的成熟究竟有何关系呢？

我们可以以此为答案：言语乏味可以显示出说话的人缺乏智慧、想象力和对人的敏感性，而这些特性都是健全人格、能对别人有正常反应所不可或缺的重要因素。

言语乏味的人由于不能使别人了解自己的基本需要并得到满足，因此在与别人交往的过程中，也很难去了解并满足他人的需要。为了使内心的空虚得以补偿，这种人会把注意力集中在一些琐事上面，并且还会对这些琐事过分关注。

可以说，他的精神与他的沟通方式一样毫无趣味。言语乏味是人格生病的一种症状，也是人格不再成长的一种表现。

一个人如果心灵成熟，或心智继续成长，就能与人讨论任何事情而不致引人生厌。因为凡是由他处理的事，都会变得有意义。同样的事，言语乏味的人处理起来毫无趣味，但成熟的人却能将其变得活泼而富有朝气。

所以，如果你想让自己具备成熟的魅力，就不要做令人讨厌的人。

第九章 争取并珍爱友谊

年少时，我曾有一种愚蠢的心态，既渴望友情却又只想和别人保持距离。我这种心态正和大多数人一样，即，想让别人对自己感兴趣，但是却不肯花时间来让别人接受自己。

生活中，我经常听到许多这样的抱怨：“没有人会对我感兴趣”“别人并不想认识我”，或是“我性情过于羞怯，很难引起别人注意”等。

不错，别人为什么要与你接近、喜欢你呢？这世界上没有任何人有义务非要喜欢你或我。有什么特别理由别人会特别选中你呢？除非你具有他们所喜欢的特质，否则他们没有必要接近你。

有人曾经说过：“最重要的，不是别人有没有爱我们，而是我们值不值得被爱。”与他人相处时，要想赢得别人的友谊或感情，先不要担心别人是否喜欢我们，而是要用心去改善自己的态度，并增进能让别人喜欢你的品质。

曾经，玛丽安·安德逊生动地描述过她早期的生活。那时她事业失败，后来，凭借心灵的追求，她才逐渐恢复勇气和信心，准备继续为自己的事业奋斗下去。

“我要再唱下去！我要每个人都喜欢我！我要继续追求完美！”她对她的母亲说。

母亲听到后，高兴地回答道：“很好啊！这是很好的志向。但是，你必须知道，人在成就伟大的事业之前，必须先学会谦卑。”玛丽安听后深受感动，因此决心在音乐造诣上“力求”完美，而不是“想要”完美。

假如你做事过于在乎结果的话，就容易产生紧张、害怕、表达失常等副作用，反而达不到你的预期效果。我个人也是历尽千辛万苦才得到这个教训的。我曾经因为胆子小而惹得别人经常欺负我。那时，我非常不喜欢，也非常害怕公开演讲，要我站在众人面前讲话，简直比登天还难。

许多年前，当我正在准备发表一场演讲时，别人告诉我，在场的听众相当难缠。我事前与一位好朋友共餐，不自觉地就将紧张情绪表现了出来。我神经兮兮地问那位朋友：“假如听众不同意我讲的话，怎么办？假如他们不喜欢我，怎么办？”

朋友回答道：“不错，他们为什么要喜欢你呢？你能帮他们干什么？你认为自己要讲的话很重要吗？”

我承认那些东西对我来说有着重大意义。

朋友继续说道：“很好。我倒不觉得听众喜不喜欢你很重要，重要的是你有没有把想表达的信息传达出去。至于他们喜欢或讨厌你，你又何必在乎呢？至少，你已完成了自己的任务。”

经过朋友的这一指点，我改变了自己对整个演讲的看法。现在，每当准备发表演讲时，我都会在事前先静心祷告：“神啊，求你帮助我传达出对这些听众有益的

信息，让他们有所收获，满心欢喜地回家。”对我来说，这样的祷告非常有用，而我也的确希望自己的演讲能对听众有所帮助。这样的祷告让我变得谦虚，使我认识到自己只不过是个传达某些信息的讲员，而不是要显露自己的学问或风采。我要展示的是那些对听众会产生一定鼓舞性的思想，并希望对他们的生活有所帮助。

得到友谊的最佳方法，是必须注重施予，而不是获得——应该是真心赢取得来，而不是靠一时的吸引或哄骗。所谓赢取友谊的能力，并不是指勾肩搭背、与人攀谈、动作滑稽或讲些逗趣的笑话等，那应该是一种心境，一种处世的态度或是一种把自己的爱、兴趣、注意力及服务精神献给他人的愿望。我的一位朋友就将这点做得很好。

他是一位著名的作家，名叫荷马·克洛维。在人际交往上，他很有自己的一套。凡是遇到他的人，无论是百万富翁还是清洁工，甚至是妇孺老幼，都会在与他第一次相处中对他产生好感。为什么呢？克洛维既不年轻，也不英俊，更不是百万富翁，他有什么可以吸引人的魅力呢？答案很简单，因为他一点儿也不矫揉造作，并且能让别人感觉到他内心的真诚。

朋友家的仆人会特别用心地为他准备餐点，小孩儿也会爬到他的膝上。而且，假如有人宣布：“今晚荷马·克洛维会到这里来！”那么当天的宴会大厅一定会被来宾挤得满满的。除了朋友间深厚的感情之外，荷马·克洛维的家人也都十分敬爱他。他的妻子、女儿，还有好几个孙子孙女，全都非常喜欢他。

这位作家究竟是用什么方法来赢得这种幸福的呢？答案其实很简单，就是待人诚恳、热爱人类。对他来说，对方是什么人，或做什么事，他都不会在意。每个人在他面前都具有重要意义，每个人都值得他去关爱。每次一遇到陌生人，他就能以最快的速度 and 这些人像老朋友一样交谈起来。其间，并不只是谈自己的事，更多的是尽量谈对方的事。他借问问题，可以知道对方是从哪里来、做什么事、有没有什么家人等。他不会唠叨个不停，只是向对方表示自己的兴趣和关心，从而增进彼此的友谊。

面对这样热心的人，相信每个人都会像阳光下的花朵一样吐露芬芳。正像约瑟夫·格鲁大使所说的：“外交的秘诀仅在于五个字：我要喜欢你。”荷马·克洛维从不用担心要如何结交朋友——因为每个人都是他的朋友。

他不在意别人是否喜欢自己，而是专心去喜欢别人，结果反而达到了无心插柳柳成荫的境界。

要让自己得到更多的友谊，就要先专心地喜欢别人。

第九篇 解除金钱和工作的烦恼

第一章 四步将工作忧虑减半

我们常花几个小时开会讨论问题，却没有人明白真正的问题是什么。如果你是个商人，也许会这么说：“这个标题真荒谬。我干这行已经十几年了，居然有人想要告诉我怎么消除生意上50%的麻烦——简直是荒谬绝伦。”

这话一点儿也不错。如果我在几年前看到这样的标题，也会有这样的感觉：这个标题好像能帮助你，实则不值一文。

那就让我们打开天窗说亮话吧，的确，也许我不能帮你解决生意上50%的忧虑，从我刚才分析的结果来看，除了你自己，没有人能做到这一点。可是，我所能做到的是，让你看看别人是怎样做的，剩下的就要看你的了。

前面曾经提过世界著名的阿利西斯·柯瑞尔博士的这句话：“不知道如何消除忧虑的商人，寿命都会很短。”

既然忧虑的后果如此严重，那么，如果我能帮助你消除忧虑，哪怕是其中的10%，你可能也会满意。我下面就要告诉你，一位企业家如何消除了他超过50%的忧虑，还将过去用于开会解决生意问题的时间节省了70%。

当然，我不会告诉你那些根本无法证实的事情，这件事情的主角是一个活生生的人——里昂·胥孟津。多年来，他一直是西蒙出版社的主管之一，现任纽约州纽约市袖珍图书公司的董事长。

下面就是他的经验：

“15年来，我几乎每天都要花一半的时间开会和讨论问题。会上大家很紧

张，坐立不安、走来走去，彼此绕圈子争论。一天下来我常常感到筋疲力尽。如果有人对我说，我可以减去开会时间的四分之三，可以消除四分之三的神经紧张，我一定会认为他是痴人说梦。可是我却制订出一个恰好能做到这一点的方案。这个办法我已经用了8年，对我的办事效率、我的健康和我的快乐都有着不可估量的神奇效果。

“这些就是我的秘诀：首先，我立即停止15年来我们会议中所使用的程序，即我那些很恼火的同事先把问题的细节报告一遍，然后再提出问题；其次，我定下一个新的规矩，任何一个想要把问题提上来的人，都必须先准备好一份书面报告，回答以下四个问题：

1. 究竟出了什么问题？（以前我们常常花上一两个小时，还没人弄清楚真正的问题在哪里。）

2. 造成问题的根本原因在哪里？（我吃惊地发现我浪费了很多时间，却没能清楚地找出造成问题的基本情况是什么。）

3. 解决这些问题的方法是什么？（过去会上一个人建议采用一种方法，另一个人会跟他争论。争论常常跑题，开完会也拿不出几种办法。）

4. 你建议用哪种办法？（过去开会总是花几个小时为一种情况担心，不断地绕圈子，却从未想过所有可行的方法，然后写下来：这是我建议的解决方案。）

“现在，我的部下很少把问题拿上来了。因为他们发现，在认真地回答了上述四个问题之后，最妥当的方案就会像面包从烤箱中自动跳出来一样。即使非讨论不可，所花时间也不过是过去的三分之一，因为讨论的过程有条理而且合乎逻辑，最后都能得到很明智的结论。”

法兰克·毕吉尔是美国保险业的巨子，他运用类似方法，不仅消除了烦恼，而且增加了收入。他说：

“我刚开始推销保险的时候，对自己的工作充满了热情。后来发生了一点儿事，使我非常气馁。我开始看不起我的职业，差点儿就要辞职了，可是在一个星期六的早晨，我突然想到一件事，我坐下来，想找出我忧虑的根源。

“我首先问自己：问题到底是什么？我的问题是：我拜访过那么多人，成绩却不理想。我和顾客谈得好好的，可最后快要成交时，他们就对我说：‘我再考虑考虑，下次来再说吧。’我又得花时间去找他，这使我觉得很沮丧。

“我再问自己：有什么可行的解决办法？回答之前，我当然得先研究一下过去的情况。我拿出过去十二个月的记录本，仔细看看上面的数字。我吃惊地发现，我所卖的保险有70%是在第一次见面成交的；另外有23%是在第二次见面成交的；只有7%是在第三、第四、第五次……才成交的。实际上，我的工作时间几乎有一半都浪费在那7%的业务上了。

“那么答案是什么呢？很明显，我应该立刻停止第二次以后的拜访，将空出的时间用于寻找新的顾客。结果令人大吃一惊：在很短的时间内，我就把平均每次赚2.70美元的成绩提高到了4.27美元。”

法兰克·毕吉尔现在每年接进的保险业务都在100万美元以上。可是他曾经想放弃他的职业，甚至想要承认失败。

结果呢，分析问题使他走上成功之路。

下面再列一下这几个问题，看看你是否也能应用它们：

1. 问题是什么？
2. 造成问题的原因是什么？
3. 解决这些问题的方法是什么？
4. 你建议用哪一种方法？

也许我的确不能帮你减少生意上50%的忧虑，因为除了你自己之外，没有人能做到这一点。我唯一能做的就是让你看看别人的做法，剩下的就要看你自己的了。

第二章 选择自己喜欢的工作

这一章是专为那些还没有找到理想工作的年轻男女写的，如果你还处于这种状

态下，那么这会对你未来的生活产生一定的影响。

工作，将影响你的一生：它可能造就你，也可能会毁灭你。

如果你还不到18岁，那么现在，你可能即将为你的生命做两项最重要的决定。这两项决定将会深刻改变你的一生，可能会对你的幸福、收入、健康都有深远的影响。

究竟是哪两个重大的决定呢？

第一，你将如何生存？你是做一名农夫、邮递员、化学家、森林管理员，还是速记员、兽医、大学教授，还是想摆一个牛肉饼摊子？

第二，你将选择谁来做你孩子的父亲或母亲？

这两项重大的决定，通常就像赌博。哈里·爱默生·佛斯迪克在他的《透视的力量》一书中说道：“每个小男孩在选择如何度过一个假期的时候，都是赌徒。他必须用他的日子做赌注。”

怎样才能降低选择假期时的赌博性？

读下去，我将会尽可能地告诉你。

首先，如果可能的话，尽量去找一份你喜欢的工作。有一次，我请教轮胎制造商古里奇公司的董事长大卫·古里奇，问他成功的第一要素是什么，他回答说：“你喜爱的工作。因为如果你喜欢自己所从事的工作，不管时间多长都不会觉得是在工作，反倒像是在游戏。”

爱迪生是一个很好的例子。这位没有进过学校的送报童，后来完全改变了美国的工业生活。爱迪生几乎每天都要在他的实验室里辛苦工作十八个小时，在那里吃饭、睡觉，但他却丝毫不觉得苦。他说：“我一生中从未工作过，我的每天都充满乐趣。”

无怪乎他会成功。

我曾听查理斯·史兹韦伯说过类似的话，他说：“每个从事自己所无限热爱的工作

作的人，都可以获得成功。”

但是，如果你对自己想从事的某种工作还没有什么概念的话，又怎么可能对工作产生热情呢？

艾得娜·卡尔夫人现在是美国家庭产品公司的工业关系副总经理，她曾为杜邦公司雇用过几千名员工。她说：“我认为这个世界上最可悲的就是，那么多的年轻人从来没有发现自己真正想做的是做什么。我想，一个人如果只想从他的工作中获得薪水，而在其他方面一无所获，那真是个悲剧。”甚至有一些大学毕业生跑到她那儿说：“我获得了达特茅斯大学的学士学位（或是康奈尔大学的硕士学位），你的公司的职位适不适合我？”

这些人甚至不知道自己能够做些什么，也不知道自己希望做些什么。因此有那么多的人在开始的时候雄心勃勃、怀抱美梦，但到了40多岁以后，却一事无成，他们痛苦、沮丧，甚至发疯。

事实上，选择正确的工作，对健康也十分重要。琼斯霍金斯医院的雷蒙大夫配合几家保险公司做了一项调查，研究能够使人们长寿的因素，他把“正确的工作”排在了第一位。这正好符合苏格兰哲学家卡莱尔的名言：“祝福那些找到他们自己心爱工作的人，他们已不需要再企求其他的幸福。”

最近，我和索柯尼石油公司的人事经理保罗·波恩顿畅谈了一晚上。在过去20年当中，他至少接见了七万五千名求职者，并出版过这本《获得工作的六种方法》。我问他：“现在的年轻人求职，所犯的最大错误是什么？”他回答我说：“他们不知道自己该干些什么，这太让人吃惊了。一个人浪费在买一件穿几年就会破损的衣服上的心思，远比选择一件关系自己将来命运的工作要多得多。而他却不知道，自己将来的全部幸福和安宁都建立在工作的基础之上。”那如何是好呢？

你该如何解决这个难题？

你可以去向“职业指导机构”咨询，或者它可以帮助你，但可能会伤到你的自尊心（视你所找的那位辅导员的能力和个性而定）。这个新行业连起步都谈不上，离完美更是相差十万八千里，但它的前程是美好的。

那么，你怎么利用这项新服务呢？

你可以在你住的附近找一家这样的机构，然后接受职业测验，并获得职业指导。而他们只能给你提供建议，决定权还是在你自己的手里。不过，你要注意，这些辅导员并不是绝对可靠。他们之间经常无法达成一致的意见，甚至会犯下荒谬的错误。

比如有一位职业辅导员曾经建议我的一位学生去当作家，原因就是，她积累的词汇量很大。多么荒谬可笑！事情其实并不那么简单，好的作品是将你的思想和感情传达给读者的。要想达到这个目的，不仅需要丰富的词汇，更需要的是思想、经验、说服力和热情。这位职业辅导员，实际上只完成了一件事：他把一位极佳的速记员改变成为一位沮丧的作家。

我想在此说明一点，职业的指导专家，即使是你自己本人，都并非绝对可靠。你应该多找几个辅导员，然后凭基本的常识来判断他们的意见。

智慧家约翰·米勒宣称，工人无法适应工作，是我们这个社会最大的损失之一。是的，世界上最不快乐的人就是那些憎恨他们日常工作的产业工人。

你可知道在陆军中“崩溃”的是哪种人？其实他们就是被分派到错误单位的人！我并不是指那些在战斗中受伤的人，而是那些在普通任务中精神崩溃的人。

威廉·孟宁吉博士，是我们当代最伟大的精神病专家之一，他在第二次世界大战期间主持陆军精神治疗部门。他说：“我们在军中发现了挑选和安置的重要性，也就是说，要让适当的人去从事一项适当的工作……最重要的是，要让他相信自己所从事的工作是重要的。当一个人没有兴趣的时候，他会觉得自己被安排在一个错误的职位上，会觉得自己不受欣赏和重视，他会相信自己的才能被埋没了。就是在这种情况下，我们会发现，即使他没有患上精神病，也会埋下精神病的隐患。”

同一个原因，一个人在工商企业中也会精神崩溃。如果他看不起自己的工作和事业，那他可能会把它搞砸了。

菲尔·琼森的父亲开了一家洗衣店，他把儿子叫到店中工作，希望他将来可以接管这家洗衣店。但菲尔特别痛恨洗衣店的工作，所以总是敷衍了事，提不起精神，只做些不得不做的工作，其他工作都一概不管。有时候他干脆开溜。他的父亲十分伤心，认为自己养了一个不求上进的儿子，让他在员工面前非常丢脸。

有一天，菲尔告诉父亲，他希望到一家机械厂做一个机械工人。

什么？一切又从头开始？

他的父亲万分惊讶。不过菲尔坚持自己的意见，他穿上油腻的粗布工作服，从事比洗衣店还要辛苦的工作，工作的时间要比在洗衣店长得多。但他竟然快乐得在工作中吹起口哨。他选修了工程学课程，研究引擎，装置机械。他在1944年去世的时候，他已经是波音飞机公司的总裁，并制造出了“空中飞行堡垒”轰炸机，帮助盟国军队赢得了世界大战。如果当年他迫于父命留在洗衣店工作，那他和洗衣店（尤其是在他的父亲死后）究竟会变成什么样子呢？我想他会毁了它，同时也毁了自己的前程。

即使会引起家庭纠纷，我也要奉劝年轻的朋友们：不要因为你的家人希望你那么做，你就勉强去从事某一项工作。不要贸然地从事某一个行业，除非是你自己喜欢的。你要仔细地考虑父母给你的劝告。他们的年纪可能要比你大一倍，他们获得了那种只有从众多经验中才能得到的智慧。但到了最后分析的时候，你必须自己做最后的决定。因为将来工作的时候，感到快乐或悲哀的是你自己，而不是其他人。

现在，我向你提供一些建议，其中有一些警告，以便在你选择工作的时候参考：

一、阅读并研究下面这些关于选择一位职业辅导员的建议。

这些建议都是由最权威的人士提供的，由美国最成功的一位职业指导专家杰森教授拟定。

如果有人跟你说他有一套神奇的程序，可以找出你的“职业倾向”，千万不要去找他。这些人包括摸骨家、星相家、个性分析家以及笔迹分析家等，他们的法子通常没什么用。

不要听信那些说自己可以给你做一番测验，然后指出你应该选择哪一种职业的人。这种人根本已经违背了职业辅导员的基本原则，职业辅导员必须考虑被辅导人的健康、社会、经济等各种情况，同时还应该提供就业机会的具体资料。

找一位拥有丰富的职业资料的职业辅导员，并在辅导期间充分地利用。

完善的就业辅导服务通常要面谈两次以上。

绝对不可以接受函授就业辅导。

二、避免选择那些竞争早已激烈的职业和行业。

在美国，谋生的方法有两万多种。想想看，两万多！年轻人知道这一点吗？除非他们用占星师的透视水晶球，否则他们是不知道的。一所学校内，三分之二的男孩子选择了两万种职业中的五项，而五分之四的女孩子同样也是如此。难怪少数事业和职业会人满为患，白领阶层会产生不安全感、忧虑和焦急性的精神疾病。

特别要注意的是，如果你要进入法律、新闻、广播、电影等这些已经过分人满为患的圈子，你可得费一番大功夫。

三、避免选择那些生存机会只有十分之一的行业。

比如推销人寿保险，每年有数以千计的人经常失业。他们事先未打听清楚，就贸然地开始推销人寿保险。费城房地产信托大楼的富兰克林·比特格先生，在过去20年里，一直都是美国最杰出和成功的人寿保险推销员之一。他指出，90%的人在首次推销人寿保险的时候，都会又伤心又沮丧，结果在一年内纷纷放弃。而留下来的十个人当中有一个人可以卖出十个人销售总额的90%，而另外的九个人只能卖出10%的保险。换个方式来说，如果你选择了兜售人寿保险，那在一年内，退出和留下的机会比例是9:1，留下来的机会只有10%。即使你留下来，成功的机会也只有1%而已，否则你只能勉强糊口。

四、在你决定选择某一项职业前，应该先用几个星期的时间，对该项工作做个全局性的调查认识。

怎样才能达到这个认识呢？

你可以和那些已经在这个行业中干了10年、20年、30年的人聊聊，他们对你的将来可能有极深的影响。我从自己的经验中了解到这一点。在我二十几岁的时候，曾向两位老前辈请求职业上的指导。现在回想起来，我可以清楚地发现，那两次会谈是我生命中的转折点。事实上，如果没有那两次会谈，实在是难以想象我一生将会变成什么样子。

那么，又该如何获得这些职业指导的会谈呢？

在这里，先假设你打算做一名建筑师。而在你做最后决定之前，你应该先花几周的时间，去拜访城里和附近城市的建筑师。你可以从电话簿的分类栏里，找出他们的姓名和住址。不管有没有预约，你都可以打电话到他们的办公室。如果你希望能定个时间见面，那你可以写信给他们，大致内容如下：

能否麻烦您帮我一个忙？

现在我18岁，正考虑着学习去做一名建筑师。但在我最后决定前，很希望得到您的指导。如果您太忙，无法在办公室里接见我，而愿意赐半个小时的时间在您家中接见我，那我将感激不尽。

以下是我想向您请教的问题：

1. 如果您的生命从头开始，您是否愿意再做一名建筑师？
2. 在您仔细观察我之后，我想请问您，是否认为我具备成为一名成功的建筑师的条件？
3. 建筑师这一行业是否已经人满为患？
4. 假如我学习了4年的建筑学课程，想要找到工作是否困难？我应该首先接受哪一类的工作？
5. 如果我的能力属于中等，在头5年中，我可以赚多少钱？
6. 当一名建筑师的利弊是什么？
7. 假如我是您的儿子，您愿意鼓励我当一名建筑师吗？

如果你很害羞，不敢单独会见“大人物”，那我给你两条建议：

一是找一个和你同龄的小伙子一起去，你们可以彼此增强对方的信心。如果你找不到和你同龄的人，那你可以请求你的父亲和你一同前往。

二要记住，你向某人请教就等于给他荣誉。对于你的请求，他会有一种被崇拜

的感觉。同时还要记住：成年人一向都很喜欢向年轻的男女提出忠告。你所求教的建筑师将会很高兴地接受这次访问。

如果你不愿意写信要求见面，那就不需要约定，你可以直接到那人的办公室，对他说，如果他能对你提供一些指导，你会万分感激。

假设你拜访了五位建筑师，而他们都太忙了没空见你（这种情形并不多），那么你就再去拜访另外五位，他们之中总会有人接见你，并向你提供宝贵的意见。这些意见可能会使你免去数年的迷茫和忧虑。

千万记住，你在从事你生命中最重要，而且影响最深远的两项决定中的一项。因此在你采取行动之前，多花些时间去探求事实的真相非常有必要。如果你不这样做，那你在下半辈子中，很可能会后悔不已。

如果能力许可，你可以付钱给对方，报偿他半个小时的时间和忠告。

五、克服“你只适合一项职业”的错误观念。

任何一个正常的人，都能在多项职业上获得成功。同样的道理，也可能在多项职业上失败。以我为例，如果我自己研习并准备从事下面的各项职业，我相信，成功的机会一定很多，对于所从事的工作，也会深感愉快。例如：农艺、果树栽培、科学农业、医药、销售、广告、报纸编辑、教书、林业。另一方面，我相信这些工作我一定不喜欢，而且也必定会失败。如簿记、会计、工程、经营旅馆和工厂、建筑、机械事务，以及其他数百项职业。

第三章 正确处理金钱的烦恼

假如我知道如何解决任何人的财务困难，那么我就用不着写这本书，只需要稳稳地坐在白宫里总统的身边。但是，我可以给大家做一些小小的贡献，引述各方面专家的权威意见，并整理出一些切实可行的建议，让你在处理金钱方面获得指导。

根据《妇女家庭月刊》所做过的一项调查，生活中有70%的烦恼都跟金钱有关。盖洛普民意测验协会主席盖洛普·乔治说，从他所做的研究中显示，大部分的人都相信，只要他们的收入可以增加10%，就不会再出现任何经济上的困难。大部分情况是

这样的，但也并不全是。我曾向预算专家爱尔茜·史塔普里顿夫人请教。她曾多年担任纽约和全培尔两地华纳梅克百货公司的财政顾问。她曾以个人指导员的身份，帮助那些被金钱拖累的人。她帮助过各种收入水平的人，有一年赚不到1000美元的行李生，也有年薪10万美元的公司经理。她说：“对大多数人而言，多赚一点儿钱并不能解决财政上的烦恼。”事实上，我经常能看到，收入的增加对他们来说并没有起到什么帮助作用，只会徒增开支。

很多读者可能会说：“我希望这家伙来试试看：拿我的月薪支付我的账款，维持我应有的开支。只要他试一试，我敢保证他会知道我现在的困境，也不会再夸夸其谈了。”

有一点你必须考虑：当某件事情牵涉到你的金钱时，就等于是正在为你自己经营事业。而如何处理你的金钱，实际上也确实是你自己的事，别人不能给你提供任何帮助。

那么，什么是管理我们金钱的原则呢？我们如何展开预算和计划？下面有十条规则：

1. 把事实记录在纸上。

亚诺·班尼特50年前来到伦敦，立志要做一名小说家。那时他很穷，生活压力也很大。他把每一便士的用途都记录在一张纸上。难道他是想知道自己的钱是怎么花掉的吗？不是。他只是想做到心中有数。同时，他十分欣赏这个方法，并且不停地进行着这种记录，即使在他成为世界著名的作家和富翁、在他拥有一艘私人游艇之后，也依然保持着这个习惯。

约翰·洛克菲勒也保存有这样的账本。每天晚祷前，他总要搞清楚每个便士的钱花到哪儿了，然后才上床睡觉。你和我也一样，必须弄个本子来开始记录。记录一辈子？不，不需要。

预算专家建议，至少要在最初的一个月把我们所花的每一分钱做一个准确的记录。如果可能的话，你可以做三个月的记录。这只是给自己提供一个正确的记录，使我们知道钱花到哪儿去了，然后依此做一项预算。哦，你知道自己的钱花到哪儿去了？不知道。

嗯，也许如此。就算你真的知道，在一千个人当中，也许只能找到一个像你这样的人。史塔普里顿夫人告诉我，当人们通常花费几小时的时间把事实和数字忠实地记录在纸上后，他们会大叫：“天哪！我的钱就是这样花掉了？！”

你是不是也这样？！也许吧。

2. 制定一个真正适合自己的预算。

史塔普里顿夫人告诉我，假设有两个家庭比邻而居，住着同样的房子，在同一个社区，家里人数和收入也一样。然而，他们的预算却截然不同。为什么？因为人的性格是不相同的。她说，预算必须按照个人的需要来拟定。之所以要制订计划，并不是要把所有的乐趣从生活中抹杀掉，而是在于给我们物质上的安全和让我们免于忧虑。史塔普里顿夫人告诉我：“根据计划生活的人，一般都比较幸福。”

你应该怎么制定预算呢？

首先，如同我所说的，你必须把所有的开支列出一张表，然后寻求指导。你可以写信到华盛顿的美国农业部索取此类的小册子。在某些大城市，那些主要的银行都有专家顾问，他们将很乐于和你讨论你的理财问题，并帮你拟定一张预算表。

3. 学习如何明智地花钱。

我的意思是，学习如何让你的金钱花出最高价值来。所有大公司都设有专门的采购人员，他们什么也不需要做，只是设法替公司买到最合理的东西。你何不也这样做呢？

4. 不要为你的收入而头痛。

史塔普里顿夫人告诉我，她最害怕的就是被请去为年薪5万美元的家庭拟定预算。我问她为什么，她回答说：“因为每年收入5万美元，似乎是大多数美国家庭的目标。而他们可能是经过多年的艰苦奋斗才达到这个标准。于是，当他们的收入达到每年5万美元时，他们便认为自己已经‘成功’了。他们开始大肆铺张，在郊区买栋房子，和租房子花一样多的钱；或者买部车子，以及许多的新家具和许多的新衣服。当你发觉时，他们已经进入赤字阶段了。实际上，他们不比从前快乐，因为他们把增加的收入花得太凶了。”

这很自然，我们都希望获得更好的生活享受。从长远来看，到底哪一种方式会带给我们更多的幸福呢？

强迫自己在预算之内生活，还是让催账单塞满信箱，让债主猛敲你的大门？

5. 购买医药、火灾及意外保险。

对于各种意外、不幸以及不可预料的紧急事件，都有小额的保险可以供你投保。我并不是建议你将在浴盆里滑倒或染上德国麻疹这样的小事都投上保险，但我郑重建议，你可以为自己投保一些主要的意外险，否则，万一出了事故，你不但要花钱，还很令人烦恼。而这些保险的费用却都很便宜。

6. 不要让保险公司将你的人寿保险以现金方式付给你的受益人。

如果你投保人寿是为了在死后能照顾家人，那么你绝不可以让保险公司一次性将大笔的现金付给你的受益人。

我让玛丽翁·艾伯利夫人来解答这样一个问题：“拥有很多新钞票的新寡妇将会如何？”

玛丽翁·艾伯利夫人是纽约市人寿保险研究所妇女组主任。她在全美各地的妇女俱乐部进行演讲，指出不让寡妇领取人寿保险金，而改为领取终生收入的好处。玛丽翁·艾伯利夫人提到一位收到两万美元人寿保险现金的寡妇，她将钱借给了儿子去开创汽车零件事业。结果事业失败了，现在她穷困潦倒，三餐不继。玛丽翁·艾伯利夫人接着又提到另外一位寡妇，她被一个油腔滑调的房地产经纪人引诱，把大部分人寿保险金用来购买一些保证在一年之内增值1倍的空地。三年之后，她把土地卖掉，却只拿回最初投资的十分之一。还有另外一位寡妇，在领取了1.5万美元的人寿保险金的十二个月后，就必须向儿童福利协会申请补助款来抚养她的儿子。

“一个女人手中有2.5万美元，平均不到7年，她会全部花光。”《纽约时报》经济编辑斯维业·波特在《妇女家庭月刊》上所发表的文章中得出这样的结论。多年前，《星期六晚邮》在社论中说：“尽人皆知，因为妇女多半是未受过商业训练的，又没有银行替她拿主意，因此很可能在第一个狡猾的掮客向她进行游说之后，就贸然把她丈夫的人寿保险金拿去购买那些不稳定的股票。任何一位律师或银行家都可以举出许多诸如此类的例子。”

如果你想在死后保障妻子和儿女的生活，那就向摩根学习。他是当代最伟大的金融专家之一。他把遗产分赠给十六位受益人，其中有十二位是女性。他给她们留下的是现金吗？

不。他留给她们有价证券，使她们每个月都可得到固定的收入。

7. 教导子女养成对金钱负责的态度。

我永远都不会忘记我在《你的生活》杂志上所读到的一篇文章。作者史蒂拉·威斯顿·托特叙述她如何教导自己的小女儿，并培养女儿对金钱的责任感。

她从银行里取了一本特别的储金簿，交给她9岁大的女儿。每当小女儿每周得到零用钱时，就会将零用钱“存进”那本储金簿中，母亲则担任女儿的银行。在那个星期之中，小女儿每当需要使用一毛钱或一分钱时，就会从账簿中“提出”，把剩余的款结存详细地记录下来。这个小女孩不仅从中得到了很多的乐趣，还学会了对待金钱要有责任感。

8. 家庭主妇也许可以在家中赚一点儿外快。

如果你在聪明地拟好开支预算之后，仍然发现无法弥补开支，那么你可以选择下述两件事之一，你可以咒骂、发愁、担心、抱怨，或者你可以想着怎么赚一点儿外快。

怎么赚呢？

想赚钱，就要找人们现在最需要而目前供不应求的东西。

家住纽约杰克森山庄的娜丽·史皮尔夫人就是这么做的。1932年，她自己一个人住在有三个房间的公寓里，她的丈夫已经去世，两个儿子都已经结婚。有一天，她到一家餐馆的苏打水柜台前买冰激凌，她发现柜台也兼卖水果饼，但那些水果饼看起来实在令人不敢恭维。她便询问老板愿不愿意向她买一些真正的家制水果饼。结果，老板订制了两块水果饼。

史皮尔夫人对我讲述了她的故事：“虽然我也是个好厨师，但以前我们住在佐治亚州时，一直雇用女佣，而我亲手烘制饼干的次数大概只有十几次而已。在那位

老板向我预订两块水果饼之后，我便向一位邻居请教了制作水果饼的方法。结果，那家餐厅的顾客对我最初的两块水果饼——一块苹果饼和一块柠檬饼都赞不绝口。第二天，餐厅就又预订了五块，接着其他的餐馆也陆续向我订货。两年之内，我成为每年必须烘制5000块水果饼的家庭主妇。这些工作都是我单独在自己的小厨房内完成的，我一年的收入已经高达1万美元，除了一些制饼的材料之外，我没多花一分钱。”

由于对史皮尔夫人的家制烤饼需求量愈来愈大，她不得不搬出厨房，租下一间店铺，雇了两个女孩子来帮忙，除了水果饼，她们还做蛋糕和卷饼。在二战期间，人们要排一个多小时的队才能买到她的家制食品。

“在我的一生中，我从未如此快乐过，”史皮尔夫人说，“我一天要在店里工作十二至十四个小时，但却从不感觉厌倦。对我来说，那根本不算是工作，那是生活中奇异的经验。我只是尽我的能力来使人们更加快乐，我很忙碌，无暇忧愁或者寂寞。我的工作为我弥补了丈夫逝世后留下的家庭空白。”

我请教史皮尔夫人，其他烹调技术高明的家庭主妇，是否也可以在余暇时以同样的方式，在一个一万人以上的小城市里赚钱。她回答说：“她们当然可以这样做。”

看看你的周围，你将会发现许多还没有达到饱和的行业。例如：如果你是一名很优秀的厨师，你可以开设烹饪班，就在你自己的厨房内教导一些年轻的小姐，说不定上门求教的学生会踏破门槛。

有很多书籍是教导如何利用余暇赚钱的，你可以到公立图书馆借阅。不论是男人还是女人，都有许多的工作机会。但我必须提出一句忠告：除非你天生有推销的才能，否则不要尝试去挨家挨户地推销。大部分的人都痛恨这份工作，最后你往往会以失败告终。

9. 永远都不要赌博。

对于那些想从赌赛马或玩老虎机赢钱的人，我总是感觉很惊异。我认识一个拥有多架这种“单手土匪”的机器并依靠它们为生的人，他对于那些天真地以为自己可以打败这些早已设计出来骗他们钱的机器的傻瓜，除了轻视之外，没有一丝同

情。

我还认识一名美国最棒的赌赛马的老手。他是我的成人教育班上的学员。他告诉我，根据他对赛马所具备的知识，他是无法在赌赛马中赚到钱的。事实上，每年有众多傻子，在赛马中赌下60亿美元，刚好是美国在1910年全国总债务的6倍。这位赛马老手同时对我说，如果他想毁灭自己的敌人，那没有比说服敌人去赌赛马更好的方法了。我问他，如果某人根据赛马的内幕情报来下注，结果会如何。他回答说：“照这种方式来赌赛马，可以把整个美国的造币厂都输掉。”

10. 如果我们无法改善经济情况时不妨就宽恕自己。

如果我们不可能改善自己的经济情况，那我们可以改变心态。记住，其他的人也有他们的财务烦恼。我们可能会因为经济情况比琼斯家差而烦恼，但琼斯家可能会因为比不上里斯家而烦恼，而里斯家又会因为赶不上范特比家而懊恼。

美国历史上最著名的人物也有他们的财务烦恼。林肯和华盛顿也要向人借贷，才能起程前往首都就任总统。

如果我们得不到自己所希望的东西，那最好不要让忧虑和悔恨来侵扰我们的生活。让我们原谅自己，学得豁达一些。希腊哲学家艾皮科蒂塔说，哲学的精华就是：“一个人生活上的快乐，应该尽可能减少对外来事物的依赖。”政治家及哲学家塞尼加也说：“如果你一直都觉得不满足，那即使给你整个世界，你也不会开心。”

学会合理支配自己的收入，不要为金钱烦恼。

第十篇 活力充沛的人生

第一章 疲劳之前要做的

一个小时的休息并不是浪费生命，它能让你在清醒的时候，做更多有效率的事。

任何一位还在学校念书的医科学生都会告诉你，疲劳会降低身体对一般疾病和感冒的抵抗力；而任何一位心理治疗家也会告诉你，疲劳同样会降低你对忧虑和恐惧感的抵抗力。所以，防止疲劳也就可以防止忧虑。这样说也许太温和了。

芝加哥大学实验心理学实验室主任杰可布森医生，写过两本关于如何放松紧张情绪的书——《消除紧张》和《你必须放松紧张情绪》，他还主持研究了放松紧张情绪的方法在医学上的用途。他认为，任何一种精神和情绪上的紧张状态，“在完全放松之后就不可能再存在了”。这就是说，如果你能放松紧张情绪，就不可能再继续忧虑下去。

所以，要防止疲劳和忧虑，第一条规则就是：经常休息，在你感到疲倦以前就休息。

这一点为什么如此重要呢？

这是因为疲劳增加的速度快得出奇。美国陆军的多次实验证明，即使是经过多年军事训练又很坚强的年轻人，如果不带背包，每小时再休息十分钟，那么行军速度就会明显加快，而且持久。人的心脏每天压出来流过全身的血液，足够装满一节运油火车车厢；每天释放出的能量，足够用铲子把20吨煤铲成一个3尺高的平台。

你的心脏和美国陆军士兵的是一样的。从你心脏里每天流出来走过全身的血液，足够装满一节火车车厢；它每24小时供应的能量，足够用铲子把20吨煤堆成一个3英尺高的平台。能完成这么大的工作量，而且能持续50年、70年甚至90年，你的心脏为什么能承受这令人难以置信的工作呢？

哈佛医院的华特·坎农博士解释道：“绝大多数人认为人的心脏整天不停地跳动。事实上，在每次收缩之后，它有完全静止的一段时间。当心脏按正常速度每分钟跳70下时，它一天的工作时间只有九个小时，也就是说，它实际休息了十五个小时。”

第二次世界大战期间，丘吉尔已60多岁了，却能每天工作16个小时，他的秘诀在哪里？他每天早晨在床上工作到十一点，看报告、口授命令、打电话甚至在床上召开会议；午饭之后他还要睡一小时；晚上八点的晚餐之前还要在床上睡两个小时。他并不是要消除疲劳，因为他根本不用去消除，他事先就预防了。因为他经常

休息，所以能很有精神地一直工作到半夜以后。

约翰·洛克菲勒也曾创下两项惊人的纪录：他当时赚到了全世界最庞大的财富，而且一直活到98岁高龄。他是如何做到这两点的呢？最重要的原因是他家里人都很长寿，而另外一个原因则是，他每天中午都要在办公室里睡半个小时午觉。他会躺在办公室的大沙发上休息。在这个时候，即使美国总统打来电话，他也不会接。

在《为什么会疲劳》一书中，丹尼尔·河西林写道：“休息并不是绝对地什么都不做，休息就是修补。”

短短的一点儿休息时间，就能有很强的恢复能力：即使只打五分钟的瞌睡，也有助于防止疲劳。棒球名将康里·马克告诉我，每次参赛之前，如果不睡个午觉的话，他到第五局就会感到筋疲力尽了。可是，如果他睡午觉的话，哪怕只睡五分钟，也能够赛完全场，而且，一点儿也不感到疲劳。

我曾问过伊莲娜·罗斯福夫人，在她做白宫第一夫人的12年中，是如何应付那些紧张的日程安排的。她对我说，通常每次她都要在接见一大群人，或者发表一次演说前，坐在一张椅子或沙发上，闭目休息二十分钟。

我最近在麦迪逊广场花园金·奥维的休息室里，访问了这位参加世界骑术大赛的骑术名将。我发现，他在休息室里放了一张折叠床。“每天下午我都要在那里躺一躺，”金·奥维说，“在两场表演之间睡一个小时。当我在好莱坞拍电影的时候，”他继续说道，“我常常靠坐在一张很大的软席椅上，每天睡两次午觉。每次睡十分钟，这样可以使我精力充沛。”

爱迪生认为，他无穷的精力和耐力，都来自他能随时入睡的习惯。“现代教育之父”贺拉斯·曼，在他年事稍长之后也是这样。当他担任安提奥克大学校长的时候，常常躺在一张长沙发上和学生进行谈话。

在亨利·福特80岁大寿之前，我去访问过他。我实在猜不透他为什么看起来那样精神焕发、身体健康。我问他秘诀是什么？他说：“能坐下的时候，我绝不站着；能躺下的时候，我绝不坐着。”

我曾建议好莱坞的一位电影导演，让他试试这种方法。后来他告诉我，这种办法真的很有效，它可以创造奇迹。我所说的这位导演是杰克·查纳克，他是好莱坞最

有名的大导演之一。几年前，当他来看我的时候，正担任米高梅公司短片部的经理，但常常感到劳累、筋疲力尽。他试过了任何可以想到的方法：喝矿泉水、吃维生素或其他补药，但都不起作用。于是我就建议他每天去“度度假”。

该怎么做呢？

其实就是当他在办公室开会的时候，躺下来让自己放松。

两年之后，我再见到他的时候，他说：“出现了奇迹，这是我医生说的。以前，每次我和部下谈论短片问题的时候，我总是坐在椅子上，非常紧张。现在每次开会的时候，我都躺在办公室的沙发上。我现在觉得比我之前20年来的状态好多了，每天能多工作两个小时，却很少感到疲劳。”

你如何使用这些方法呢？

如果你是一位打字员，你就不可能像爱迪生或者是山姆·高尔温那样，每天在办公室里睡午觉；如果你是一个会计，你也不可能躺在长沙发上和你的上司讨论账目的问题。可是，如果你住在一个小城市里，每天中午回家吃午饭的话，饭后你就可以睡十分钟的午觉。

这正是马歇尔将军常做的事。在第二次世界大战期间，他觉得指挥美军部队的工作非常忙碌，所以中午必须休息。

如果你已经过了50岁，但依然觉得自己忙得连这一点都做不到，那你就应该趁早买人寿保险。

如果你没有办法在中午睡觉，那么，至少要在吃晚饭之前躺下来休息一个小时，这比在吃饭前喝一杯酒划算多了。细算起账来，比喝一杯酒的效果好5467倍。如果你能在下午五六点钟，或者七点钟左右，睡上一个小时，那么，你就可以在你的生活中每天增加一个小时的清醒时间。为什么呢？因为你晚饭前睡的那一个小时，加上夜里所睡的六个小时，一共是七个小时，这比连续睡八个小时更有好处。

从事体力劳动的人，如果休息时间足够多的话，那他每天就可以干更多的活儿。佛德瑞克·泰勒在贝德汉钢铁公司担任科学管理工程师的时候，就亲身经历并证明了这个道理。他曾观察到，那些工人每天可以往货车上装大约12.5吨的生铁，而

通常到中午的时候，他们就筋疲力尽了。他对导致工人疲劳的因素做了一次科学研究，认为这些工人每天不应该只装12.5吨的生铁，而应该是47吨。之所以他认为能够保持这样的工作量，那是因为工人在疲劳前应有时间休息：每小时工人大约工作二十六分钟，休息三十四分钟。休息的时间要比工作的时间还多，那工人的工作成绩就会达到别人的4倍。

让我再重复一遍，照美国陆军的办法去做：经常休息；照你心脏工作的方法去做：在疲劳之前先休息。这样就能使你每天的清醒时间多一小时。

第二章 永葆青春的秘方

去年秋天，我的助手乘飞机去波士顿参加一个全球最不寻常的医学课程，课程的正式名称叫应用心理学，目的是治疗一些因忧虑而得病的人。而病人中的大多数是精神上感到困扰的家庭主妇。

1930年，约瑟夫·普雷特博士（他曾是威廉·奥斯勒的学生）发现了一个问题：来波士顿医院求诊的女患者中，有很多人生理上根本没有毛病。例如：一个女人的两只手，因为患了“关节炎”而完全无法活动；还有一个女人因为患了“胃癌”而痛苦不堪；还有很多人，有背痛的、有头痛的……她们常年都感到疲倦或疼痛。事实上，她们确实可以感受到这些痛苦，但即使做了最彻底的医学检查，还是不能发现她们有任何生理上的疾病。

但普雷特博士却认为，单单叫她们“回家去把这件事忘掉”是不会奏效的。于是他开了这门应用心理学的实验班，希望帮助她们根治心理上的疾病。

虽然医药界其他同人都对他深表怀疑，但他却收到了意想不到的效果。在从开班以来的18年里，有成千上万的病人因为参加了这个班而治好了病。有些病人来这个班上了好几年的课程，就像到教堂一样虔诚。我那个助手曾和一位上了9年而且很少缺课的妇女谈过。她说，她刚来时深信自己有肾炎和心脏病，这使她忧虑、紧张，有时甚至突然看不见东西，于是她又害怕会双目失明。可现在她身体状况良好，虽然已经有了孙子，可看上去只有40多岁。

“我以前总是为家里的事情烦恼得要死，”她说，“甚至有时想一死了之。但自从我在这里学到了忧虑对人的坏处，便学会了如何停止忧虑。我现在有资格说，

我的生活太幸福了。”

这个班的医药顾问罗丝·海芬婷大夫认为，减轻忧虑最好的药就是“跟你信任的人谈论你的问题”。她说：“我们把这称作净化作用。病人到这里来的时候，可以尽量讲她们的问题，直到把这些问题完全赶出她们的脑子。一个人如果把忧虑憋在心里，不告诉任何人，就会造成精神紧张。我们都应该让别人来分担自己的问题，同时，我们也应该去分担别人的忧虑。我们必须感觉到，在这个世界上有人愿意听我们谈话，也愿意了解我们。”

我的助手亲眼看到，一个妇女在说出她心里的忧虑之后，感到一种非常难得的解脱。她有很多家务事方面的烦恼，而在她刚刚开始谈论这些问题的时候，她就像一个压紧的弹簧。然后一面讲，一面渐渐地平静下来了，等到谈完了之后，她居然能面露微笑了。

她的这些困难是否已经解决了呢？没有，事情并不是这么容易。她之所以出现这样的改观，是因为她可以和别人谈她自己的问题，并得到了别人的忠告和同情。而真正造成这种变化的，是具备强有力的治疗功能的语言。

从某方面来说，心理分析是一种以语言的治疗功能为基础的治疗方法。从弗洛伊德的时代开始，心理分析家就知道，只要一个病人能够说话，仅仅只要说出来，就能够解除他心中的忧虑。

为什么呢？也许是因为说出来之后，我们就可以更深入地看到我们的问题，能够看到更好的解决方法。

没有人知道确切的答案，但我们所有的人都知道，“畅谈一番”或“发发胸中的闷气”，可以立刻使人觉得舒畅许多。

所以，下一次我们再碰到什么情感上的难题时，为什么不去找个人谈一谈呢？当然，我并不是说，随便到哪儿抓一个人，就把我们心里所有的苦水和牢骚说给他听。我们要找一个自己可以信任的人，如一位亲戚、一位医生、一位律师、一位教士或一个神父，和他约好时间，然后对他说：“我希望可以得到你的忠告。有个问题，希望你能听我谈谈，也许你可以给我一点儿忠告。旁观者清，也许你就能够看到我自己看不到的问题。即使你做不到这一点，也希望你可以坐在这儿听我谈谈这

件事情，这等于帮了我一个大忙。”

不过，如果你真的确实找不到一个人可以谈一谈的话，我们可以告诉你所谓的“救生联盟”。这个组织和波士顿那个医学课程完全没有关联，它是世界上最不寻常的组织之一。它的组成，是为了防止可能发生的自杀事件。可是，多年以后，它的服务范围扩大到给那些不快乐或者是情感方面有所需要的人以精神上的安慰。我去见过几次萝娜·彭尼尔小姐，她常常和那些到“救生联盟”来的人会谈。

把心事说出来，就是波士顿医院所安排的课程中最重要的治疗方法。下面还有一些我们在那个课程里所得到的概念，如果你是一个家庭主妇，你在家就可以做到。

1. 准备一本“提供灵感”的剪贴簿，你可以贴上自己喜欢的诗或名人名言。

往后，如果你感到精神颓丧，也许在本子里就可以找到治疗的药物。波士顿医院的很多病人，都把这种剪贴簿保存了很多年，她们说这等于是替你在精神上“打了一针”。

2. 不要为别人的缺点太操心。

不错，你的丈夫确实有很多缺点。可是，如果他是个圣人的话，恐怕他根本就不会娶你了，对不对？学习班上有一位妇女，是在波士顿医院上班，她发现自己变成了一个待人苛刻、爱挑剔别人，并且经常拉长着一张脸的女人。当有人问她“如果丈夫死了，你该怎么办”时，她确实吃了一惊，连忙坐下来，把她丈夫的所有优点都详细地列举出来，并写了下来，那张单子真是太长了。所以，如果你觉得自己嫁错了人，不妨也试试这种方法。也许，在看过他所有的优点之后，你会发现他正是你希望遇到的那个人。

3. 对你的邻居要有兴趣。

对那些和你共同生活在一条街上的人，要有友善而健康的兴趣。有一个很孤独的女人，她觉得自己非常伤心，因为她一个朋友都没有。有人建议她试着把下一个将要碰到的人当成主角，为他编一个故事。于是，她就开始在公共汽车上为自己所看到的人编故事，设想那个人的背景和生活，试着去想象他们的生活是怎样的。后来，她碰到别人就聊天。现在，她非常快乐，变成一个很讨人喜欢的人，也治好了

她的“痛苦”。

4. 今晚上床之前，先安排好明天工作的程序。

在班上，他们发现很多的家庭主妇，因为家务做不完，所以感到很疲劳。她们好像永远也做不完她们的工作，老是被时间赶来赶去。为了要治好这种匆忙的感觉和忧虑，他们建议各位家庭主妇，在头一天就把第二天的工作安排好。结果，她们按照这个方法去做，发现自己可以完成许多工作，也不会感到那么疲劳；同时她们还会为自己做出的成绩而感到非常骄傲，还有了时间休息和打扮。

5. 避免紧张和疲劳的唯一办法就是放松。

再没有什么比紧张和疲劳更容易使你苍老的了。波士顿医院创办的那个课程班的负责人保罗·琼森教授谈了许多我们已经讨论过的原则，也就是那些让人放松的方法。在十分钟放松自己的练习结束之后，我的助手几乎坐在椅子上睡着了。为什么生理上的放松会有如此大的好处呢？因为这家医院知道，如果你要消除忧虑，就必须放松。

的确，作为一个家庭主妇，一定要懂得如何放松自己。只要想躺下随时就可以躺下，甚至你可以躺在地上。令人奇怪的是，那种硬地板比装着弹簧的席梦思床，更有助于自我放松。地板对脊椎骨大有好处。

那么，下面就是一些可以在你自己家里做的运动。你先试上一个时期，看看对你的外表有多大的好处。

1. 只要你觉得疲倦了，就平躺在地板上，尽量把身体伸直。如果你想翻身就翻身，每天做两次。

2. 闭起你的眼睛，像保罗·琼森教授所建议的那样说：“太阳当头照，天空蓝莹莹，大自然很宁静。我是大自然的孩子，和宇宙和谐一致。”

3. 如果你不能躺下来，因为你正在炉子上煮菜而没有这个时间，那么，只要你能坐在一张椅子上，得到的效果也完全相同。在一张很硬的直背椅子里，像一个古埃及的坐像那样，然后把你的双手向下平放在大腿上。

4. 慢慢地把你的十个脚趾蜷曲起来，然后让它们放松；收紧你的腿部肌肉，然后让它们放松；慢慢朝上，调动各部分的肌肉，最后一直到你的颈部。然后，让你自己的头向四周转动着，好像你的头是一个足球。要不断地对你的肌肉说：“放松……放松……”

5. 用很慢很稳定的深呼吸来平定你的神经，要从丹田吸气。印度的瑜伽术不错，规律的呼吸是安抚神经的最好方法。

6. 尽量抹平脸上的皱纹，松开你紧锁的眉头，不要紧闭嘴巴。

第三章 让失眠远离你

如果你经常没有办法入睡，那是因为你得了失眠症。如果你睡眠不好的话，那你一定很忧虑吧？然而你也许不知道，国际知名的大律师撒姆尔·安特梅尔一辈子没有好好睡过一天。

他上大学时，令他最难受的是两件事：哮喘病和失眠症。他这两种病都很严重，几乎没办法治好。于是他决定退而求其次，失眠时不在床上翻来覆去，而是下床读书。结果，他每门功课的成绩都在班上名列前茅，成了纽约市立大学的奇才。

在开始律师生涯之后，他的失眠症还是没有治好。但他并没有丝毫忧虑，他说：“大自然会照顾我的。”

果然如此。虽然每天他的睡眠时间很少，但健康状态却一直很好，而且能像纽约法律界所有的年轻律师一样努力工作，甚至超过其他人，因为在别人睡觉的时候，他还是清醒的。

他在21岁的时候，年薪已高达7.5万美元。1931年，他在一桩诉讼案中得到的酬金是历史上律师收入的最新纪录：100万美元。

但他依然没有摆脱失眠症。他每天晚上有一半的时间都在看书，然后早上五点钟起床，开始口述信件。在大多数人刚开始工作的时候，他已经把一天的工作几乎干了一半。

他一直活到81岁，一辈子却难得有一天睡得很熟，但他没有为失眠而焦虑烦

躁，否则他这一辈子早就毁了。

我们的一生有三分之一的时间花在睡眠上，可是没人知道睡眠究竟是怎么回事。我们只知道睡觉是一种习惯，是一种休息状态，但我们不清楚每个人需要几个小时的睡眠，更不清楚我们是不是非要睡觉不可。

也许难以令人置信，在第一次世界大战期间，一位名叫保罗·柯恩的匈牙利士兵脑前叶被子弹打穿，伤愈后，他再也无法睡眠，而且不觉得困倦。

所有的医生都说他活不长了，但他却证明医生的话是没有道理的，他找到一份工作，健康生活了许多年。有时他会躺下闭目养神，却从来不能进入梦乡。他的病例是医学史上的一个谜，也推翻了对睡眠的许多传统看法。

睡眠时间可能因人而异，著名指挥家托斯卡尼尼每晚只睡五个小时，而柯立芝总统每天却要睡十一个小时。

为失眠症而忧虑，对你的伤害程度要远远超过失眠症本身。就拿我的一个学生伊拉·桑德勒来说吧，他几乎因为严重的失眠症而自杀。下面是他的故事：

“最初我睡眠很好，闹钟都吵不醒，结果每天早上上班都迟到。老板警告我，如果再睡过头，小心丢了差事。

“有个朋友建议我，应该在睡觉时集中精神注意闹钟，结果导致了我的失眠症。那个该死的闹钟嘀嗒嘀嗒缠着我不放，让我整晚都睡不好，在床上翻来覆去。到了第二天早上，我几乎动弹不了，又疲劳又忧虑。

“这样持续了两个月，我所受到的折磨简直是难以言表的。我深信自己一定会精神失常。有时我会在房间里走来走去好几个小时，甚至想从窗口跳下去，一死了之。

“最后我找了一位医生，他说：‘伊拉，我没有办法帮你的忙。如果每天晚上上床之后不能入睡，就对自己说：我才不在乎睡得着睡不着，就算醒着躺一夜，那也能得到休息。’

“我照他的话去做，不到两个星期就能安稳入睡了。不到一个月，我的睡

眠就恢复到了八个小时，精神上也没有痛苦了。”

使伊拉·桑德勒饱受折磨的，不是他的失眠症，而是由失眠症所引起的忧虑。芝加哥大学教授萨尼尔·克里特曼博士曾对睡眠问题做过很多研究，他也是全世界研究睡眠问题的专家之一。他说从来没有听说哪一个人是因为失眠症而死的。实际上，可能有人会因为失眠而忧虑，以致体力下降，受到细菌的侵袭，但那种伤害是由忧虑造成的，而不是由失眠症造成的。

克里特曼博士还说，那些为失眠症担忧的人，他们的睡眠通常比他们所想象的要多。那些指天发誓地说“我昨天晚上连眼睛都没有闭一下”的人，实际上可能睡了好几个小时，只不过他自己不知道罢了。

举例来说，19世纪著名的思想家斯宾塞，到老年仍是独身。他住在寄宿宿舍，整天都在谈论自己的失眠问题，弄得别人烦得要命，他甚至在耳朵里戴上耳塞来抵御外面的吵闹，有时甚至靠吃鸦片来催眠。一天晚上，他和牛津大学教授塞斯同住旅馆的一个房间，次日早晨斯宾塞说他整夜没睡着，其实塞斯才一宿没合眼，因为斯宾塞的鼾声吵了他一夜。

要想安稳地睡一个晚上，第一个必要条件就是要有一种安全感。我们必须感觉到有一种比我们强大得多的力量，它可以一直照顾我们到天亮。

托马斯·海斯罗浦博士在英国医药协会的一次演讲中，就特别强调了这一点。他说：“我从自己多年行医的经验中发现，使你入睡的最好办法之一就是祈祷。我这纯粹是以一个医生的身份来说的。对那些有祈祷习惯的人来说，祈祷是镇定思想和神经的最适当也最常用的方法。”

大卫·哈罗·芬克博士曾写过一本书，叫作《消除神经紧张》，提出和自己身体交谈的方法。他认为，语言是一切催眠法的关键。如果你要从失眠状态中解脱出来——你就对你身上的肌肉说：“放松，一切放松。”

众所周知，肌肉紧张时，你的思想和神经就不可能放松。所以，如果我们想要入睡的话，就必须从放松肌肉开始。然后，为了同样的理由，把几个小枕头垫在手臂底下，使自己的下颌、眼睛、手臂和双腿放松，我们就会在还不知道是怎么回事之前入睡了。

另外一种治疗失眠的有效方法，就是使你自己疲倦。你可以去种花、游泳、打网球、打高尔夫球、滑雪，或者做需要耗费很多体力的工作。这是著名作家德莱塞的方法。他当年还是一个为生活挣扎的年轻作家时，也曾经为失眠忧虑过。于是，他到纽约中央铁路去找了一份铁路工人的工作。在做了一天钉钉和铲石子的工作之后，就疲倦得甚至于没有办法坐在那里把晚饭吃完。如果我们疲倦至极的话，即使是在走路也会睡着。我可以举一件事情来说明：

在我13岁那年，我的父亲要运一车猪去密苏里州的圣乔城，他当时有两张免费的火车票，所以带了我一同去。我在那之前从来没有去过任何人口超过四千的城市。当我到了有六万人的圣乔城时，兴奋得难以形容。我看到了六层楼高的摩天大楼，还看到了一辆电车。现在闭上眼睛，我好像还能看到那辆电车。我经历了一生当中最兴奋的一天之后，父亲带我坐火车回家。到家的时候，已经是凌晨两点钟了，我们还要继续走四里远的路回到农庄。下面就是这个故事的要点：当时我已经疲倦到了一面走一面睡的程度，而且还做着梦。这是我亲身经历过的事。

从来没有一个人会通过不睡觉来自杀。不论他有多强的控制力，大自然都会强迫一个人入睡。我们可以长久不吃东西、不喝水，却无法不睡觉。

亨利·林克博士是心理问题公司的副总裁，他曾经和很多忧虑而颓丧的人谈过。在《人的再发现》一书中的《消除恐惧与忧虑》一章里，他谈到他曾对一个一心想自杀的人说：“反正你是要自杀的，那你至少也要像个英雄，绕着这条街跑到你累死为止吧。”

这个人果然去试了，而且试了好几次。结果每次他都会觉得好过一点儿，不过这种感觉是在心理上的，而不是在生理上。到了第三天晚上，林克博士终于实现了他最初想要达到的目的：这个病人由于体力疲劳，睡得很沉。后来这人参加了一个体育俱乐部，参加各种运动项目，不久就想要永远活下去了。所以，不为失眠而忧虑的四条规则是：

1. 如果你睡不着就起来工作或看书，直到你想睡为止。
2. 从来没有人因缺乏睡眠而死，为失眠忧虑对你的损害会比失眠更厉害。
3. 让你全身放松，看一些相关书籍。

4. 多运动，让你自己因体力不支而无法保持清醒。