学校的理想装备
电子图书·学校专集
校园网上的最佳资源

安东尼·罗宾潜能成功学

（二）

BOOK
内部资料 非卖品

第二节　深入了解别人——
搞好人际关系的关键

有这样一则发人深思的报道：几位教师向 2000 名雇主寄出一份问卷。调查被解雇的员工的资料，然后回答：“ 你为什么要他离开？ ”无论工种是什么，地区在哪里，有 2/3 的答复是“ 他们是因为与别人相处不好而被解雇的。”

能成大事的商界人士都认识到其他人对他们的成功的重要性。美国某大铁路公司前任总裁 A · H · 史密斯说：“ 铁路的成份 95%是人，5%是铁。 ”他的话反映其他成功人士的共识，也为多项科学研究所证明。无论你干哪一行，或从事何种职业或专业，若学会处理人际关系，你就在成功路上走了 85%的路程，在个人幸福的路上走了 99%的路程了。

最基本的一点是，人际关系可以帮助我们成功，也可以使我们失败。我们与配偶的关系怎样，决定着我们与子女的关系。我们的家庭关系则给我们与别人的关系定下了调子，极少见到长久成功的人与配偶的关系是很糟糕的。

同样道理，我们与同事、上司及雇员的关系是我们生意成败的重要原因。除非一个人与别人有良好的关系，否则任何技术知识、技能都不能使他得心应手，发挥自如。

如果你对此半信半疑，可以看如下的事实。人们在对美国商界所做的领导能力调查中证实：

1.管理人员的时间平均有 3/4 花在处理人际关系上；

2.大部分公司的最大一笔开支用在人力资源上；

3.任何公司最大笔，也是最重要的财富是人；

4.管理人员所定计划能否执行，其关键是人。

无论你的目标是什么，选择了什么职业，如果你想获得人生的成功，你必须学会与别人搞好关系。

搞好人际关系的本领其实不是什么神秘的东西。善于与人打交道并不局限于生来就有某种魅力的人，虽然有些人的确天生有这方面的了不起的本领。但对我们大多数人来说，与人保持良好关系的本领是后天学习得来的。其中，深入了解别人就是人际关系的关键。下面的这些原则就能指导帮助你了解别人，建立良好的人际关系。

一　不要低估任何人的价值

一个年青政治家在第一次竞选演说时，极想给听众留下深刻印象，可是当他去到大礼堂时，却发现只有一名听众。他等了好一会，希望有人陆续到来，可是没有。最后他对那名唯一的听众说：“ 你听我说，我只是刚起来的政治家。你认为我应该发表这个演说还是取消呢？ ”那人想了一下说：“ 先生，我只是个养牛的，我只懂牛。如果我把一车干草送到牧场，而那里却只有一头牛，我肯定会喂这头牛的。 ”

许多人跟那位年青政治家有同一种想法。他们盼望自己有大影响力，但不懂得影响力是如何产生的。其实我们能对单独见面的人发挥最大影响。如果我们忽视我们日常接触的人，不理睬他们，我们就会失去许多影响别人的大好机会。

以积极期待的态度会见每一个人，预期每一次打交道都能产生积极结果。把每个人都当作重要人物看待，这样你就绝对不会低估任何人了。

二　别占他人的便宜

人们最讨厌看到的事情之一，是有人企图为了自己发展而占别人便宜。这样做不但是错误的，而且也不会有好结果。靠损害别人利益使自己得益，这貌似成功，但从长远观点看，是害人又害己。

取得成就是个耗费时间的过程，也是众人参与的过程。一个人要是占别人便宜，他未来的机会就要减少，乐意助他一路成功的人的数目也会减少。

占别人便宜者想走成功的捷径，但这是行不通的。正如美国总统德怀待·D·艾森豪威尔说的：“ 世界上没有折扣价买来的胜利。 ”

三　请别人提建议或给予帮助

跟别人建立积极关系，还有一极好的方法，你听了可能会大吃一惊：请别人给你提建议或帮个忙。人们希望有机会展示自己的专长，喜欢那种因为自己有力量或权威帮助别人而产生的感觉。

例如，本·富兰克林在自传中谈到他因为叫一个仇敌帮他个忙而使自己和那个人成了终生朋友。1736 年，富兰克林竞选州议会书记员的位置。富兰克林心中有数自己会获得提名，唯一问题是有个影响力很大的人反对他。富兰克林懂得，他要争取跟这个人交朋友，否则自己就会输掉。

富兰克林在自传中写道：“ 我听说他的书房中有一本珍贵的书，于是给他写信，表示我想读这本书，希望他能帮个忙，把书借给我。 ”那人对这一要求感到很高兴，很荣幸，于是把那本书借给富兰克林，还成了富兰克林的一名坚定的支持者。

关于请人提建议或帮忙，需要说明一下：要使相互关系健康和有益，就应该注意互利，不应该老是索取而不付出。请求别人帮助你是建立良好关系的开端，但仅仅这样做是不能使关系长久的。

四　别忘了给朋友“ 捎点东西 ”

最好的关系是双方时常从对方得益的关系。如果希望使关系有建设性，在去见朋友时就不要忘了给朋友“ 捎点东西 ”。

例如，你可能有许多熟人或同事，你们时不时聚会一下。虽然，纯粹交流各人的情况的聚会是好的，但如果你在去见别人时给他们“ 捎点东西 ”，这样的聚会就特别有益。“ 捎点东西 ”，指的是见解、业务机会、有助于个人发展及鼓舞士气的资料。什么东西都可以，出发点应该是帮助他人达到目标。

五　人是感情动物

我们主观上讲逻辑讲道理，但不应该忽视感情这一点。如果你想跟别人建立成功的关系，就要考虑到别人的感情。正如安东尼·罗宾所说：“ 在与

人交流中讲感情比讲理性更能成功。”

例如有个故事，说的是一位女士进一家鞋店买鞋。鞋店的一位男店员态度极好，不厌其烦地替她找合适的尺码，但都找不到。最后他说：“看来我找不到适合你的，你一只脚比另一只脚大。”

那位女士很生气，站起来要走。鞋店经理听到俩人的对话，于是叫女士留步。男店员看着经理留那女士再坐下来，没过多久一双鞋就卖出去了。

女士走后，那店员问经理：“你究竟用什么办法做成这生意的？刚才我说的话跟你的意思一样，可她很生气。”

经理解释说：“不一样啊，我对她说她一只脚比另一只脚小。”

经理也把真相告诉了那位女士，但他考虑到她的感情，而且说话时讲究技巧，又带着尊重。他从那位女士的角度看问题，所以成功了。看出别人的感情，然后以尊重的态度为别人考虑，这种本领真是十分有用的。正如小说家约瑟夫·康拉德说的：“给我合适的字眼，合适的口气，我可以把地球推动。”

把你自己最好的给别人，就会从别人那里获得最好的。你帮助的人愈多，你得到也会愈多，你愈吝啬，就愈会一无所有。

无论你的目标是什么，选择了什么职业，如果你想获得人生的成功，你必须学会与人搞好关系。

六　把注意力从你自己身上移开

当你开始把注意力集中到别人身上时，建立良好人际关系的可能性就大大增加。

要建立良好人际关系，第一步是把注意力从自己身上移开。与别人交往时首先想到自己的人，很少能建立良好而持久的人际关系。当你开始把注意力集中到别人身上时，建立良好人际关系的可能性就大大增加。

七　真诚关心别人

人们在知道你是否关心他们之后，才会在乎你是否了解他们。

有一句话总结了良好人际关系和人生成功的关键所在：“人们知道你是否关心他们之后，才会在乎你是否了解他们。”无论你有什么本领、特长、受教育程度有多高，都不如真心实意的关怀更能给人深刻的印象。事实上，当你是某个人的上司时，如果你不首先让他知道你关心他，你是不大可能对他有正面的影响力的。

统计数字表明，这个观点是对的。《华尔街日报》曾发表了一家名叫“国际出发点”的调研公司所作的一项研究的结果。在对 1.6 万名公司主管人员所作的调查中，被列为“最有成就”的 13%的主管人员对人的关心跟对利润的关心一样大如果你想建立良好人际关系，你首先要关心与你打交道的人。

八　认真了解别人

没有什么比得上了解和记住别人的情况更能产生积极效果的了。认真了解别人，是你关心别人的明证。这能创立一种良好而持久的关系。

历史上最好的例子是拿破仑·波拿巴与他的下属的关系。拿破仑叫得出手下全部军官的名字。他喜欢在军营中走动，遇见某个军官时，用他的名字跟他打招呼，谈论这名军官参加过的某场战斗或军事调动。他不失时机地询问士兵的家乡、妻子和家庭情况。这样做使下属大吃一惊，他们的皇帝竟然对他们的个人情况知道得一清二楚。

因为每个军官都从拿破仑的话和所提的问题中感到拿破仑对自己感兴趣，这就不难理解他们对拿破仑为什么那么忠心耿耿了。

九　了解别人的方式

有句话说得好，你把自己最好的给予别人，就会从别人那里获得最好的。你帮助的愈多，你得到的也会愈多。你愈吝啬，就愈一无所有。

几年前有人分析 100 位白手起家的百万富翁，他们的年龄从 21 岁到 70 岁以上，教育程度从小学到博士都有。他们之中有 70%的人来自于人口少于 11000 人的小镇。然而，他们却有一个共同的特征，那就是他们都是良好的发现者，能看到其他人好的一面——无论在什么情况下都如此。请听这个男孩的故事，他出于一时的气愤对他的母亲喊道他恨她。然后，也许是害怕惩罚，他就跑出房屋，走到山边，并对山谷喊道：“我恨你，我恨你，我恨你。”接着从山谷传来回音：“我恨你，我恨你，我恨你。”这个小孩有点吃惊，他跑回屋里对他母亲说，山谷里有个卑鄙的小孩说他恨他。他母亲把他带回山谷，并要他喊：“我爱你，我爱你。”这位小孩照他母亲说的做了，而这次他却发现，有一个很好的小孩在山谷里说：“我爱你，我爱你”。

安东尼·罗宾认为，生命就像是一种回声，你送出去什么它就送回什么，你播种什么就收获什么，你给予什么就得到什么。别人有的，你也会有。不论你是谁，也不论你在做什么，如果你寻找最好的方法，以便在人生各方面得到最好的收获，那么你就应当在对待每一个人和每一种情况时，寻找良好的一面，并且把它当作金科玉律，奉行不悖。玛丽·克罗莱女士也是用“给予”这种了解方式而发挥潜能，取得成功的。德州达拉斯的玛丽·克罗莱女士所办的家务与礼品公司，是本世纪的传奇故事之一。从一无所有开始，玛丽·克罗莱女士利用“追求卓越与连续成功”的各种原理，成功地建立了一家已经成为销售界楷模的公司。他们所持的信念是：一笔生意必须建立在信仰、干劲、努力工作，以及所有的人机会均等的基础上，而且只能那么做，才能永久建立起来。

大部分人想知道的问题是，玛丽·克罗莱以及她的公司，为什么能够从 1957 年创立以来，一直获得如此惊人的成功。理由很简单，但是她深藏不露。如果要用几个字来概括玛丽·克罗莱的成功，人们会说她的成功是由于深刻的信仰。她相信一个有信仰的人等于 99 个只有兴趣的人；她相信每个人都有无限的潜能，并且决定将“无限的成长与成功的机会”给予她的销售女士们。她相信，如果你能在心理上、道德上、体能上与精神上建立目标，那么她们也会在相同的基础上为你建立生意，从而挖掘潜能、发挥无限潜能。照任何标准看来，玛丽·克罗莱都是一个“富有”的女人，但她的富有并不是因为她拥有，而是因为她给予。

玛丽·克罗莱跟她的公司，并不全是阳光与玫瑰那么美好。他们付出了许多血，汗与眼泪。丰富的爱、信仰、热忱、同情、决心与努力工作，将给

你带来生命中所有美好的事物。玛丽的故事属于典型的例子，任何一个律师在法庭中都可用它来证明，如果你帮助其他人获得他需要的事物，你可能因而得到想要的事物；而且你帮助的人越多，你得到的也越多。

（一）小白鼠的启发

罗伯特博士曾在哈佛大学主持了一系列有趣的实验，实验对象是三群学生与三群老鼠。他对第一群学生说：“你们很幸运。你们将和天才小白鼠在一起。这些小白鼠相当聪明，它们会到达迷宫的终点，并且吃许多干酪，所以要多买一些喂它们。”

他告诉第二群学生说：“你们的小白鼠只是普通的小白鼠，不太聪明。它们最后还是会到达迷宫的终点的，并且吃一些干酪，但是不要对它期望太大，它们的能力与智能只是普通而已。”

他又告诉第三群学生说：“这些小白鼠是真正的笨蛋。如果它们能找到迷宫的终点，那真是意外，他们的表现自然很差，我想你们甚至不必买干酪，只要在迷宫终点放上干酪就行了。”

往后六个星期，学生们都在这一指导下从事实验。天才小白鼠就像天才人物一样地行事，它们在短期间内很快到达了迷宫的终点。你期望从一群“普通小白鼠”那里得到什么结果呢？它们也会到达终点，但是在这种过程中并没有写下任何速度记录。至于那些愚蠢的老鼠呢？那更不用说了。它们都有真正的困难，只有一只最后找到迷宫的终点，可以说是一个明显的意外。

有趣的事情是在于，根本没有所谓的天才小白鼠和愚蠢小白鼠之分，它们都是从同一窝小白鼠中来的普通小白鼠。这些小白鼠的成绩之所以不同，是参加实验的学生态度不同而产生的直接结果。简而言之，学生们因为看到小白鼠不同才对它们不同，而不同的处理导致不同的结果。学生们并不知道小白鼠的语言，但是小白鼠懂得态度，而态度就是普通的语言。

这个有关小白鼠的实验，已经扩展到当地的一个小学。

有人告诉一位教师：“你很幸运，你跟天才儿童在一起。这些学生非常聪明。你的问题还没说完，他们就会给你答案。然而，你要小心，你们可能聪明得想要愚弄你。他们有些人想偷懒，希望你少留作业，不要听他们的，他们都会把作业赶出来，你只要把作业交给他们就行了。如果你给他们带来信心，以及一些日常的爱、训练与真诚的兴趣，这些小孩就能解决最困难的问题。”

有人告诉第二位教师：“你教的是普通的孩子。他们既不太聪明也不太愚蠢，只有一般的智商、背景和能力，所以我们只期望普通的效果。”

在该学年结束时，天才学生个个都比普通学生领先得多。你该能猜出这个故事的结局。事实上，根本没有天才学生，所有学生都是普通学生。唯一不同的就是教师的态度。教师认为普通学生是天才，所以就把他们当成天才，在这种态度下，他们也做得真的像天才一样。

最重要的问题是，你的孩子是否在五分钟内变得更聪明一些呢？在你们公司中，销售人员的情形又如何呢？在几分钟内，你的员工或同事是否变得比较有生产力、比较聪明、比较有能力呢？你太太的情形怎样呢？她是不是变得更美丽、更幽默呢？或者你丈夫是否又成熟些了呢？如果这些事情并未发生的话，那么鼓励你往前翻回几页，重新再读一遍，因为你看漏了重点。

诗人能以优美的词汇将这种情形表示出来。他说：“ 如果你认为某一个人就像他现在这样，你就得使他比过去更差。如果你把他当成是最好的人，那么他就会变成最好的人。 ”如果你阅读完这些文字，并这样去了解你周围的人，那么你的孩子会突然变得更聪明；你的丈夫或太太又有了进步，那么恭喜你，你是那个获得进步的人。

（二）你是一个卑劣的运动员

在绿湾比赛的练习期间，蓝伯第队的情况并不怎么顺利。

蓝伯第挑出一位身材高大的后卫杰瑞，因为他屡屡失误而必须退出场外，不得继续参加比赛。教练把后卫叫下来，很威严地训诫他：“ 孩子，你是一个卑劣的运动员。你没有阻挡对方，没有跟对方交锋，没有全力奋战。事实上，你今天已经全完了，快回去冲洗吧！ ”这位高大的后卫点点头，然后走进更衣室。四十五分钟后蓝伯第走进来时，他看见高大的后卫坐在他的柜子前面，仍然穿着他的运动服，正静静地低头啜泣。

蓝伯第是位善于改变人性、富于同情心的教练，他走到橄榄球运动员那里，手臂环绕在对方肩膀上。“ 孩子， ”他说：“ 告诉你真情，你是一位卑劣的运动员。你没有阻挡对方，没有跟对方交锋，没有全力奋战。然而，凭良心说，我应该告诉你，你自己的内在有一个伟大的橄榄球运动员，我正要紧紧地抱住你，直到你内在伟大的橄榄球运动员有机会出来，并且声明他是一个伟大的橄榄球运动员为止。 ”

这些话使杰瑞激动万分。事实上，他最后变成了橄榄球界的杰出人士之一，甚至最近还荣获职业橄榄球界当代五十年杰出后卫的称号。

这就是蓝伯第的本事。他能见到他人美好的一面，并且善待他们，帮助他们发挥内在美好的一面。结果，这些运动员连续三年为蓝伯第赢得世界杯橄榄球冠军。

（三）助人结果自己得利

有一个人被带去观赏天堂和地狱，以便比较之后，能聪明地选择他的归宿。他先去看了魔鬼掌管的地狱。第一眼看去令人十分吃惊，因为所有的人都坐在酒桌旁，桌上摆满了各种佳肴，包括肉、水果、蔬菜。

然而，当他仔细看那些人时，他发现没有一张笑脸，也没有伴随盛宴的音乐或狂欢的迹象。坐在桌子旁边的人的左臂都捆着一把叉，右臂捆着一把刀，刀和叉都有四尺长的把手，使他们不能用来吃。所以即使每一样食物都在他们手边，结果还是吃不到，一直在挨饿。

然后他又去天堂，景象完全一样——同样的食物、刀、叉与那些四尺长的把手。然而，天堂里的居民却都在唱歌，欢笑。这位参观者困惑了，为什么情况相同，结果却如此不同。在地狱里的人都挨饿而且可怜，可是在天堂的人却吃得很好而且很快乐？最后，他终于看到答案了。在地狱里的每一个人都试图喂自己，可是一刀一叉，以及四尺长的把手根本不可能吃到东西。在天堂的每一个人都在喂对面的人，而且也被对面的人所喂，因为互相帮忙，结果帮助了自己。

这个故事启示我们：如果你帮助他人获得他们需要的事物，你也因此而

得到想要的事物，而且你帮助的人越多，你得到的也越多。

十　在生活中注入包容和了解

你如何培养了解别人的习惯？

你肯定未真的下过工夫。

对我们而言，去了解别人是一种态度，而不是一种能力。一个人不可能完全了解或体会另一个人的经历的事情。有时候我们自己都不知道为什么会这么做，别人怎么可能了解你呢？

实际上，我们的行为都是感情用事，不够理智，这也是最无法解释的。我们为什么笑？为什么哭？为什么今天我们的情绪很好？改天却又情绪低落了呢？为什么我们会对自己所爱的人生气呢？为什么我们比较喜欢这个人，而不喜欢那个人呢？为什么我们经常会做一些错事或傻事，事后却又追悔自责：“ 我怎么会这么做呢？ ”

回答这些问题时，很多因素必须加以考虑。例如感情、个人的意见、态度、经历、习惯及很多生活中曾经发生过，也早被遗忘的小插曲，而这些也许正是你了解别人的根据。所以现在我们应该知道，不管别人怎么生气，那些行为一定都有原因，如果你处在这些环境，可能也会这么做。

以这样的态度去赢得一个人的心，而不要以消极的态度去面对人，你就更接近、也更懂得去了解别人。我们应该理智地掌握环境，不要太感情用事。达到这种精神境界也没有明确的方式，只有随时去做。

这么做之后，你会慢慢发现有很多方法可以增加你了解别人的能力。下面我们提出三种方法，指导你开始走进这个方向。

（一）包容的心

简单地说，就是忍受别人不合理的行为和各种不顺心的情况。学习欣赏并接受不同的生活方式、态度、文化、种族、年龄和长相。很明显这是了解别人所应抱持的态度。

我们还要将自己比喻成教会的教友，每个星期天都听牧师讲有关包容的典故。开始时都很专注地听讲，渐渐听烦了，就开始松懈下去。教堂的长老决定，应该请牧师改变讲道的主题。

于是长老对牧师说：“ 这虽是个很好的启示，但是教友在每个礼拜，都听同样有关包容的主题已经听烦了，你应该准备很多不同的内容。 ”

牧师回答说：“ 是的，我准备了很多别的内容。可是我想和你商量，我要等到他们开始做时，我才停止讲这个主题。 ”

这些话说明了实践包容的心（肯定并尊重别人的信仰、差异和歧见等）是很不容易的。

做到这一点为什么会这么困难呢？为什么人类无法接受和自己不同的人呢？从另一个角度来看，多样化的人和事，应该可以增加更多的乐趣和刺激。

在物换星移的变换中，涓涓细流终汇成大瀑布，峡谷的形成更增添了草原的壮观与魅力。

但是感受到这片大地之美的人，却被人的问题所困扰。在别人身上所发现的差异，使他感到不悦，甚至恐惧。

这实在很奇怪，人类之所以彼此需要，就是因为他们的差异。如果世界上所有的人都完全一样，那么人类文明就根本无法幸存。

人类必须随时了解这一点。不要再让不同的国籍、不同的宗教、家人之间的差异和朋友间的分歧，成为困扰和争执的原因。

不要等别人去做，你现在就面对现实，每个人都有其特异之处，世界上绝对没有两个人是完全一样的。

安东尼·罗宾指出，培养包容的心，确实去实行，去想和去做是完全不同的两件事。

（二）答案操之在你

什么样才算有包容的心呢？这就像一个古老的寓言故事，有一位神秘的长者，他有非常丰富的知识，和洞悉事物的观察能力。你问他任何问题，他从来不会答错。

有一天，学校里有一个调皮的男孩，聚集了其他的男孩子在一起，他大言不惭的吹牛说：“我想到了一个问题，这一定可以难倒那个‘智者’。我抓一只小鸟藏在手中，然手跑去找这个智者，我要问他，我手上的小鸟是死的还是活的？如果他回答是活的，我就即刻将手里的小鸟捏死，丢到他脚边。如果他说小鸟是死的，我就放开我的手，让小鸟飞走。”

打定主意之后，这一群男孩子于是跑去找这位智者。一见到他时，这个调皮的男孩子立刻问：“聪明人啊，你告诉我，我手上的小鸟是死的，还是活的？”

这位聪明的长者沉思了一下，并回答说：“小男孩，这个问题的答案就掌握在你手中！”

这就是包容。你是否愿意包容，掌握在你手上，因为你有能力选择你的思考。你可以选择仇恨、批判或责难，或者你也可以包容他们的错误和缺点。多注意他们好的一面，而不要老是挑剔不好的一面。

包容的心，简单地说，就是接受别人原来的样子。富有包容心的人，能多看到别人的优点，很少看到别人的缺点。对别人的评估，正面价值多于负面价值，鼓励多于责难。

然而奇怪的是，愈来愈多人总是期望别人从不犯罪，在他心里将自己的雇员、伴侣或朋友，塑造出理想的完美形象。因此只要他们犯错、或行为不理想，那么他心中那个“完美的形象”就粉碎了，他就一定会生气和失望。这就像一对新婚夫妇，对婚姻生活的美丽幻想，在现实中粉碎了，婚前幸福的笑靥，编织的美梦，兴奋的激情，俩人卿卿我我共度的星夜和喁喁细语的甜蜜，都因为发现对方的某个缺点而消失了。彼此开始互相猜忌，自我意识强烈，不为对方着想，互相挑毛病，渐渐摧毁了他们的未来。

情感是有扩散性的，愤怒只会引发愤怒。

（三）接受别人原来的样子

试着去接受别人原来的样子，不要勉强他们扮演你心目中完美的角色。

潜能学家罗杰说：“我从来没有碰到过一个我不喜欢的人！”他并没有特意去忍受他人，因为他以包容的心待人，他只发现别人性格中令他喜欢的

部分。

令人惊讶的是，有些人似乎特别喜欢强调和注意别人性格上的缺陷。他们似乎以找出别人的错误为乐趣，并以此达到自我满足。然而这种寻找乐趣的方式代价太高，因为这会渐渐抹煞一个人的包容心。

学习注意别人的优点。你要随时记住这一点：如果你能够看到别人的好处，你就不需要处处拘泥于容忍别人，自然便能达到那个境界！

努力培养容忍的心，你就是有福的人。你会快乐，更接近真实的自我，而且也能够享受丰富而美好的人际关系，从而让你更好地发挥你的潜能。相反的，缺乏容忍的人会使你感到痛苦，甚至会闷出病来。这些道理你都懂，但是也许你并不能完全了解，没有包容心的人在你心理上所造成的影响有多大。

当你怒火中烧，对别人发脾气时，你已经对这个人失去包容的心。这时你的血液循环和心跳都会加速，比正常时快三至四倍！

当你日子过得“很顺利”时，也就是你的态度乐观积极、有朝气时，你会觉得每天都很舒畅有活力。

相反的，当你失望沮丧、怨天尤人时，也就是你和别人发生摩擦时，你便觉得自己在心理上和生理上都大不如前，每天都很疲惫。

在一个人际关系座谈会上，主持人请参加的人将他们觉得无法容忍的情况和对象写下来，以便了解他们的反应。以下是几个典型的答案范例：

“我丈夫等我时，总是不耐烦地跺脚、骂人。”

“我老婆总是在电话中对我唠叨个没完。”

“上班累了一天回家后，总是发现家里乱七八糟，而且没有晚饭吃。”

“我的上司对我的无理要求。”

“说话讽刺、尖酸的人。”

“大笑不止。”

“约会迟到的人。”

“没有礼貌的人。”

“背后中伤别人的人。”

“喜欢自夸的人。”

“在高速公路左侧超车道上驾驶，低于规定时速的人。”

“我的“另一半”待我像个完全无助的人。”

“在拥挤的街道上，任意停车的卡车司机。”

“嚼口香糖的人。”

“总是等待他人来帮忙的人。”

“游手好闲的人。”

“在公司下班时间比别人晚。”

“犹豫不决的人。”

“一大清早就聒噪不停的人。”

“喜欢吹牛的人。”

“完全不替我们着想的老板。”

这些就是促使人们心跳加快三至四拍的典型情况！你是不是觉得都很熟悉呢？试着学习对别人让步，并收敛自己不安的情绪，那么你就能节省很多精神。

下面两种方法也许可以帮你达到这一点。

（四）对事不对人

一个温暖的春天夜里，在美国东岸的一个城市里，有位年轻的韩国学生，走出公寓去寄一封信。当他自邮筒走回去时，被十一个不良少年围起来，拳打脚踢狠狠揍了一顿，不幸的是救护车来到之前，他就断气了。

两天之内，警察将这十一个不良少年一一逮捕。社会大众都要求严惩他们，报纸也希望采取最严厉的惩罚。

后来这位死者的家长寄来一封信，他们要求尽可能减轻这些少年的罪行，并成立一笔基金，作为这一群孩子出狱重新生活及社会辅导的费用。

他不愿仇恨这些少年。

无疑地，他内心经过相当的挣扎，而且需要有相当强烈的意志，才能够不恨这些不懂事的孩子。他只恨控制这些孩子内心的病态性格。

他希望让这些孩子从残暴、粗鲁、仇恨、病态的虐待性格中重生，甚至还提供金钱来帮助这一群孩子。他恨的是这件事，而不是人。

了解别人，并不是指容忍所有错误的行为及不正常的性格。如果你能够学习“针对事情而不要作人身攻击”，那么你会发现培养了解的态度容易多了。

自夸、自私、贪婪、讽刺、仇恨、嫉妒、自怜、邪念、自我意识强烈，这些性格就好象是寄生在人们身上的水蛭，会带给他们痛苦，使他们生病、甚至夺走他们的生命。你可以仇恨这些害虫，但是应该同情被水蛭所害的受害人。

去爱一个可爱的人并非难事，难的是去爱不可爱的人。要求自己去体谅一个自大、傲慢、尖酸、刻薄、自私或粗鲁的人，这确实是一项很大的考验。

了解这些人确实很困难，因为这还需要你费心去了解这些人受的伤害，谁使他们觉得不受重视而且不被需要。不过，不要让那些原因而造成你的漠视和偏见，进而使别人永远痛苦。

试试下面这种方式。

（五）参加了解别人的游戏

由于我们知道了解别人在人际之间的沟通，是很重要的，所以我们有一群工作在一起的同事，便可以进行一种可以增进我们了解别人的游戏。在公共场所时，我们会猜测身边的人的某种行为。

有一天，在我们大伙一起去吃中餐的途中，就出现类似这样的谈话。

“看看那些躺在沙滩上的人，他们为什么不用工作呢？”然后大家便开始猜测答案。

“他们是消防队员，现在正好在享受两天的休假。”

“他们有个有钱的父母。”

“他们正好在休假。”

“他们忙里偷闲，来这里舒解紧张的情绪。”

“他们被宣布只剩下一个星期的生命，所以到这里来及时行乐。”

“其实他们只是偷懒罢了，如果我们有机会的话，我们也会躺在那里。”

然后是一个年轻小伙子开车在我们后面猛按喇叭，随后便迅速冲过我们

身边。

“哇！开得这么快，可能出了什么问题？”

“可能刚接到消息说他母亲出了意外，他现在要赶去医院。”

“他只是想满足自己开快车的瘾。”

“他停下来帮小姐修理爆胎，所以把时间耽误了，现在急着赶去上班。”

“可能他右脚抽筋了。”

“没有人喜欢他，所以他得开快车，可以使他自己变得重要一点。”

“他想要当赛车选手，现在正在练习，这也没什么不对吧？”

“他觉得我们走得太慢，他这样子只是告诉我们他的想法。”

就这么你一言，我一语的，其中当然不乏大伙儿频频爆笑的猜测，但是收获却也不少。这种游戏确实帮助我们增进了解别人的心，比其它生硬的学术性方式更有效，而且还要以缓冲彼此尖锐的敌对和偏见。

有一天早上，一个妇人垂头丧气走进塞缪尔的办公室，因为她的一个很有希望的客户，竟然向别家公司订购。

她问塞缪尔：“为什么他会这么做呢？难道是我做错了什么吗？”

“可能是你的口红颜色不对，换一种吧。”

“可能是昨天客户打电话找你时，发现你已婚了，你说对不对？”

“他可能从别人那里拿到更好的价钱。”

“你的对手可能使用胁迫的方法。”

虽然，一开始是以幽默和轻松的态度进行讨论，但能逐渐导入正题，这显然对事情更有所帮助。保持一点幽默感，可以使事情更容易处理。如果你老是要以非常严肃的态度来分析你所有的人际关系，那么你一定会经常失眠。一连串的为什么？为什么？为什么？积压在你的心里，将会使你面对每个人，都变得神经兮兮，更不用谈去了解别人了。

世界上每一个人，都是非常有趣、迷人、可爱的。就像冬天的雪片一样，没有两个人是完全一样的。这就是我们进行“了解别人”的游戏，所获得的心得。你也试试看，请你的家人、朋友或同事，一起来推动这个游戏。这会使你以更友善的态度来对待别人，也会更了解别人。

你会发现我们这里所提出的包容之心，其实只是“恻隐之心”的另一种说法。

恻隐之心就是设身处地为他人着想。所有的领导人物都应具有恻隐之心，他们能够和大伙儿一起笑、一起哭，和周围的人一起共享快乐、共担痛苦。他们真心地去感受他们所爱和所关心的人的感觉，这就是恻隐之心。

如果你希望阅读这一本书而有所获，你就必须具备这种宝贵的特质。恻隐之心和可怜或同情并不相同，恻隐之心是一种同甘共苦的精神。想想什么事情可以使别人心跳加快，你不妨带给他们一点惊喜，使他们的今天比昨天更美好。

当然，你必须能够和他们一起共度困难的时刻，让他们低落的情绪得以排解，挫折的感觉得以疏导。随时安慰他们，并帮助他们再重新快乐起来，甚至对人生的态度更积极。

这就是恻隐之心、包容之心、体谅之心。仔细看看每个面具的背后，你会发现原来他们每个人的内心深处，都渴望别人的了解、包容和悲悯。

他们需要你的关怀。

第三节　修身之道是良好的人际关系所必需

一　人际关系不可缺少诚信

个人独立不代表真正的成功，圆满人生还必须追求人际关系的成功。不过，群体的互赖关系必须以个人真正的独立为前提条件，想要抄近路是办不到的。

在一次俄勒冈州沿岸主持的研讨会上，有位男士向麦考梅克抱怨：“实在不想来参加这种研讨会！”这句话立刻引起麦考梅克的注意。

他接着说：“看看其他人，个个都颇有所获，这儿的海滩美景又是那么迷人。而我，却只能坐在这儿，为内人今晚的查勤发愁。”

“每次出远门，不论在哪里，她的电话一定紧追不舍，在哪儿吃早餐？有没有碰上熟人？几时用午餐？吃了些什么？下午怎么过的？晚上有什么余兴节目……。”

“把我从早到晚的一举一动都打听得清清楚楚，恨不得找个目击证人查证一番。害得我每次参加这种活动，心理负担都很重，哪有心思在正事上。”

看起来，他的确很痛苦。他们继续交谈了一会儿，忽然有句话又引起了麦考梅克的注意。他略显腼腆的说：“她其实很了解，我就是在一个类似的研讨会上遇见她的……当时我已经有家室了！”

麦考梅克玩味这句话的含意，然后说：“你是那种追求速效的人，对不对？”

“此话怎讲？”

“你希望奇迹出现，只要一把螺丝起子，把尊夫人的脑打开，改写一下程序，好让她立刻脱胎换骨，对不对？”

“当然啦，我巴不得她能够改变作风，我实在被她烦得受不了了。”

麦考梅克说：“老兄，解决问题不能光用嘴说，还得以身作则来感动别人。”

毫无疑问这是一个很重要的观念——良好人际关系的基础是自制与自知之明。有人说，爱人之前，必须先爱自己。此言果然不虚，但是更强调人贵知己。了解自我才懂得分寸，也才能真正爱护自己。

所以说，独立是互赖的基础。缺乏独立人格，却一味玩弄人际关系的技巧，纵使得逞于一时，也不过是运气罢了。处顺境之中，还可任你为所欲为。但天有不测风云，一时面临逆境，技巧便不足恃。

维系人与人之间的情谊，最要紧的不在于言语或行为，而在于本性。言不由衷、虚伪造作的表面功夫很快就会被识破，如此将何以建立圆满的人际关系？

由此可见，修身是人际关系成功的基础。完成修身的功夫后，再向前看，面前又是一片崭新的领域。良好的人际关系可以使人享有深厚丰富的情感交流，以及为社会服务奉献的机会。

不过，这也是最容易带来痛苦与挫折，横亘在眼前的障碍纷至沓来，令人疲于应付。个人生活的得失，比如浑浑噩噩、漫无目标，使你于心难安，而思有所振作，但很快就习以为常、熟视无睹了。

人际关系的挫折就不是如此单纯。它所带来的痛苦，往往十分剧烈，令

人无法遁形。无怪乎各种标榜速效的人际关系成功术，盛行一时，只可惜强调表面功夫的权术只能治标，不能治本。人际关系的得失其实取决于更深一层的因素，舍本逐末将适得其反。

这里用鹅生金蛋的比喻来说明非常恰当。鹅——良好的人际关系，会生出完美的金蛋——团体合作、开诚布公、积极互助以及高效率。为使鹅能够不断生金蛋，就得悉心呵护，本文说的正是这个道理。

二　为感情开个帐户

众所周知，在银行里开个户头，就可储蓄以备不时之需的帐款。所谓感情帐户，储存的是增进人际关系不可缺少的“信赖”，也就是他人与你相处时的一分“安全感”。

能够增加感情帐户存款的，是礼貌、诚实、仁慈与信用。这使别人对你更加信赖，必要时能发挥相当作用，甚至犯了错也可用这笔储蓄来弥补。有了信赖，即使拙于言辞，也不致开罪于人，因为对方不会误解你的用意。所以信赖可带来轻松、直接且有效的沟通。

反之，粗鲁、轻蔑、威逼与失信等等，会降低感情帐户的余额，到最后甚至透支，人际关系就得拉警报了。

这就仿佛走在满布地雷的战场上，一言一行都是步步为营。为求自保，不得不玩弄手腕权术，以致人人神经紧张，许多家庭、团体都充斥着这种现象。

人类最亲密的婚姻关系又何尝不是如此。尽管一开始结合是在互相信赖的基础上，倘若不继续储蓄，仍有关系恶化的危险。虽然有的能维持关系，但如不进行感情储蓄，则会导致大打出手，甚至劳燕分飞。

愈是持久的关系，愈需要不断的储蓄。由于彼此都有所期待，原有的信赖很容易枯竭。你是否有过这种经验：偶然与老同学相遇，即使多年未见，仍可立刻重拾往日友谊，毫无生疏之感，那是因为过去累积的感情仍在。但经常接触的人就必须时时投资，否则突然间变生肘腋，会令人措手不及。

这种情形在青春期子女身上尤其明显。父母与子女交谈的内容一般不外乎：维持整洁、用功读书、把收音机音量关小一点、别忘了倒垃圾等等，但这样一来，感情帐户很快就会透支。

孩子一旦面临一生中最重大的抉择，由于对父母极不信任，沟通的管道又不畅通，保证他绝不愿征求父母的意见。纵使父母的阅历，足以提供更好的建议，他也宁可自作主张。

所以为人父母者，何不就从现在起，对子女多表达一分关怀。比方买一本他最想要的书，协助他作功课、整理内务。最重要的是，不要只顾教训、责骂。要善于聆听孩子的心声，让他感觉父母是真心关怀他，把他当一个独立的人看待。

或许，态度突然变得亲切会使人起疑：“爸的目的何在？妈想在我身上套用什么技巧？”其实，只要不断付出，感情帐户的存款自会增加，透支自会减少，父母与子女间关系也会自然而然改善。这需要时间与耐心，别因指望速效而轻言退缩，更不可埋怨子女不知感恩图报，否则连过去的心血也将付诸流水。

三　存入六种感情款

在感情帐户里，可存入六种主要存款：

（一）了解别人

认识别人是一切感情的基础。人如其面，各有所好。同一种行为，施行于某甲身上或许能增进感情，换了某乙，效果便可能完全相反。因此唯有了解并真心接纳对方的好恶，才可增进彼此的关系。比方六岁的孩子趁你正忙的时候，为一件小事来烦你。在你看来这事或许微不足道，在他小小心灵中，却是天下第一要事。此时就得认同他的观念与价值，以对方的需要为优先考虑而加以配合。

一个男孩对棒球近于痴迷，而他父亲却丝毫不感兴趣。有一年暑假，父亲居然带着儿子看遍每个主要球队的比赛，总共花去六个星期的时间与不少金钱，但对增进父子亲情的助益却无法估量。

有人问他：“你真那么爱棒球吗？”

父亲答：“不，我只是那么爱我的孩子。”

一位大学教授，专心致志于学术研究，对不肯用脑、只爱动手的儿子，总斥为浪费生命。可想而知，父子的关系有多么恶劣。

偶尔他也会良心发现，想要挽回孩子的心，可惜从未成功。十几岁的儿子则认为，父亲时时刻刻不忘批评他，把他与别人相比，却从未真正接纳他。即使父亲向他示好，也会被曲解。到后来，他父亲的心简直碎了。

幸好有一天，他听人谈起“视人之事如己之事”的观念，他牢记在心。回到家，就设法说服儿子，一同动手把住宅四周的围墙改建成万里长城的式样。这件大工程持续了一年半之久，他们父子终于有长期相处的经验。儿子耳濡目染，也养成与父亲一般爱好动脑的习惯。不过，他俩真正的收获还在于巩固了父子真情。

一般人总习惯于以己之心，度他人之腹，以为自己的需要与好恶，别人也会有同感。待人处事若以此为出发点，一旦得不到良好的回应，便武断地认为是对方不知好歹，而吝于再付出。

所谓“己所不欲，勿施于人”。从表面上看来，似乎是说，己所欲便要施于人。但安东尼·罗宾告诉我们，这句话的真谛在于——若欲为人所了解，就得先了解别人。

（二）注意小节

一些看似无关紧要的小节，如疏忽礼貌，不经意的失言，其实最能消耗感情帐户的存款。在人际关系中，最重要的正是这些小事。多年前的一天，麦考梅克像往常一样，带着两个儿子出门看运动比赛，吃点心，然后赶一场电影。结果电影看到一半，四岁的小儿西恩就睡着了。散场以后，麦考梅克把他抱到车上。当晚天气很冷，麦考梅克脱下外套给他盖上，然后打道回府。

回到家，把西恩送上床，他又照顾六岁的史蒂芬准备就寝。他上床以后，躺在儿子身边，这时候父子俩该聊当晚的趣事了。

平常儿子总是兴高采烈的忙着发表意见，那天却显得异常安静，没什么

反应。麦考梅克很失望，也觉得有点不对劲。突然史蒂芬偏过头去，对着墙。他翻身一看，才发现史蒂芬眼中噙着泪水。麦考梅克问：

“怎么啦，孩子，有什么不对吗？”

史蒂芬转过头来，有点不好意思的问：

“爸，如果我也觉得冷，你会不会也脱下外套披在我身上？”

原来，那一晚所有的趣事都比不上这小小的一个动作，他居然吃起弟弟的醋来了。

然而，这对麦考梅克却是一个很大的教训，至今难忘。原来，人的内心是如此敏感、脆弱。不分男女老少，不分贫穷富贵，即使外表再坚强，内心仍有着细腻脆弱的情感。

（三）信守承诺

守信是一大笔收入，背信则是庞大支出，代价往往超出其它任何过失。一次严重的失信使人信誉扫地，再难建立起良好的人际关系。

因此，为人父母，应要求自己绝不轻易对子女许诺。即使不得不如此，事先一定要考虑所有可以发生的变化与状况，避免食言。唯有守信才能赢得子女的信赖；唯有信赖，才能让子女在关键时刻听从你的意见。

当然，偶尔也会有人力无法控制的意外发生。不过就算客观环境不允许，你应依然尽力实践诺言，知其不可而为之，因为你重视诺言。否则你也应详细说明原委，请对方让你收回承诺。

（四）阐明期望

几乎所有人际关系的问题，都源于彼此对角色与目标的认识不清，甚至相冲突所致。所以，不论在办公室交代工作，或在家中分配子女家务，都是愈明确愈好，以免产生误会、失望与猜忌。

对切身相关的人，我们总会有所期待，却误以为不必明白相告。以婚姻为例，夫妻双方都期盼对方扮演某些角色，却并不开诚布公的讨论，有些人甚至连自己怀抱着哪些期望都不清楚。对方若不负所望，婚姻关系自然美满，反之则否。

这种心理导致太多问题。我们总认为，关系既然如此密切就应有默契。殊不知，其实不然。因此，宁可慎乎始，在关系开始之初，就明确了解彼此的期待，哪怕需要投入较多时间精力，但是却能省去日后不少麻烦，这是一种必要的储蓄。否则，单纯的误会可能一发不可收拾，断绝了沟通的管道。

坦诚相待有时需要相当的勇气，逃避问题，但愿船到桥头自然直，反倒来得轻松。但就长远看，慎乎始总胜过事后懊悔莫及。

（五）诚恳正直

诚恳正直可赢得信任，是一项重要存款。反之，已有的建树也会因为行为不检而被抹杀。一个人尽管善解人意，不忽视小节，守信，又不负期望；可是行为不诚恳就足以使感情帐户出现赤字。

背后不道短，是诚恳正直的最佳表现。在人后依然保持尊重之心，可以

赢得信任。假定你有与同事在背后抨击上司的习惯，一旦彼此关系破裂，对方难道不会怀疑，你也在他背后蜚短流长吗？你在人前甜言蜜语、人后大加挞伐的习惯，他知之甚详，如此行为能增加信任吗？

因此，如果有人向你发牢骚，对上司不满。你会告诉他，基本上你同意他的看法，但你建议一同去找主管，委婉的把问题说明白。这么作，对方便了解，若有人在你面前批评他，你会有什么反应。

再举例子来说，有些人为了争取友谊、不惜揭第三者之短：“我本来不该告诉你的，可是既然你我是好友，那……”背叛能够赢得信任吗？还是会引起戒心？此等言行表面看来仿佛是储蓄，事实上是支出，个人的缺点因此暴露无遗。

诚恳正直其实并不难做到，只要对所有人抱持相同原则，一视同仁即可。纵使起初并非人人都能接受这种作风，因为在人后闲言闲语，是人的通病；不同流合污，反而显得格格不入。好在路遥知马力，日久见人心，诚恳坦荡终会赢得信任。

因此，请避免矫饰、欺骗、表里不一，作个童叟无欺的人吧！

（六）勇于道歉

向感情银行提款时，应勇于道歉。发乎至诚的歉意足以化敌为友，例如：

“是我不对。”

“我对你不够尊重，十分抱歉。”

“在别人面前令你下不了台，虽然是无心之过，可是也不应该，我向你道歉。”

这种勇气并非人人具备，只有坚定自持、深具安全感的人能够如此。缺乏自信的人唯恐道歉会显得软弱，让自己受伤害，使别人得寸进尺。还不如把过错归咎于人，反而更容易些。

有句名言说：“弱者才会残忍，唯强者懂得温柔。”

由衷的歉意是正数，但习以为常就被视为言不由衷，变成负数。一般人可以容忍错误，因为错误通常是无心之过。但动机不良，或企图文过饰非，就不会获得宽恕。

四　无条件的爱

无私的爱可以给予人安全感与自信心，鼓励个人肯定自我，追求成长。由于不附带任何条件，没有任何牵绊，被爱者得以用自己的方式，体验人生种种美好的境界从而激发出更大的潜能。不过，无条件的付出并不代表软弱。我们依然有原则、有限度、有是非观念，只是无损于爱心。

有条件的爱，往往会引起被爱者的反抗心理，为证明自己的独立，不惜为反对而反对。其实这种行为更显示出不成熟的心理，表示你仍受制于人。有句话说的好，以敌人为生活重心，乃是生活在对方的阴影下。

有一所名校的校长为了使儿子也能挤进这所学校，费了九牛二虎之力。没想到儿子居然拒读，真令为父的伤心不已。

就读名校对儿子的前途大有助益，更何况那已成为家族传统，这位名校校长的家人连续三代都是该校校友。可想而知，这位父亲必定想尽力挽回儿

子的心意。

可是孩子却反驳，他不愿为父亲读书。但是，在父亲心目中，进入名校比儿子更重要，这种爱是有条件的。而为了维护自己，儿子必须反抗这种安排。

幸好，这位校长最后想通了。明知孩子可能违背他的意愿，仍与妻子约定无条件放手，不论儿子作何抉择，都支持到底。即使多年心血可能白费，却也割舍得下，这种品格的确相当伟大。他们向孩子说明，一切由他决定，父母绝不干预，而且绝非故作开明。

没想到，去除了父母的压力，孩子反而切实反省；发现自己其实也希望好好求学，于是仍决定申请那所学校。听到这个消息，这位校长自然十分欣喜，倒不是因为儿子最后的决定与他不谋而合，而是身为父母，当然会为子女肯上进感到欣慰，这才是无条件的爱。

第四节　以坚强的意志去迎接批评

安东尼·罗宾认为，某些人总是想要看到你跌倒，看到你遭逢不幸，孤立无援。

急于对别人说“他之所以会有这样的下场，真是罪有应得，”或“他一直以为自己多么有办法，现在请看看他的这一副德行吧！”的人，可真是太多了。他们尽力对你的人格、聪明才智、你的财物，以及朋友，作出一些恶意的批评和指责，让你因而感到心慌意乱，不知所措。

原来这些轻视你、批评你的卑鄙小人，是你在迈向成功之途中，绝对必要的条件。以下将为你指出一些具体、有用的建议，使你心灵宁静，从而适度保护自己，以免掉入陷阱之中。

一　不辩自明

60 年代早期，有一位很有本事，曾经当过高中校长的人，出马竞选美国中西部某一州的国会议员。这个人的资历很好，又很精明能干，看来他很有希望赢得这项选举。

但是在选举的中期，有一个很小的谣言散布开来：三四年前在该州首府举行的一项教育大会中，他跟一位年轻教师“有那么一点暖昧的行为”。这真是一个弥天大谎，这位候选人感到非常的愤怒，尽力想要辩解。

每一次聚会中，他都要站起来极力澄清这项恶毒的谣言。其实，大部分的选民根本没有听过这码事，直到这位候选人自己提出，他们才知道。结果，这位候选人愈声明自己是无辜的，人们却愈相信他是有罪的，真是愈抹愈黑。群众振振有词地反问：“如果他真的是无辜的，他为什么要百般为自己辩解呢？”

如此火上加油，恶化下去，最后他彻底失败了。而且最悲哀的是，连他的太太最后也转而相信谣言了。夫妻之间的亲密关系被破坏无遗。

有许多很有才气的人，都是被恶意的指控所隐害，结果跳进黄河也洗不清了。

在成功学家大卫·史华兹担任大学教授生涯的早期，曾经有过一次相似难忘的经历。当时他一直蝉联“退学委员会”的主席。这个委员会设立的目的是要订立出一些政策，好让那些成绩太差必须退学的学生有所遵循。

在经过多次的聚会商讨之后，委员会要对全体教职员提出一项报告。史华兹把这个报告交给大会主席以后，就坐回原位了。接着，有一位教授忽然站起来，对这项报告的每一方面都横加批评。他把这个报告形容为“虚弱”、“幼稚”、“正如同作者一样的不成熟”。他所做的批评真是极尽挑剔之能事。

史华兹当时很想立刻反唇相讥，报复一番。但是，还是强迫自己在表面上显得若无其事一般。

他的长篇大论相当于口头报告两倍多的时间，会议主席转而对史华兹说：“史华兹教授，你对这位教授的批评有什么补充说明？”史华兹当即站起来回答：“对于这个报告不能讨好这位教授，我真是感到很抱歉，如果以我自己而言，我想要来一次公开投票。”

随后又有少数几个批评，然后就真的投票表决了。投票结果是四比一支

持这项报告，史华兹获胜了。

待散会以后，一位将近有 40 年大学行政工作经验、长女也已半百的资深教授，把史华兹拉到旁边说了一些话：“ 史华兹，我很高兴你刚才并没有跟他一般见识。你有很充分的理由将他逼得发狂，也可以针对他的指控，以同样方式予以反击。今天在座的每一位同仁，都认为他的批评有悖常理。但是只要你一开始顶嘴，马上会丧失别人对你的同情与支持。 ”

他继续说：“ 我们都认为自己很文明，但是文明有不同等级的。一个未开化的人，听到他不喜欢的批评时，很快就会使用拳头攻击对方。半文明程度的人，不会使用拳头，而是用嘴巴，用恶毒的语言来反击对方。

“ 至于十分文明的人，是不屑于使用拳头与嘴巴来反击的，他只是拒绝反击而已，他深知此时能获胜的唯一方法就是不理会他。 ”

高明的政治家们都早就学到“ 唯一聪明的做法是拒绝迎战那些明显的谎言 ”这一道理。几乎每一次选举竞争中，都会有某种谣传“ 某一位候选人的太太是一个酒鬼 ”，或是“ 他俩婚姻失谐 ”的谣言。

美国罗斯福总统一生拥有许多的朋友与许多的敌人。

几乎从他成为美国总统的第一天开始，舆论界就一直在批评他。几年以后，口诛笔伐愈演愈烈。

到了 1940 年，罗斯福决定打破传统，竞选蝉联第三任总统时，这些批评情况之恶劣达到了最高潮。

那么罗斯福到底是以怎样的方式应付呢？

在一次全国性的电讯网络演讲中，罗斯福说出了以下的这段话语：

“ 依连娜（他的太太）不介意外界的传言，我的儿子们都不理会各方攻击，而我本人必定不会关心那些无的放矢的批评。但是，全国同胞们，法拉（他的狗的名字），法拉将要疯狂了！ ”

罗斯福只是以惯用的微笑，把那些批评轻易地支开了。

下次，当你被人逼得很想要反唇相讥时，别忘了罗斯福的这段轶事。

罗斯福总统之所以赢得胜利，就是因为他能坚持不理会那些卑鄙龌龊的批评。你当然也要办到才是！

二　跟你的敌人握手

安东尼·罗宾讲过这样一个故事：

卡尔是一位卖砖的商人，由于另一位对手的竞争而使他陷入困难之中。对方在他的经销区域内定期走访建筑师与承包商，告诉他们：卡尔的公司不可靠，他的砖块不好，生意也面临即将停业的境地。

卡尔解释说他并不认为对手会严重伤害到他的生意。但是这件麻烦事使他心中生出无名之火，真想“ 用一块砖头敲碎那人肥胖的脑袋 ”作为发泄。

“ 有一个星期天早晨，”卡尔说，“ 牧师讲道时的主题是：要施恩给那些故意跟你为难的人。我把每一个字都记下来。就在上个星期五，我的竞争者使我失去了一份 25 万块砖的订单。但是，牧师却教我要以德报怨、化敌为友，而且他举了很多例子来证明他的理论。

“ 当天下午当我在安排下周的日程表时，我发现住在佛吉尼亚州的一位我的顾客，正为新盖一间办公大楼要一批砖。可是他所指定的砖却不是我们公司所能制造供应的那种型号，却与我的竞争对手出售产品很相似。同时我

也确信那位满嘴胡言的竞争者完全不知道有这笔生意机会。

“这使我感到为难。如果遵从牧师的忠告，我应该告诉他这项生意的机会，并且祝他好运。但是，如果我按照自己的意思去做，我但愿他永远也得不到这笔生意。”

“那么你到底怎样做呢？”有人问道。

“喔！我内心挣扎了一段时间。牧师的忠告一直盘踞在我的心田。最后，也许是因为我很想证实牧师是错的，所以我就拿起电话拨到竞争者的家里。他的太太先接电话，可是我要求跟他本人讲话。”

“他是不是感到很惊奇呢？”另一个人半带微笑地反问道。

“他吗？”卡尔说，“你应当可以想象到他当时的反应。他难堪得说不出一句话来。我就很有礼貌地直接告诉他，有关佛吉尼亚州的那笔生意机会。

“有一阵子他结结巴巴地说不出话来，但是很明显的是，他很感激我的帮忙。我又答应打电话给那位住在佛吉尼亚州的承包商，并且推荐由他来承揽这笔订单。”

“以后呢？”

“喔！”卡尔说：“我得到非常惊人的结果。他不但停止散布有关我的谎言，而且甚至还把他无法处理的一些生意转给我做。现在，除了我们之间的一些阴霾已经获得澄清以外，还有另一项作用。”

“是什么呢？”有人反问道。

“我现在心里比以前感到好得多了。”卡尔回答说。

因此，以德报怨，以敌为友是迎战那些终日想要让你难堪的卑鄙小人所能采用的上策。

三　批评意味着你很重要

要抬高一个人，最容易的办法是贬低另一个人。

蜜蜂从花中啜蜜，离开时殷殷地道谢。

浮华的蝴蝶却认为花应该向它道谢的。

在美国最受人批评、指责与严厉攻击的人，并不是歹徒，也不是已宣判死刑的囚犯，更不是侦探。

而是美国的第一号人物——美国总统。

任重而道远的人往往也是最受人攻击的人。这种情况在每一种行业中都是一样。

在美国好莱坞的摄影棚内，高级演员都是被嘲笑捉弄的对象；而刚入影艺圈的新秀配角们，却能够逃避批评与指责。

军队中的将领们通常都是被传言烦得几乎无法忍受，而一般的小兵却无责一身轻。

当你日益位高权重，就应当预料会有更多的批评与指责落到身上。

当人们把你攻击得体无完肤时，你要把它当成是“你继续在成长中”的一个必然现象。

以下是一封作家来信的摘要。

“我对于某某杂志上的书评一点也不生气。相反的，我还感到很是受用不尽呢。在该周出版的书将近二百本，他们居然选上我的书来加以评论。我已经写过四本其他的书，但是该杂志却一直没有注意到。书评好不好并不重

要，只要他们认为这本书还值得批评就够了。它使我感到我已经逐渐走进文学世界，慢慢步向坦途、开花结果了。”

在娱乐界与政治圈中有一句老话：“只要他们能把我的名字都拼对，说些什么都不太重要。”

当你愈重要，愈趋伟大，你被人批评的机会也会愈来愈多。所以如果你要烦恼，就该为“没有被人批评得够”而感到烦恼才是。

有一位善良、聪明、而且很能干的妇女，跑来向成功学家史华兹博士请教工作方面的问题。她大约是 60 岁了，由于她丈夫生前未投足够的保险，突然去世以后，她就非得找份工作自力谋生不可了。几个月前，史华兹帮她找到一份广告方面的工作，而这正是她 35 岁以来第一次领到薪水的工作，于是她把史华兹当成“职业顾问”，向他讨教。

“史华兹博士，我不知道该怎么做才好。”她开始说：“我害怕将失去工作。”她哭了起来。

史华兹博士只好安慰她，并请她解释一下。

“我是知道的，”她继续说，“我跟另外两个妇女一起工作，这两个人都比我年轻得多了。说得坦白些，史华兹博士，她们很想使我做不下去，把我给撵走。我们三人都是为同一老板工作，但是她们都极尽一切能事来打击我，使我干不下去。你说，我该做些什么才好呢？”

史华兹想了一会儿，然后答道：“诚实地说，你是不是相信自己正在做一项很好的工作？”

对于这个问题，她的反应颇为积极。“是的，我已经把我的工作做得很好。我的工作很完美，一点问题也没有。”

然后史华兹又问她：“你是否认为你的老板很愚蠢呢？”

这个问题不但使她不知所措，而且也使她得到一点安慰。她含笑承认，他似乎是一位很聪明的人，而且很公正，很明理。

“那么”史华兹回答说，“你一点也不用顾虑。只要继续表现你最好的工作能力就行了。”

“但是假定我被辞退了呢？”她再次提起。

“这么说吧，”史华兹回答道，“如果你的工作真的做得很好，而那些卑鄙龌龊的小人竟能使老板深信你应该离职，那么，你再为他工作就表示你是一个愚蠢的人了。”

如果一位主管无法分辨哪些是挑拨离间的人，哪些是卖力工作的人，那么，他就不是一位成功的经营者了。事实上，这位老板真是一位非常明理的人（大部分的经营者都是如此）。那两个制造麻烦的人很快就遭到处分了。

这说明了什么呢？那就是：别人想要使你感到难堪，攻击你时，你必须先集中心力做好自己的工作，并且保持礼貌与和善的态度，然后不理会他们卑鄙龌龊的攻击性举动。

只要能做到这三件事情，你就每次都赢定了。而且保证效果很好。

四　要承认自己的错误

当肯尼迪先生竞选美国参议员的时候，他的对手很轻易地抓到他的一个把柄：著名的“哈佛大学插曲事件”。细节在此并不怎么重要。总之，肯尼迪先生在学生时代，就因为欺骗而被哈佛大学勒令退学。

这件事在政治上很可能构成氢弹般的震撼与威力。竞争者只要利用这个证据，就能使肯尼迪先生诚实、正直与道德的形象蒙上一层阴影，政治前途黯然无光了。

一般人的反应不外是努力否认，澄清自己，参议员肯尼迪先生倒是很爽快地就承认了。他以适当的措词清楚地表达他真诚的忏悔，承认自己曾经犯了一项很严重的错误，他是这样说的：“ 我对于我所曾经做过的事情感到很抱歉。我是错的。我没有什么可以辩驳的余地。 ”

请注意一个基本的原则。一个人既然已经承认错误了。那么你还能再去攻击他，再去跟他计较吗？

参议员肯尼迪先生不但没有因为他有退学的经历而受到一丝一毫的伤害，相反的是，他还将它转变成为一个优点。第一，当他承认在学校中曾经有过欺骗行为时，他就已经把自己人性找回来了，他就和平常人一样。何况，谁在学校没有过违规的举动呢！第二，承认自己有错，赢得了人们的同情。

唯有诚实的人才会承认自己的过错。所以肯尼迪先生更因此而赢得诚实的赞誉。

由此可见，犯了过错，要能迅速承认、改过，才能迅速地从错误中挣脱出来，如果企图抵赖，反而会陷入更严重的困扰之中。

第五节　利用心理因素激发潜能

一　要符合人性

有记者问医生：“为什么有的医生特别忙碌呢？”，那个医生设在郊区的诊所医疗业务十分兴隆，病人蜂拥而至，常常站着候诊。

医生当时笑了，稍微考虑了几秒钟以后，才说：“我认为大概是这样吧，想要医疗业务兴隆，就得多关心病人，要把病人的病痛或问题都看成是全世界最重要的事情。”

“我常常私下感到很高兴，”他继续说，“当一位新的病人跑来找我，并且对我说，‘朋友说你是这附近最好的医生’。我当真觉得自己是一个很好的医生，但是说穿了，我并不相信在医治扁桃体炎或鸡眼等病症方面，我的医术会比其他医生高明。”

“另外值得一提的是，”这位医生又补充说，“实际上，一般人是没有资格判断医生医术的好坏的。医学修养、医学造诣的高低往往很难加以评定。”

“因为我喜欢病人，所以才会有接应不暇的医疗业务。例如，我已经养成了绝不看轻或鄙视某位病人的习惯，有些人根本没有病，却一直自以为‘身体上有什么不舒服’时，更不能轻视他。我总是以一种同情怜悯的态度来倾听病情，并考虑如何才能对他有所帮助。医生这一行，除了要有医学知识以外，还要有爱来关心别人才行。”

这种人性化的处世态度，是处处见效的。而且，人们对于“富有人性”一面的好奇，远超过他们对你的财产、职位、薪水的兴趣。

大卫·史华兹就曾经在大庭广众之前，介绍某一位赫赫有名的演说家时，偶然之间证实了这一道理。

在介绍之前，这位演说家把大卫拉到一边，说：“你是否能帮我一点忙？当你在介绍我的时候，请轻轻带过有关教育、资历以及其他令人感到无聊的资料。我想使听众在一开始就产生有温暖的人情味的印象。”然后他递给大卫一张小卡片，要他把卡片上的事情说给听众听。该卡片上是这样写的：

①这位演说家有五个美丽大方的女儿，她们的头发有的是金色的，有的浅黑色的，有的是红色的，真可以说是五彩缤纷。而现在，她们正像你们一样在这里听他演讲。

②在第二次世界大战期间，他在太平洋某群岛的前线担任空军侦察员，侦察的对象是天空。

③他从未碰过一下高尔夫球，但是每周却要做三次户外举重训练。他的目标是有朝一日成为世界上身体最强壮的人。

④他最近刚结束一生中最大的生意（销售病床的业务，他并没有跟护士小姐结婚），他又卖给另一家新医院六千组铝门窗。

⑤他最乐于称道的口号就是：

“早睡早起，不顾一切地努力工作，完成任务；并且一直乐此不疲，引以为荣，自吹自擂。”

这位演说家在会后对大卫说：根据他的亲身经验，一般人会对于别人的嗜好、特殊经历比对他自己的地位、学位感兴趣得多。

人是很有趣的。谁不想知道“名人通常早餐是吃些什么”、“他们到哪

些地方休闲度假”、“他们的孩子怎么称呼”以及他们的风流韵事、奇闻逸事等等。就算是冷漠无情、非常刻板的人，他们也希望找出一些“你是否颇合人性的”事实。

所以要能迅速而完整地赢得其他人的接纳，一定要能随时做到处处符合人性才好。

二　不求回报的付出

应该毫无疑问地相信：你一定无法找到一位慷慨施予，但却不受人欢迎的人物；也一定无法发现一位刻薄、自私、吝啬可是却被人们普遍欢迎的人。受人欢迎往往是在一个慷慨施舍以后，所必然会有的附带产物。那些肯大力布施、肯慷慨奉献、肯广结善缘的人物，往往会获益无穷、受益匪浅。

有一位很成功的房地产商人就是这样做的，他同时拥有三幢办公大楼。一般的房地产商人都会在圣诞节即将来临时，送一些礼物给他们的房客，通常是五分之一或五分之二加仑的酒类，表示一点意思。

这位商人却有一种与众不同的做法。他认为每一位房客都是有不同身份、不同背景的人物。他总会不时地送上一些极不寻常的礼物，这些礼物花费不多，可是却颇具功效。

有人曾为此向他请教：“山姆！你认为送的礼物能抵回租金吗？”山姆不假思索地回答说：“这些房客的确是本镇最忠实的房客了。他们一旦租了我的办公室，就舍不得退租，我的办公室永远也不会有空下来的时候。我的租金要比别人高出一些，然而还是一直供不应求，一切只为了我很喜欢他们的缘故。”

可能有人会挑剔说：“喔！山姆先生是一位百万富翁啊！当然负担得起这种慷慨施予的。”但是，山姆先生的慷慨，并不是他有了财富以后的结果，而是他所以能获得财富的原因。几个月以前，大卫·史华兹的时间表上排定，仅有 90 分钟之隔，要分别到亚特兰大市与田纳西州的度假地演讲，这简直让他分身无术。但他未能及早发现这项错误，直到时间已经很紧迫了，只得接洽一架包机才能赶到。他当即决定去拜访他的朋友约翰先生，因为他拥有私人飞机，而且跟两家包机公司很熟。

大卫·史华兹开门见山问约翰先生：“两家包机公司之中，要推荐哪一家？”他毫不犹豫地说：“约翰古恩航线。”这真是一项非常大的人情负债，因此大卫·史华兹试图推辞。但是不管怎样，约翰先生就是不听，一直坚持要帮忙。他真的驾驶自己的飞机，把大卫·史华兹很顺利地载到目的地，而且没有要史华兹一分钱。

古恩先生一直在做这种“很难得”的傻事。他会把非常热门的足球比赛入场卷赠给想看球赛的人；他经常从老远的地方搜购别致、特殊的礼品来馈赠朋友。

他这样做是否值得呢？回答是肯定的。约翰先生在他所从事的行业中赫赫有名，他的企业是全国最佳企业之一；而慷慨馈赠的做法，正是他所以能获得成功的关键因素之一。

要想多得到一些收获是人类本性的自然现象，而且也是很正常的。但是如果能采取倒向式的做法——像大部分有成就的人所遵循的“先施予，后收获”的做法，那就更为难能可贵了。

大部分都会想“他能为我做些什么？”而不是“我还可能再为他做些什么？”。

以上这两种思想模式之间的差异，正是一个之所以会变成平凡庸俗或变成高度成功的主要差异所在。

慷慨的人往往都会飞黄腾达，甚至日进斗金。可是自私吝啬的人却无法办到这一点。这是一项千锤百炼、万世不移的原则：一个人的成就程度，大致上是与他的施予程度成正比的。

三　使别人觉得你很重要

每一个人都想要有“缺我不可”与“有用武之地”那种受重视的感受。

有一位传教士曾讲过一位教师如何提高班级出席率的故事。

“摩特先生是一位很成功的教师。有一次他接下一个难缠的班级。该班级原先仅有 4、5 个固定的听众，但是他授课一年后，该班级的出席率就直线上长平均 22 人之多。”

传教士半带微笑，并且挤眉弄眼了一下才接着对记者说：“摩特先生不但是一位好老师，同时也是一位很聪明的老师。当他一接下这个‘问题班级’以后，就着手为班上每一位成员找些事情做，使他们‘有所事事’，全员参与。每一个都觉得如果没有这位成员，整个班级就会无法正常运转。”

就因为这些成员们都感觉到“缺我不可”而且也“有用武之地”，所以整个班级才会连成一片，大家都勤于出席。

鲁斯·巴比太太是一位婚姻问题专家，她曾经帮助过许多对夫妻“发掘婚姻生活中真实深挚的喜悦与芬芳”。最近她在一次“破镜重圆”、“相悦如初”的主题下所做的评论中提到：我对每一位妇女所给予的忠告，就是要她记住“使你的丈夫存有你很需要他、非他不可的感觉”。

反过来说，妇女也必须觉得她的先生的确非常需要她。

有许许多多勤勉、认真、努力工作的丈夫们，往往在生活中忘了表现“深情款款”、“一往情深”的样子。他们虽然能给太太“所有的东西”，但就单缺少“我需要你”的感觉。

有一位医生就有这样一个问题。

他自己解释道：“在我还是一位大学预科学生时，爱伦就嫁给我了。当时我几乎没有收入，唯一的指望就是让爱伦上班工作来维持我们的生活。爱伦也确实很能干，她毫无怨言。现在，每当我回想起那段往日情怀，真是非常美好、非常璀璨的岁月。可是好景不长，四年后我踏入社会，我的医疗事业业务非常兴旺，爱伦可以不必工作，也能过得很好了。”

“奇怪的是，”这位医生继续说：“若我所赚的钱愈多，我们俩人之间的距离就好象愈远。我们俩人之中都没有外遇事件，可是满不在乎的感觉却作祟。我们没有什么口角，但是这种情况更糟糕。我们的婚姻可以说已经貌合神离了。”

“最后，在一次旅游活动中，我们俩人促膝长谈。我毫不留情地一再问她笨丈夫才会问的问题：‘难道我没有给你一件你所向往做的事情吗？’这把爱伦惹恼了，她先放声大哭一场，然后才对我说，‘我们在刚结婚时，你表现得非常需要我，非我不可的样子。可是你现在却变了，现在你已经能完全自给自足不再需要我、依靠我了。你为什么不让我再帮你一些忙呢？即使

是偶然一下，使我觉得你还是很需要我的。’”

“当时我激动得无以复加，我含含糊糊问：‘那么，你到底想做些什么呢’”？

“爱伦自己表示她想到我的办公室帮忙照顾业务，这倒使我颇为犹豫了一阵子。因为我一直有一种很愚蠢的观念，认为如果要我太太帮我照顾生意的话，就表示入不敷出，每况愈下。但是我终于还是依了她的意思，而且也很庆幸我能够如此开明。因为爱伦马上变得年轻了好几岁，仿佛脱胎换骨，恢复到我们第一次邂逅时的快乐爽朗，美丽活跃，处处充满着青春的气息。”

此种“使别人感到他自己是不可缺少，无可替代”的原则，可以适用于许多不同的情况中。

有一位男士说，他就是使用这个原则结识新邻居，并成了好朋友。他是这样说的：“我们初搬到那个陌生的居民区时，没有人主动跟我们打招呼。我们很想早日打开这种尴尬的局面。所以我就建议我的太太，分别跟每一位邻居借些小东西——任何小东西都可以，像少量的咖啡、肥皂、面粉等等。”

“如此在借还之间就能自然而然地建立友谊。因为人们通常都很乐意帮别人一些小忙。只要给他们多提供一些诸如此类的机会就好了。”

请记住：施予比接受更有福。让其他人来为你做些芝麻大小之类的事情，比你为他做这些事情，更有助于赢得他的友情。

例如，推销员可要求顾客辗转介绍一些新的顾客。此时顾客会因为帮了推销员的忙而感到很高兴。教师们也可要求学生分担微劳，从而激励学生们的向上之心。

请你记住这项基本原则：人们都渴望别人能感觉到“他们是你生活中的一部分，在你心中占有一点份量”。如果能满足这项需求，你就能轻易获得他们的赞美、尊敬以及通力合作的回报。

聪明的野营指导员给每一位前来度假的人士各自分担固定的任务，使各位玩得更开心。聪明的导演，也能为所有演员分配适当的角色。大卫·史华兹就亲眼目睹一个有趣的俱乐部晚会公演，其中一个演员造成一个高潮迭起的场面，使台下的观众雀跃不已——并不是他的演技多么出神入化，可是，他就是有办法使在场的每一位观众时而欢唱，时而挥手，无一刻冷场出现。

有一位年轻人讲述，他如何运用“让别人帮助你”的原则。“我很想在我服务的公司里飞快地成长。”他解释道“我当时一边工作，一边在大学念书。在公司里有一天我想会见一下我这一部门的副董事长，请求他帮我计划一下我在大学中的研读方向。我对他解释，我念完大学以后，仍然会留在这家公司工作，别无其他打算，希望能为未来的工作尽可能地做好。结果这位副董事长受感动，对我特别垂青。他当下坦白地告诉我，他真的感到很兴奋，但是他要花些时间研究一番——显然他正在设法帮助我。

“后来我处在一种很特殊的地位。我把他的立场拉到跟我站在同一边，使他有机会来实际参与拟定我的教育课程。”

要设法使你的上司感觉你是一个颇特殊的人物，是一个需要帮助，需要教导、值得投资的对象。当人们感觉被其他人置身事外时，往往会显得漫不经心，转而采取对立的态度与行动了。

所以，要尽力使你的同事们、顾客们、孩子、丈夫或妻子——亦即任何一位与你非常亲近的人都觉得你确实是很需要他们的。

但是以下的两件事情你千万不能做：

（一）不要太傲慢自大，不要有非份要求；

（二）不要忘记对他们表示真诚的谢意。

一般说来，人们都会很乐意帮助别人，可是唯有在感觉到“这样做很值得的，而且你也会很感激”时才会继续下去。

四　做一个慷慨的人

冬日的黄昏，查尔斯和朋友坐在熊熊的炉火旁，气氛宜人，最适合促膝谈心，这位朋友平素沉默寡言，现在却娓娓细语讲述自己的心事。

“我常常感到痛苦，”她说，“我没有力量对别人慷慨一点。要想送人一点东西也办不到。”

查尔斯知道她的情形。她丈夫接连生了几场病，家里债台高筑，还有三个孩子在读书，所以她的手头非常拮据，一文钱也不能乱花。可是她似乎并不知道，她自己实在是小镇上最肯帮助别人的人。

“我觉得，你是最慷慨的人了。”查尔斯说，“让我把其中的道理说给你听。”

他们首先谈到钱，因为钱所代表的慷慨是大家所最熟悉的。可是事实上，真正的慷慨是另外一种表现。

某年，纽约闹流行性感冒，非常严重，医生和护士应接不暇。纽约市某俱乐部的若干会员决定助一臂之力。他们都是上了年纪的富人，如果捐出大笔钱来，实在是易如反掌。但是他们没有那样做，却穿上白制服，为医院擦地，替病人洗澡，侍候病人，安慰垂死的病人和死者的遗嘱。疲劳和传染病都不能阻碍他们的热心。这才称得上真正的慷慨，因为他们不是出钱，而是献出自己。

一位朋友对此讲述了他的太太送他一株木兰作为生日礼物的故事。有一天，他回家比较早，看见邻家的孩子在他的前院挖坑，他觉得很奇怪。

“那孩子告诉我，他知道我的太太要送我一株木兰。他接着说：‘我很穷，但我也想送你一点礼物，就是这个坑’我心里感动极了！”

一方慷慨给予，另一方应该欣然接受。受礼而不领情，反而伤感情。有一次，查尔斯在路上遇见一位朋友的丈夫，他提着一个漂亮盒子，满面春风地告诉我：“我的太太一直想有一件皮大衣。这两年我省吃俭用，现在终于买来了——我要送给她，庆祝我们结婚十周年纪念。来，你到我家来，看看她高兴的样子。”到了他家之后，他的太太打开盒子一看，却说：“哎，你怎么搞的？你晓得，我们现在多需要一块新地毯……”然后才很勉强地补上一句：“当然，我很感谢你，你待我太好了……”但已经太迟了。送礼的快乐遇到了寒流，两年来的一腔热情完全付诸东流。

反而另外一种受礼的态度却能带来不同的效果。一位有钱的太太，她想要的东西都有了。有一天，她无意中谈到需要一样小东西，可是没有空上街。查尔斯觉得可以替她效劳。想不到她竟眼泪汪汪地说：“你真好，肯为我跑那么远的路！”不过花点时间，她那样感激涕零，使查尔斯觉得反而倒欠了她的情似的。事实上，最好的礼物莫过于自己的时间。礼物没有送礼者自身的成分，便没有意义；任何礼物都不如时间所包括的自身成分多。可是许多人宁愿花钱，而吝啬时间。

有一天，威尔逊正忙着，他的小儿子进来了，他想出种种方法来打发他

的儿子——小刀、铅笔、银币等，他的儿子都不喜欢。他问：“孩子，你到底想要什么？”他儿子回答：“爸爸，我要你。”

许多做父母的表面看起来非常慷慨，为孩子花许多钱，买这买那，竟不知自己省吃俭用却宠坏了子女。明智的父母就知道，在子女身上花钱，不如花时间。

一位企业家问他的邻居：“你想不想知道，我送给儿子的圣诞礼物是什么？”

他的邻居以为一定是什么值钱的东西，事实大出他的意料，原来只是一张纸，上面写：“儿子：我每天留出一小时给你，星期天两小时，你高兴怎样我们就怎样——爸爸。”

送礼物不必花太多钱，送时间也不必太多。如果匀不出一个下午去探望朋友，可以打电话向他致意；如果写信太费事，可以寄一张明信片。

多数人都有慷慨之心，所幸表达慷慨的方式也很多。为别人的幸运和成功而庆幸，是一种慷慨；能从别人的观点看事物，容许别人有自己的意见和特色，也是一种慷慨。此外，善解人意，避免鲁莽的言行；耐心，倾听别人的诉苦；同情，分担别人的悲痛，都是慷慨。

五　珍视心中的爱

每个人在诞生的那天都收到一件生日礼物，这就是世界。那里面装满了作为人所需要的一切，不仅有美好的东西，也有许多痛苦和眼泪。它既包含着很多魔力，很多奇迹，也有很多混乱。然而，这正是它的意义所在，这就是生活。当你打开这件礼物，将自己置身于这个世界中的时候，你将永不怀疑生活的价值和意义。

在生活中可以见到这样一种人，他们总是讲：“我心中充满了爱，我对爱笃信不移。”可是当他们问女服务员“哪儿有水？”的时候，态度却是那样蛮横，歇斯底里。

安东尼·罗宾认为，只有当你用行动表明了你的爱时，人们才会相信你。那么，到底什么样的人才算得上是充满爱的呢？首先，他们必须热爱自己。事实上，如果你不爱自己，你将永远不会去爱他人。一个人不可能完美无缺，但这并不等于说他无足轻重。每个人都有一些别人所不具备的东西。

犹太作家爱拉·威索尔曾这样精辟地写道：当我们告别人世去见上帝时，他不会问：“你为什么没有成为救世主？你怎么没有发现解决某某难题的办法？”而他将会问“你为什么没成为‘你’？”

一天，一位姑娘说：“现在我知道了，自己为什么总是闷闷不乐，精神上感到很痛苦，因为我希望每个人都爱我，而这是不可能的。尽管我可以使自己成为世界上最鲜美的李子，可还是难免有对李子过敏的人！”这话讲得多么深刻！接下去她又说：“如果别人想要香蕉，我也可以使自己变成一个香蕉，但我将永远是个二等品，而事实上，我本来可以成为最出色的李子。如果我耐心地等待，那么喜欢李子的人就一定会出现。”这是因为，假如你为了满足别人的需要不做李子，而把自己变成香蕉，那么，他们又会说，应该把这个香蕉一掰两半。这时候，你就会进退两难，不知自己如何许人了。

如果你面对你内心的“自我”，握握手说：“喂，这些年你究竟到哪儿去了？现在我们又来到一起了，让我们一块向前走吧。”那么，你将会发现

你身上蕴藏的潜能是无限的。

然而，你如果就此止步，这个自我发现就只不过是一次令人赞赏的历程。只有当你认识到“我们”这个“大家”，并把爱献给他人的时候，你才会成为真正的“你”。

有一次，潜能学家安东尼·罗宾乘飞机时坐在一个大学生旁边。那个大学生看上去似乎无所不知，可是在他们的交谈中，他每句话都带着“我”。最后罗宾说：“你知道在这五百英里的空中旅程中，你讲了多少次‘我’吗？为什么不谈谈‘我们’呢？”

和他形成鲜明对比的是罗宾在芝加哥机场遇到的一个人。当时，大雪漫天，他们被困在那里已有两天了。有的人一天到晚地叫：“我要离开这里！我要去辛辛那提！”然而，就在这群人中间有一位妇女，她挨个走到带孩子的母亲面前说：“来，把孩子交给我吧？我要搞个幼儿园，给孩子讲个有趣的故事，您可以借这个机会喝口水、上厕所或是买些东西吃。”

共处一个场合，同被风雪所困，可人们为什么会有两种截然不同的态度呢？答案在于：是否有一个强烈的意识，一个为他人着想，努力使他人生活得更美好的意识。当你这样做了以后，你将会从中得到一种幸福和快乐。

你们在开始一天生活的时候应该提醒自己去爱他人，应该努力去发现世间美好的事物。那么，从外界的反映中，你将发现一个可爱的自我。假如在你即将离开人世的时候，身边没有一个人紧紧握着你的手，这说明你在一生中未曾伸出友爱之手去帮助他人。

学生们常来问牧师：“你总是讲要为他人做些什么，这到底是什么意思？”。有一次，一个叫吉尔的男孩子问牧师：“有什么可做的呢？”于是牧师把他带到离南加州大学不远的一个疗养院。面对那些躺在床上、两眼直视天花板的病人们，吉尔说：“我对老年医学一无所知，到这里来做什么？”牧师对他讲：“别忘记，你看见那边有位太太吗？走过去说‘你好吗’！”。

于是，他坐下来和她谈了起来。吉尔惊讶地发现，她的学识是那样的渊博，灵魂是那样的高尚。她对生活、对爱、对于痛苦和不幸谈起来滔滔不绝，她甚至还谈到怎样努力以平静的心情去迎接死亡的来临。从此以后，吉尔向那位老太太及疗养院的其他人伸出了友爱的手，他们之间不断发生着感人的事情。一天，牧师看见吉尔带着三十多个老人从校园里走过——他们是去看足球赛的。难道还有什么比这更令人激动的吗？

有什么可做的呢？看看你的周围吧！在你身旁就有一个孤独的人需要得到爱的温暖，还有个态度不好的女售货员需要引导和鼓励。这些不都是可以去做的吗？这些虽然不是惊天动地之举，可是做与不做大不一样。如果真正把爱这个巨大能源放出来，我们可以把这整个城市托到空中！

生活本身不是一个目标，而只是你走向某个目标的过程。目标的实现要靠一步一步地走，如果每一步都迈得扎实而有意义，这就意味着生活。而且，你将不会在告别人生时为自己从来没有真正生活过而叹息。

从现在做起吧！这种时刻不是空的，它一旦消失就再不复返，我们大多数人在对过去的追悔中度过一生。今天，仍有千百万人在重蹈这个覆辙。

如果给爱下一个定义的话，唯一能够概括其全部含义的字就是生活。你一旦失去了爱，也就失去了生活。请加倍珍视自己的爱吧！

六　别逞一时口舌之强

卡耐基在二战结束不久出席一个宴会，宴会中，坐在他右边一位先生讲了一段幽默的故事，并引用了一句话，意思是：“谋事在人，成事在天。”

那位健谈的先生提到，他所征引的那句话出自圣经。他错了，卡耐基很肯定地知道出处，一点疑问也没有。为了表现优越感，卡耐基纠正了他。他立刻反唇相讥，什么？出自莎士比亚？不可能！绝对不可能！那句话出自圣经，确定是如此。

卡耐基的老朋友法兰克·葛孟坐在左边，他研究莎士比亚的著作已有多年，于是两人都同意向他请教。葛孟听了，在桌下踢了卡耐基一下，然后说：“戴尔，你错了，这位先生是对的。这句话出自圣经。”

那晚回家的路上，卡耐基问葛孟：“法兰克，你明明知道那句话出自莎士比亚。”

“是的，当然。”他回答，“哈姆雷特第五幕第二场。可是亲爱的戴尔，我们是宴会上的客人。为什么要证明他错了？那样会使他喜欢吗？为什么不保留他的脸面？他并没问你的意见啊。他不需要你的意见，为什么要跟他抬扛？永远避免跟人家正面冲突。”

是的，永远不要和人正面冲突，永远！

小时候的卡耐基和哥哥为天底下任何事物都抬扛。进入大学，他选修逻辑学和辩论术，也经常参加辩论比赛，后来在纽约讲授演讲与辩论；有一度曾想写一本这方面的书，从那次以后，卡耐基听过、看过、参加过、也批评过数千次的争论。这一切的结果，使他得到一个结论，天底下只有一种能在争论中获胜的方式，就是避免争论。要像避免响尾蛇和地震那样避免争论。

十之八九，争论的结果会使双方比以前更相信自己是绝对正确，你赢不了争论。要是输了，当然你就输了；如果赢了，还是输了。为什么？如果你的胜利，使对方的论点被攻击得千疮百孔，证明他一无是处。那又怎么样？你会觉得洋洋自得。但他呢？你使他自惭。你伤了他的自尊。他会怨恨你的胜利。

欧哈瑞，纽约怀德汽车公司的明星推销员。他怎么成功地发挥人际关系潜能呢？这是他的说法：“如果我现在走进顾客的办公室，而对方说：‘什么？怀德卡车？不好！你送我我都不要，我要的是何赛卡车。’我会说：‘老兄，何赛的货色的确不错，买他们的卡车绝对错不了。何赛的车是优良公司的产品，业务员也呱呱叫。’

“这样他就无话可说了，没有抬扛的余地。如果他说何赛的车子最好，我说没错，他只有住口了。他总不能在我同意他的看法后，还说一下午的‘何赛的车子最好’。接着我们不再谈何赛，我就开始介绍怀德的优点。

“若是当年听到他那种话，我早就气得脸色一阵红一阵白了。我会开始挑何赛的错；我愈批评别的车子不好，对方就愈说它好；愈辩之下，对方就愈喜欢我的竞争对手的货品。

“现在回忆起来，真不知道过去是怎么干推销工作的。我一生里花了不少时间抬扛。我现在守口如瓶了，果然有效。”

因此，别逞一时口舌之强，必须做到欢迎不同的意见。

记住这一句话：“当两个伙伴意见总是不同的时候，其中之一就不需要了。”如果有些地方你没有想到，而有人提出来的话，你就应该衷心感谢。不同的意见是你避免错误的最好机会。因此，在遇到有争执的情况时，必须：

（一）不要相信你直觉的印象

当有人提出不同意见的时候，你第一个自然的反应是自卫。你要慎重。你要保持平静，并且小心你的直觉反应。这可能是你最差劲的地方，而不是你最好的地方。

（二）控制你的脾气

记住，你要根据一个人在什么情况下会发脾气的情形，测定这个人的度量和城府究竟有多深。

（三）先听为上

让你的反对者有说话的机会。让他们把话说完。不要抗拒、防护或争辩。否则的话，只会增加彼此沟通的障碍。努力建立了解的桥梁。不要再加深误解。

（四）寻找同意的地方

在你听完了反对者的话以后，首先去找你同意的意见。

（五）要诚实

承认你的错误，并且老实地说出来，为你的错误道歉。这样做有助于解除反对者的武装和减少他们的防卫。

（六）同意仔细考虑反对者的意见

同意出于真心。你的反对者提出的意见可能是对的。在这时，同意考虑他们的意见是比较明智的做法。如果等到反对者对你说：“ 我们早就要告诉你了，可是你就是不听。 ”那你就难堪了。

（七）为反对者关心你的事情而真诚地感谢他们

如果肯花时间表达不同意见的人，必然和你一样对同一件事情感到关心。把他们当作要帮助你的人，或许就会把你的反对者转变为你的朋友。

（八）延缓行动，让双方都有时间把问题考虑清楚

建议当天稍后或第二天再举行会议，这样所有的事实对可能都考虑到了。在准备举行下一次会的时候，要问问自己。

第六节　欣赏他人，感激他人

人类本性最深的渴求就是得到别人的欣赏。

有一位母亲和十四岁的儿子在讨论他的第一个女朋友。

妈妈说：“她为什么喜欢你？”

他说：“这很简单啊，她觉得我英俊、风趣、聪明、有才干，舞跳得好。”

“那么你为什么喜欢她呢？”

“因为她觉得我英俊、风趣、聪明、有才干，舞跳得好。”

这就对了，生命的花朵就在这一刹那中绽放异彩！你生命的光辉，使你觉得自己更有价值，更好。

对你最深入、最具有影响力的冲击是：你必须喜欢自己。如果你对自己的观念与想法充满自信，那么你一定能生活得像春天的云雀一样的自由自在。但是如果你根本不喜欢你自己，那么过日子对你而言，真是一种折磨。试想你每天怎么能跟自己不喜欢的人，相处二十四小时。

爱的力量确实很不可思议，因为被爱可以促使一个人更重视自己，更爱自己。除了被爱，我们几乎找不到其他方法，能使一个人更肯定自己的形象能发挥自己更大潜能。当你第一次听到别人对你说：“我爱你”时，你一定会顿然觉得你的世界充满温馨，能力和信心大增。这种激励超过任何一种感情的刺激，你会突然觉得现在的自己和以前大不相同。

一　别人能帮助你喜欢你自己

你的自我形象，也就是你对自己的印象，随着你所处的环境，以及你所相处的人而有所改变。不错，别人对你的自我形象影响很大。他们会激发你发挥潜能，也能抑制你的潜能。他们会增进你的自我形象，也可能摧毁它，他们会带来喜悦，也可能带来伤害，他们会使你建立信心，也可能使你患得患失。在某些人面前，你会觉得充满自信，能力出众。你会突然变成这个世界的领袖，所到之处无不顺心遂意。

然而另外还有些人喜欢挑剔、批评、鄙视你，或许拿你和成功的人比较。在他们面前，你可能就会觉得自卑、苦恼、绝望、没有生气，你的所有努力将会变成多余，你只能做消极的反抗，无奈的感叹。你会渐渐不喜欢你自己，而且因为在这些人面前，你几乎失去自制能力，你便会极力地对他们采取报复、敌对的态度。

二　批评是有害的

不幸，很多亲密关系的存在，都免不了批评。就某些角度看起来，电脑和人类的关系似乎更成功，它可以帮助孩子学习，却从没有任何批评。

曾经从事心理临床治疗及父母与子女关系引导的心理学家威廉·葛莱瑟相信：“批评是管教孩子最糟的方法。”如果你严厉地指责孩子，为什么倒翻牛奶？这是最不恰当的批评，通常并没有什么效果，只会使孩子躲进自己的世界里，并渐渐远离你。

小杰，一家拥有几万员工的美国公司的训练指导，曾对此描述他所训练的员工接受新观念的情形。他说：“我们称这次训练为健智营。这次的训练

之前，所有的训练总脱离不了斗争、批评的特性，然而我们的结论是没有所谓‘建设性的批评’，批评是一种破坏性的行为，批评绝对无法使人们重视自己、喜欢自己。”

他们“健智”的方法，就是寻找每个人的良好性格。身为指导人员，必须特别了解每一位员工的正面性格。

正如小杰的理想，这次训练的成果相当完美。运用这种方式的训练，使工厂内每个人的效率，平均提高了3%。你也许认为这数目并不大，但你不妨算算一个百分点，等于每年替公司省下60万美元的开销，这不是个相当惊人的数目吗？

另外，该公司某部门中三个原销售成绩最低的单位，也实行了这项训练。两年之后，这个单位的销售量竟然从最低而跃居为该部门的首位。

如果你使用鼓励的方法，引导别人多想想他们自己的优点，而不要老是揭发他们的短处，那么他们在各方面的表现，一定会更杰出。

三　你必须重视自已

安东尼·罗宾认为，每个人都和你一样，内心深处也常住着一个小人物，期望受重视，成为重要人物。这个小人物就是第二个自我。有些人因为感受到你的好处与优点而欣赏你，接近你。和这些人相处，你会感觉到没有负担。你一定喜欢和能够使你感觉踏实、有自信的人在一起相处和工作。

每个人也一定和你一样，所以你应该不会忘记，促使别人为你做事的关键吧？那就是你给予别人他们所需要的，他们也会相对给予你的需要的。别人和你一样，也都需要你对他说：“和你在一起，我变得更有自信，也更喜欢我自己。”

有一次绿湾足球队教练隆巴第教练生了一场大病住进华盛顿医院时，以前绿湾队的一位后卫大卫，从洛杉矶赶飞机到华盛顿，去探望隆巴第，只逗留几分钟时间，便又搭机赶回家去。

大卫说：“虽然很忙，我还是一定要去，不为什么，我就是不能不去。他曾经让我觉得自己很重要。”我们总是迫切地想替使我们觉得自己重要的人做任何事。这样的心态显示出人类内心深处的渴望——肯定自己、喜爱自己。

根据专家的估计，我们做每一件事百分之九十以上的原因，是为了满足自重的渴望。但是不幸的是，一个人的成长过程，大多数存在着失败、失落和失意的记忆。

四　挖掘别人的优点

同学们都叫佩姬为“小胖娃”。老师常告诉她，如果不偷懒，她一定能把事情做得更好。她妈妈也常唠叨她草率的个性。她不愿意参加学校的舞会，因为她知道没有人会邀请她跳舞。因为她的动作笨拙又慢吞吞，所以上体育课时总是成为同学的笑柄。佩姬要选修艺术、工艺课程，她的爸爸却叫她学打字和速记。脸上老是带着伤痕，牙齿上套着齿裂矫正器，佩姬的童年就在这样的记忆中度过的。

如果你想到的佩姬，是一个腼腆的小女孩，屁股上多出来一堆肥肉，戴

着一副深度近视眼镜，及一个歪扁的鼻子。那么你也会成为佩姬眼中的很多人之一——她没有任何印象的人。你何不注意她亲切又可人的笑脸、她的艺术天分、她的雄心大志以及对别人的敏锐观察力。

为了佩姬，你何不做一个愿意倾听孩子倾诉的父母，做一个善于鼓励她的老师，而不要老是挑她的毛病；做一个引导她参加游戏的教练，而不要老是叫她在旁边观摩；做一个真正喜欢她的朋友，而不要老是在意她的长相。

你的态度对别人可能产生相当深刻的影响，所以你何不只想他们是能力强、观察敏锐、值得教导的人。

有一位银行职员就这样做过。他经常丢一块硬币给坐在银行门口的一位没有脚的乞丐。但是，他和大多数人不同，他每次丢了硬币之后，一定要顺手捡起一支放在这个乞丐旁边的铅笔。这个银行职员对这个乞丐说：“ 你是一个生意人，而我的习惯是买东西一定要选择品质好的，所以我向你买。 ”

有一天，这个缺腿、驼背的乞丐没有出现在银行门口。日子一天一天过去了，银行职员也渐渐忘记这个人。直到有一天他走到一幢大厦内，突然在一处室内摊贩前面，再看到这个以前流浪街头的熟悉身影。这个店老板激动的对他说：“ 我一直希望有一天能看到你来，我今天能在这里开店，你给我的帮助实在很大。你不断地鞭策我，说我是个‘ 生意人 ’。于是我开始这么认定自己，而不再觉得自己是个讨钱的乞丐。我努力卖笔，卖了很多很多。你给予我自重，使我对自己刮目相看。 ”

你又如何看别人呢？是否总是带着挑剔的眼光，只看到他们的缺点和短处呢？或者你会欣赏别人的优点和长处？

你也能像这个银行职员一样分辨乞丐或生意人吗？

每个人都可以带着面具过日子，而在面具之后，每个人的情况都和这个乞丐或佩姬相似。不管他们变得多么富有、出名或成功，他们的内心都是空虚的，希望别人来填补。你只要稍微用心便能填补这些空虚，而且你的影像将深印在这些偶然过客的心里。这些人纵然远离你，但你也会觉得你们彼此竟是这么接近。渐渐地你会觉得这个世界既美好又亲切，样样都如你所需，依你所愿。每个人都给予你仁慈的回馈，而且都帮你做事。

达到这种境界的关键，在于你对别人的态度。与别人成功相处的方法，开始于你对他们的看法。每个人的眼睛都是雪亮的，如果你想投机取巧，绝对无法达到效果。本书提供很多方法，指导你如何给予别人他们所真正需要的。不过这些只是可行的方法，并不能保证一定达到理想。你必须视自己的情况和关系而适当的应变运用。

如果你只想利用这些方法来达到私欲，那么这些方法产生不了作用。你必须是真心诚意的对待别人，如果你真正关心别人，希望帮助他们拾回对自己的自重和自信，那么你得到的收获将会比得到一颗最心爱的珠宝而更丰富，更值得高兴。所以，真心地付出吧！表现出你对别人的认同和尊重。你一点点的尊重，却可能在别人的生活中，带来最大的激励力量！

有一位表现杰出的州长，在回首他过去的际遇时，深深感受到他这一切的成就，受一位年轻教师的影响很大。他回到学校找她时，才知道她已经退休了，于是他写了一封信，表达他的感激之情。

他收到了回信：

“ 我实在不知道怎么告诉你，你的这封短信对我的意义有多大。我现在已经八十岁，孤零零地住在一个小房间里，每天一个人自己做饭、过日子就

好像在等着进棺木一样。你知道吗？我教书教了五十年，从来没有接到只字片语表达感激的信，你这是第一封。虽然这封信是在一个阴暗而寒冷的早晨接到的，但这却是多年来唯一让我感到高兴的事。”

多年来唯一让我感到高兴的事！这个句子多么强烈的暴露出人类渴望感激的心态。尽管美国在物质上已经为美国人民做得够多了，但是却仍有数百万人每天晚上抱着遗憾睡去，因为他们听不到感激的话语。

即使是著名的心理学家威廉·詹姆士也不例外，有一天正在写一本书时，得了一场病，住进了医院。一位朋友来探望他，并送了一束杜鹃花及慰问卡给他。在表达他对这位朋友的感激时，詹姆士博士说，这件事提醒了他，书中遗忘了一个重要部分。

他忽略了人类性格中最深处的特质——对感激的渴求！

付出你的感激，可以使一个人觉得自己被需要、被爱，而且会使他更爱自己。

根据统计显示，许多工作成果无法达到理想的原因，多半是由于缺乏感激，而不是因为合作的摩擦！

另外，资料指出造成婚姻问题最重要的因素，是夫妻障碍无法相互表达感激的情绪。

富比斯在《富比斯杂志》上说：

“人类不可能获得真正的快乐，除非他受到了相当的尊重。如果别人希望能够和我们愉快地相处，那么他一定要常常惦记着我们的立场和我们的情绪。一句感激的话通常能够发挥意想不到的效果，使你的理想轻易实现。”

五　接受别人

事实上，感激只是维持人际关系的三足鼎立的其中之一。

维持人际关系的三足鼎立是相辅相成，缺一不可的，他们分别是接受、赞成和感激。

每个人心中有强烈渴求被接受。“请接受我吧！虽然你我有年龄上、性别、宗教、种族、工作、国籍上的差异，但是请你接受我吧！我必须知道我是受人欢迎的，我必须用心去感受我的生活，我所相处的人，及对环境的归属感。但是你要帮助我、告诉我。你可以用一个微笑、一句温馨的问候、一个友谊的行动或任何方式来告诉我，你接受我。因为如果你接受我，那么我就会接受我自己，我们的关系便能从这个基础开始，然后慢慢建立起我们之间的默契。但是，这一切都必须以我被接受为前提。”

有一次，小尤正值情绪低落心情郁闷，意兴阑珊地走进一家餐厅。当时侍者正忙得不可开交，于是匆匆忙忙递给他一份菜单，连一声招呼也没有。小尤闷闷的看着菜单，一面说：“朋友，菜单上面都没有我想要的，我现在需要的是一个橘子及几句安慰的话。”

一点点的关注，几句亲切的问候便足够表达接受的情感。美国诗人爱默生告诉我们：“钻戒和珠宝都不是真正的礼物，只是敷衍、谄媚的礼物。唯一的礼物是你自己。”

打开你的内心世界，让别人走进来！你在任何场合和别人相处时，不管这些人是朋友或陌生人，你是打开友谊之门，向他们说：“请进！”总之，你有两种选择，第一种是拒人于千里之外，第二种就是接受他们，而这正是

他们所希望的。你接受他们，就是向他们伸出友谊之手。不管这种关系只维持一段时间，还是终其一生。被接受后他们跟着找寻三只鼎足中的第二只——赞成。

六　接受之后就是赞成

有一次激励专家罗勃和一位客人一起在后台，当时那客人正准备对数以千计的人发表一场演讲。

客人对罗勃说：“我紧张死了，我的膝盖在发抖，胃的肌肉也好像缩成一团。”

罗勃问他：“你为什么会这么害怕呢？”

他回答道：“如果他们不喜欢我怎么办呢？也许他们不同意我所说的！”

罗勃真不敢相信他说：“如果他们不同意我的说法怎么办？”事实上，这也正是人与人相处时，存在每个人心中的恐怖。

1977 年 5 月 20 日，星期五，当天有一群记者和卡特总统会晤，那时他当选美国总统才四个月。卡特总统坐在白宫的内阁会议厅接见这群记者，他神态自若，幽默地对他们说：“这的确是个畅快的日子。”

一定有人不解为什么他看起来这么轻松。因为当时他所面临的情况是十分不乐观的，国会强烈抨击他的能源政策，以色列群众也对他的中东和平协定嗤之以鼻，南非总理也使美国副总统孟代尔碰了一鼻子灰。另外韩国的美军将领也不满地指出，卡特的政策会招致战争的厄运。

当记者问到他，身为总统，在心里是否有压力时，卡特回忆说竞选期间确实碰到了很多困难。

卡特说：“竞选活动的前段期间，我的确感觉到孤立无援，而且经常受到挫折及被忽略。刚开始时，我甚至必须奔走找摄影师。”

他说什么？从一开始他就一直在渴望别人的接受和赞成。但是等到他掌握了四千万选票时，他便能够从容而自信地面对所有的论战。

这个例子应该能够提供你一点与人相处的启示。如果你能和你的孩子、“另一半”或工作伙伴在事事互相接受与赞同中沟通，那么你们的关系绝不会因任何的争执或辩论而有所改变。因此记得对他们投下赞成的一票，让他们知道你接受他们，支持他们，表现出你对他们的想法和意见非常有兴趣，即使和你的看法意见不尽相同。你这么做，就是给予他们最期望的赞成。

七　表达出你感激的心情

下面这个故事是描述一位妇人，她辛苦地支撑着一个家，却从未得到家人的任何感激。

有一天晚上，她问她的先生：“彼得，我在想，万一我有一天死了，你会不会花一笔钱买花向我哀悼，你会吗？”

“当然会啊！玛莎，你干嘛问这个？”

“我只是在想，其实到那时候，二十块钱的鲜花对我已经一点意义也没有了。但是我还活着的时候，有时候只要一点鲜花，对我却更有意义。”

玛莎的感叹，不也正是你周围每个人内心深处呐喊的心声吗？“有时只要一点鲜花”，便能带给别人活下去的希望和喜悦。

你还等什么呢？你还要等到你的心无法再爱，眼睛永远无法再睁开，耳朵也永远听不到，才肯行动吗？

为什么人类总是隐藏他们感激的心情呢？安东尼·罗宾认为可能是人与人之间的摩擦，摧毁了他们感谢的心，或相互的伤害抹煞了彼此的和气，也可能是他们习惯了没有感激的日子，自己也不懂得。

这是本末倒置的作法，不是吗？“你满足我的需要，然后我才满足你的”这种方式很少能发挥效果。一个人这么渴望别人付出感激之情，相对的他也会努力希望获取别人的接受和赞同。但是在这个过程中，这个人难免会痛苦、悔恨、甚至变得没有自信。也许你几句感激的话或一点感激的行动，就能使一个人活得快乐、自在，你何乐而不为呢！

八　对你所拥有的，怀着感激的心

仔细想想别人曾经为你所做的——爱的表示、友善的动作、信心的鼓励、友好的示意。你曾经对你的父母表达你的感激之情，只因为他们是你的父母；对你的老板表示感激他雇用你；感激你的朋友对你伸出友谊之手；感激你的职员卖力地为你工作；感激你“另一半”的牺牲和关爱；感激顾客对你商店的光顾；以及感激任何为你服务的人吗？你每天应该空出一段时间，对这些使你的生活更丰富、更充实的人，表达你的感激之情。

表达出你对别人的感激之情后，你会发现你所得到的回报将源源不断。不吝啬对别人付出接受、赞同和感激之心的人，总是受人欢迎的，因为和他们相处使人有甘之如饴的舒适感。相对地，习惯深藏对别人感激之情的人，则容易吃闭门羹，遭到别人的拒绝。

九　表达你的感激之情

总之，以你觉得最舒服、最自然的方式去做。很多人习惯搭着别人的肩表示：“我爱你。”其实，你没有必要以这种方式，来传送你对别人的关怀和感激之情。不需要肉麻的动作，只需要简单的几句话，便可以使别人感受到你的热情和诚恳。但是你的表现和平常有所不同，尽量避免公式化。有时候感激对别人的意义相当大，尤其是他们正渴望和期待时。

随时有这样的观念，并努力去做！你只要打开心扉，让别人听到你想说的每一句话，感受到你每一次亲切的行动，而不需要刻意去想你该怎么做。比如你可以依照下面所建议的去做，这些都是表达感激的声音和方式：

微笑、招呼别人用餐、递一张纸条来分享你的喜悦、握个手祝他今天过得更快乐一点、送一份小礼物、说一句赞美的话、帮一个忙、借他一本书、打个电话给朋友、寄一张问候卡、说一声：“谢谢你。”

诸如此类还有很多，你可从生活中慢慢去体会，使它更丰富。

我们无法一一分类叙述，哪些人需要哪一类的感激。事实上，本书所提出的意见也只是感激话语的象征。诸如赞美、倾听、理解、使别人觉得被尊重——这些都是你对周围的人需要付出的尊重。你不必特意将所有的人加以区分，或将本书所列举的内容加以分类。你只要仔细体会我们字里行间的真正含义，并加以吸收，然后一一应用到你所接触到的每一个人身上。

感激和爱也是相通的，不是吗？

第三章

激励处方

我说生命的确是黑暗的，除非是有了激励；一切的激励都是盲目的，除非有了知识；一切的知识都是徒然的，除非是有了工作；一切的工作都是空虚的，除非是有了爱。当你仁爱地工作的时候，你便与自己、与人类、与上帝连成一体。

第一节　激励他人

一　什么是激励

人类一切美好的东西都来自太阳之光。没有太阳，花就不能开放；没有爱情，就没有幸福；没有女性，就没有爱情；没有母亲，就没有诗人和英雄。而激励就如太阳、爱情、女性、母亲一样。

“激励”意味着什么？《韦氏新世界英语词典》说这个词的意思是“向别人提供积极性或以积极性影响别人”，而“积极性”一词意思是“促使一个人做事或以某种方式行事的内心的动力、冲劲或意欲”。所以，激励涉及到如何激发一个人内心深处的东西即潜能。

现在人们似乎希望一种外力可使自己和周围的人朝着预定方向前进。但凡是由外力促成的行为，都不可能持久。这就象一辆汽车，有时有汽油有时没有。汽油用完了，汽车要人推才能走，一不推，汽车马上失去动力，很快便停下来。但如果油箱中汽油常常是满的，车内的发动机就能不停地驱动汽车前进，几乎没有尽头。

人和激励的关系也是这样。没有激励，人就很难动起来，更不可能鼓起冲劲，也就很难发挥潜能。但如果一个人不停地受激励驱动，他就能永远前进。

因此，安东尼·罗宾指出，要想成功，你必须学会调动别人内心深处的积极性让他们发挥潜能，你必须“给他们的油箱加油”。在一次调查中，要求 70 位心理学家说出主管人员必须懂得的人性中的最关键的东西，有 65%的人说“积极性”，就是使人行动起来的那种感受和认识。如果你不能调动别人的积极性，你就不能领导他们。如果你领导不了别人，那么你想做的一切事情都要由自己独立完成。

丁克威就是一个善于激励别人的人。

丁克威在南加大任篮球教练长达三十九年。其间培养了二十一位国家级球员，帮球队赢得全国冠军，球队中有十三名世界记录保持者及数十位奥林匹克金牌得主。他的秘诀在善于鼓励人，发掘人的长处，强调人的动力。

有一年在太平洋区的田径赛中，他带队参加四人接力赛决赛。队员先前在个人赛中都不幸败北，士气低落。并且只有一名是专跑接力的。他把四名队员召集在一起，决定对每一位加以真诚的鼓励。

他告诉第一位，他劲力够，一定会冲过别队队员；第二名擅长障碍赛，因此在无障碍的接力赛中定能轻易超越；第三名是长跑接力，现在只跑四分之一里更能胜任；对第四名他说：“你是顶尖的，跑给他们看！”队员奋力

一试，果然夺得冠军。

鼓励胜于责难。丁克威的成功即在于此。做一个激励他人的人，做一个激发他人潜能的人，你就会无往不利。

二　激励造就人才

父母经常激励孩子。这一点我们是从托马斯·爱迪生和他的母亲那儿认识到这一点的。旁人对一个小孩的信心能使这个孩子信任他自己。当这个孩子感觉到他是完全沉浸在温暖而可靠的信任中时，他就会干得很出色。他不会费尽心机地去保护自己免遭失败的伤害。相反，他将全力地探索成功的可能性。他的心情是舒畅的。信任已经大大地影响了他——使得他把自己内在的最美好的东西发挥出来了。爱迪生说：“我的母亲造就了我。”成功学家拿破仑·希尔在这方面也有亲身的体验。关于这一点，他曾这样说过：

“当我是一个小孩时，我被认为是一个应该下地狱的人。无论何时出了什么事，诸如母牛从牧场上放跑了，或堤坝破裂了，或者一颗树被神秘地砍倒了，人人都会怀疑：这是小拿破仑·希尔干的。

“而且，所有的怀疑竟然都还有什么证明哩！我母亲死了。我父亲和弟兄们都认为我是恶劣的，所以我便真正是颇为恶劣的了。

“有一天，我的父亲宣布：他即将再婚。我们大家都很担心我们的新‘母亲’是哪一种人。我本人断然认为即将来我们家的新母亲是不会给我一点同情心的。这位陌生的妇女进入我们家的那一天，我父亲站在她的后面，让她自行对付这个场面。她走遍整个房间，很高兴地问候我们每一个人——就是说直到她走到我面前为止。我直立着，双手交叉着叠在胸前，凝视她，我的眼中没有丝毫欢迎的表露。

“我的父亲说：‘这就是拿破仑，是希尔兄弟中最坏的一个。’

“我绝不会忘记我的继母是怎样对我说的那句话的。她把她的双手放在我的两肩上，两眼闪耀着光辉，直盯着我的眼，她使我意识到我将永远有一个亲爱的人。她说：‘这是最坏的孩子吗？完全不是。他恰好是这些孩子中最伶俐的一个，而我们所要做的一点，无非是把他所具有的伶俐品质发挥出来。’”

“我的继母总是鼓励我依靠自身的力量，制订大胆的计划，坚毅地前进。后来证明这种计划就是我的事业支柱。我决不会忘怀她教导我‘当你去激励别人的时候，你要使他们有自信心’。”

也许有人会说，像希尔这种行为恶劣的人居然能成为成功学的始租，但这就是事实。是他的继母造就了他。因为她深厚的爱和不可动摇的信心激励着希尔，使他努力成为她相信他能成为的那种孩子。

由此可见，任何人，只要深谙激励之道，都可以造就奇迹，造就人才。

三　如何激励别人

“六年前我曾在这家公司工作。让我来告诉你一些事，只需要几分钟的时间。”

这个生意人打开抽屉，拿出一张印着一些资料的纸。

他把这张纸递给记者，并对记者说：“我曾经胜过其他 150 名同事，而

跃居为每月高营业额的业务代表之一。”

在这张记录该公司每月前十名的业务代表名单上，的确可以看到他的名字。

这并不是个很了不起的记录，除非你有心利用这个小插曲来制造一点气氛，否则这实在只是一个信手拈来的话题。然而努力研究这个例子的背后，这却是一个人的宝贵际遇。

让我们慢慢来挖掘它，看看这件事的背后到底蕴藏着什么玄机。七年前他只是个小角色，混杂在 150 名同事之间，当时他很羡慕别人与日俱增的业绩，一次又一次接受公司的奖赏，以及愈来愈受公司的器重。

因此他决定利用 30 天的时间，发奋冲刺。其中有两个星期正好碰上他们的黄金月份，他知道一生之中可能就是这一次机会，可以使他出人头地。最后两个星期，他拼命鞭策自己绝对不落人后，所以他夜以继日的工作，争取每一块钱的生意。

在最后一天，他终于突破纪录，成为新纪录的保持者。他终于一举成名，他迫不及待的将这个消息告诉他的太太。

当天晚上，他实在按捺不住内心的骄傲和喜悦，他对太太说：“ 我终于办到了，我得了第一名，我们出去好好庆祝一下。 ”

她兴奋地拥抱他，说：“ 这真是太好了，我真为你感到骄傲。 ”

第二天到办公室时，他立刻成为众人关注的中心，就像足球队中达阵得分的中卫，也像圣经故事中，打死巨人的牧羊人大卫。

公司的创业纪录中将他的名字列入首位，地方报纸也以他的名字做为标题！一个失败者、一个多年来总是跑在最后的小伙子，终于突破困境，赢得胜利，成为冠军！

这样的锋头持续不久，下个月又有新的纪录保持者出现。这些光荣的日子过去了，留下的只是一张纸，但是他却始终保存着。报纸上抢眼的标题、数小时灿烂的记忆及一张泛黄的复印名单纪录，七年来仍一直保留在他抽屉的最上层。

在一生中每个人都有最风光的时候。

一生中最风光的时候如梦似幻，却又和每月的分期付款、苹果派、国歌、网球鞋、圣诞树及买一辆车，都一样的真实。

这些都属于每个人生活中的一部分，你们所犯的错误，是低估了人类生活中追求认同的重要性，只当它是生活中的插曲。

这类插曲到处流传，人们渴望认同，渴望成为重要人物。人类渴求被接受与被感激的心态，然而这就够了吗？不够，人类的需求还要更多。他们期望突出、受注目、受重视，也就是人类进一步更希望锦上添花，受到表彰。

人类渴望得到特别关注的心态，从小时候就开始了。“ 妈妈，看看我堆的沙堡。 ”在海滩上嬉戏的小孩，对母亲大叫着。

一张攒动于报纸后的小脸，腿上拖着东西的小鬼，捧着一束鲜花，脸上漾着迷人的微笑，这些动作无不是单纯的在对你说：“ 注意我 ”。

小孩子表现出令父母头痛的“ 顽皮 ”，这种行为的潜在目的，也只是为了达到受注意的目的，即使他上了学校，这种心态也不会改变的。如果小孩子在课堂上受到注目，这会强烈地刺激他们学习。

颁发“ 乖宝宝 ”金牌，满腔热情地做老师办公室信息的传达人，享有特权，名字表扬在黑板上，几句称赞的话，以及其他很多认同孩子的方法，都

可以使他们觉得自己的重要性，这对他们的鼓励非常大。

忽略孩子、甚至拒绝他们，这会导致他们敌对、愤世的态度，这也是所有行为问题的症结。事情就是这么单纯。被拒绝是一种痛苦，被认同则是令人开心、喜悦的。

这几乎是生活中永远不变的事实。

疗养院是一些人度过残生的地方，当你经过时，不妨从容的停下来对每个人一一微笑、点头或聊上几句。出现在你眼前的将是一张张堆满笑容的脸，一双双等待被紧握的手，以及几句脱口而出的请求：“ 不要走，留下来和我聊聊，请关心我！注意我！ ”

你从来无法确定别人渴求关注的程度。你所知道的是这种需要确实存在，而且程度可能超过你所想象的。安安是报纸知心专栏的记者，有一天她接到一封信，提出渴望关注的需求：

亲爱的安姐：

我的一位朋友去年十二月自杀了，另一个朋友在过去十四个月中，也尝试自杀过三次不成，几年前我自己也有过结束生命的念头。

我们都有着光明的未来，经济上也不虞匮乏，但是我们缺少一样东西——建立人际关系的能力。如果我们知道我们死了对别人关系重大，也就是真的有人关心我们，那么说什么我们也不愿意自杀。

我们真希望有人帮助我们，方法很简单，每个人都可能做到：多一点笑容，即使对你不认识的人也保持笑容，和别人亲近一点，眼光停留在别人身上更久一点，让他们知道你在意他们的存在，对你周围的人付出更多的关怀，倾听他们的谈话，多花一点时间陪他们。即使你没有能力帮助某人解决问题，总可以当个耐心的听众。

对情绪不好的人说些鼓励的话：“ 每个人都有高潮与低潮，没有人永远幸福，也不会有人永远倒霉。如果你愿意给自己一个机会，你一定会再寻回过去风光的日子，你的明天会更好。 ”

让一个绝望的人，知道确实有人关心他，你便可以拯救一条生命。

另一个例子显示，满足一个人渴求受关注的需求，可以促使他完成几乎不可能的事。

大卫和太太、三个孩子住在明尼苏达州，有一天他辞掉勘查员的工作，准备去完成一件从没有人做过的事。他和他的弟弟约翰，相约完成徒步环游世界的壮举。

两年后，兄弟俩遭阿富汗强盗伏击，约翰不幸被杀了，大卫虽然胸部中了枪，却幸免于死。于是他独自继续未完成的世界之旅。

前后历经四年半的时间，他终于完成了这项壮举。何以一个人会毅然割舍眼前的生活，而去投入像这样孤独的痛苦经历中？

答案是：“ 我要成为万众瞩目的超级巨星，我要出名。是的，我希望名字能够上报。 ”

人类为了获取关注，能够做出这么极端的事，如果你能满足他们这种渴望受注目的需求，即使对他们来说，这种激励只是短暂的，他们也会任凭你使唤，这是可想而知的！

下面我们提出激励他人的方法供读者参考。

（一）赞美

贝克斯特是个测谎专家，一九六六年有一天下班之后，他心血来潮留在办公室做研究。他将植物的叶梢衔接在有记录器显示的测谎器上，然后在植物根部加水试验其反应。

结果记录器上显示无反应，接着贝克摘下其中的一片叶子放进热咖啡中，叶子还是没有反应。于是他决定烧掉这片叶子。

烧掉这片叶子的念头，刚在内心萌生，记录器上却已出现急剧的改变——记录器上的笔如失去控制般的往上延伸。从此之后，贝克斯特和其他人便将对植物生态的理论研究，延伸到人类的感情和心态上。结果证明植物的反应随照顾者的态度而有所不同。如果得到称赞和赞美，他们会显得欣欣向荣，但是如果受到隔离和责难，他们便生长得不好，显得有病的样子。

如果人类对植物的影响确实如此，那么人与人之间的影响力量更大！

菲力浦·布鲁克是这么说的：“夸奖任何工作‘做得好’，可以产生我们意想不到的效果。”

西塞罗在著作中写着：“我们都会为爱的礼赞而感到兴奋不已”。

赞美可以激励别人发挥他们的潜能实现他们的理想，可以建立他们的信心，并使他们成长。有一位心理学家曾经这样说过：“抚育孩子没有其它窍门，只要称赞他们。当他们把饭吃完时，赞美他们；画了一幅画之后，也赞美他们。当他们学会骑自行车时，也赞美他们，鼓励他们。

有人说一个人活着，就是为了避免惩罚或为了得到奖赏。赞美就是对别人付出的一种报偿，赞美对人类的行为是一种激励与鼓舞。

在某大学中曾经进行过一项实验，所有学生被分为三组。第一组学生经常受到鼓励和赞美，第二组学生任其自由发展，第三组学生除了受批评之外无其它态度。结果任由发展的一组进步最小，受批评的一组有一点进步，但是受赞美的一组表现最为突出！

汤姆是一位优秀教师，他就经常赞美他的学生，结果每位学生的表现都很令人满意，而且也懂得赞美别人。

赞美除了可以使每个人感觉愉快之外，也可以表现出一个人的特质。有一位学生在朋友赞美他的笑容之后，兴奋地表示：“我认识那个人已经有十五年了，这是他第一次注意到我的笑容！”

为什么会这样呢？为什么一般人总是吝于赞美别人呢？

有人曾经对一群结过婚的夫妇，做过一次研讨会，要求每个人写下他另一半的任何十五项优点。主持人同时提供一点奖励，给第一个完成这个课题的人。

过不久，有一个人站起来递给主持人他完成的资料。

整个研讨会最令人感叹的是，有些人竟然连一个字也没写出来。多么可悲的婚姻关系啊！两个人常年累月相处在一起，竟然写不出一点对方的好处！

当天晚上主持人回家之后，立刻拿笔写出他太太的六十七项优点。这么做可以像一个作家一样，永远获得欣赏，而且永远不朽。因为他可以丢掉他所写的作品和未完成的草稿，但他却永远不会丢掉记载她优点的那一页！

所以你不妨试一试！学主持人一样记下你家人的优点。并带领他们也这么做，请他们至少互相列举彼此的十五项优点，或者比赛看谁列得多。然后再将这项活动带到你工作的地方，让每个人都一起来做这件事。你会发现，这种活动适合教堂的聚会或主日学校中进行。

没什么东西比表扬更能启动人的积极性。我们怎么期待别人，别人就怎么回应。我们夸奖一个人干得好，他就会更加努力，希望自己干得更好。

当众表扬一个人，效果就会成倍增加。这个人不但会更努力地干，而且得到了很好的荣誉。这样做不仅提高了他在众人心目中的地位，还能调动起大家的积极性，向他学习。有一个故事，说的就是这个道理。一位女士搬来小镇住几个月之后，向她的邻居抱怨在本地药店受到的服务太差。她知道邻居是药店店主的朋友，希望邻居会把她的投诉转告店主。第二次她去药店里，店主微笑欢迎她，又说十分高兴再见到她。他说希望她喜欢这个小镇，如果他能做点什么事情来帮助她和她丈夫在这个小镇定居下来，他会乐意去做。说完又很迅速地给她配了药。

后来这位女士向朋友谈起这个奇迹般地变化，她说：“我猜你向那个店主讲了我认为他的服务很糟糕。”她的邻居回答：“没有。其实——请别见怪——我告诉他，你对他能把这家小镇药店建立和经营起来很惊讶。你认为他的店是你见过的经营得最好的药店。”

（二）开展友好竞赛

人们有一种自发的竞争精神，这种精神能激发出积极性来。戴尔·卡耐基写过一本叫《人性的弱点》的书。该书中有个故事，说的是磨房经理如何在激励大师查尔斯·施瓦普指点下取得成功。当时磨房的雇工没完成生产定额，施瓦普问，像他那么干的人，为什么不能使磨房的产量达到应有的数字。

磨房经理说：“我也不明白。我哄过他们，我督促过他们，我骂过他们，我用解雇来威胁过他们，都没用。他们就是干不了多少活。”

这番话是在黄昏时说的，夜班正要开始。施瓦普叫磨房经理给他一支粉笔，然后转过身去问一名工人：“你们这一班今天磨了多少轮？”

“6轮”。那个工人回答。

施瓦普只是在地板上写个“6”字就走开了。

夜班工人来到之后看见那个“6”字，问是什么意思。有人对他们说，大老板日班时来过，问一共磨了多少轮，然后用粉笔在地板上记下来。

第二天一早施瓦普走过磨房时，发现夜班工人擦去那个“6”字，写上一个“7”字。这天日班工人来报到时，看见地板上那个大“7”字。在竞赛心理驱使下，他们决心给夜班工人一点厉害看。

他们卖力地干，下班时写下一个“10”字才走。很快，这个生产远远落后于定额的磨房在整个面粉厂中名列前茅。后来施瓦普说：“要做事就要竞争。我说的不是为了肮脏的钱竞争，而是一种超越的欲望。”

（三）与人交谈时表达清晰

现在，律师们都认为，一大半的争议不是由观点分歧或未能达成协议引起的，而是由缺乏互相了解引起的。如果这个看法正确，请想一想，我们在让别人了解自己这一简单过程中存在着多少的信息误传与混乱。

试图激励别人时，我们不要使自己被误解，要调动别人的积极性，总是要由清晰表达自己的观点开始。说到底，不理解的东西，人们是不会去干的。准备动员别人行动时，你一定要清楚自己究竟想达到什么目的，然后尽可能

清晰地表达出来。

身份的需要并不只限于运动员或任何组织，我们可以用很多方式给予别人荣耀和地位。

你对别人的关注，会使他们觉得自己受注目、受重视和被认同。

多花一些时间陪孩子，常问问他：“你在做什么？”

对于杂货店的收银小姐，你何不对她说：“你的手指每天这样运动一定会变得很灵活，你一定适合弹钢琴或吉他。”

当你礼拜一早上到办公室时，你何不向你第一个碰到的同事打声招呼：“嗨！假日过得好不好啊！”

这么做是使你养成与人亲善的习惯，不时表现出你对他人的兴致，表达你的意见，诚恳地提出问题。与人相处时，时刻尊重别人，给予相当的自尊。这就是授与身份的另一种表达方式。

（四）彬彬有礼

法国将领福煦在第一次世界大战期间执行任务时，他听到一位学者的长篇演说，大肆抨击法国人的礼貌。

学者嘲讽说：“这根本不是东西。”

福煦很有礼貌的回答：“那虽然不是东西，但却能够使人愉快。”

很杰出的生意人约翰也曾经说过：“礼貌是我们不可多得的银币，我们也不吝付出。”坚持这个原则，为他带来了财富和声名。

爱默生在作品中也曾写过：“完整的荣誉和骑士精神，尽在礼貌之中。”

吉米和一位朋友聊天，他谈到有一次陪一位著名的作家和演说家拜访本市的情形。这位朋友和这位名人相处了好一段时间，先到机场接他，陪他一一参观本市。

吉米问他：“你对这个人印象最深的是什么？”

吉米朋友回答说：“每次他都帮我开门，很亲切的让我先退出，这是他最典型的动作。”

人性的特质中，礼貌几乎是唯一最具相互性的行为，你以礼待人——别人也会以礼回报你——还会使他觉得非常愉快，感到自己受重视。相反的，不礼貌待人，对一个人的自我会造成很大的伤害，而且会激起他对你的敌视和仇恨。

当你要说服一个人做事时，你和他接触的最初十秒钟可能是最重要的，可以造成人们最深刻的印象。如果你能给人良好的第一印象，那么再没有什么事情可以困扰你了。撒母耳说：“你给予别人的第一印象通常是最重要的。尽管你也许多年以后才感觉得到，但是别人通常会记得你是很有礼貌的还是很粗鲁的。”

彬彬有礼是你开始和别人建立亲善关系的基础，而且保证可以使你赢得别人良好的第一印象！

对待陌生人也要保持同样良好的态度！养成温文有礼的好习惯，随时说声“谢谢您”和“请”。

不要总是以为别人帮忙或为你做事是理所当然。如果你真这么以为，那么你的人际关系一定变得淡漠乏味。你何不学习待人以礼，尊重别人，懂得感激别人来改善你的人际关系。

（五）道歉

自明尼苏达州飞往圣路易的早班飞机，正好是早上用餐时间。起飞十五分钟之后，由于遇到气流而使机身不稳定，以致乘客的咖啡洒到盘子上，到达圣路易机场的时间也晚了十五分钟，乘客因此而稍有怨言。

机长适时使用机上对讲装置对乘客说：“我为今天早上波折的飞行向各位致歉，我们尽力尝试适当的高度来稳定机身，不过还是发生一点困难。希望各位有个愉快的早餐，谢谢各位搭乘本班机。”

不久乘客们离开飞机后，机场播音员随即广播：“我们要为本班机的延迟抵达向各位致歉，希望没有带给你们太大的不方便，并预祝你们在圣路易过得愉快。”

听了这些话汤姆真想说：“哎呀！这不是你们的错，而是由于气流的关系才延误飞机抵达的时间，你们不需要抱歉。”虽然他们没有必要致歉，但是他们还是很客气的说抱歉。因此使人觉得心情很畅快，所有的不顺心都因此一笔勾销了。

致歉足以影响别人。这也是使别人心中阴霾尽除、保持愉快的方法。

说声抱歉或对不起，并不是什么大不了的事，这可说是一种情绪的镇静剂，可以抚慰一个人不平的感觉。

几句抱歉的话，可以说明你确实在意、关心某件事，也表示你对别人的感情观察细致入微。何必在乎是谁的错呢？平心静气地向人说声抱歉，你会使别人觉得心情更愉快。

人类有时确实需要缓解情绪。人生不如意的事十之八九，如果有人能够多关照，这真是一大乐事。

“很抱歉，你实在不需要受这种气的。”

“我很难过，这对你太不公平了。”

“即使你生气，我也不会怪你的，我很难过发生这样的事。”

有人关心！有人理解！心头的郁闷终得烟消云散！

一般人总会认为，凡事说抱歉显示得太琐碎、太麻烦。然而生活就是大小事情的累积，不管事情多么微不足道，如果你能对周围的人多付出一点关心，你在他们心中的份量将会更特别。

（六）喊别人的名字

人类就像气球——每一次听到或看到自己的名字时，就像气球被灌了一次气。这会使他们渐渐膨胀起来。

喊别人的名字！他们会觉得这是最悦耳的声音，就好象珍珠落到手掌中一样。你可以一而再的使用这个工具，别人永远不会厌倦。这还可以削弱人与人之间的敌对、冲击和仇视气氛，并缓和彼此意见的对立。

但如何记住别人的名字呢？

大多数人都知道记住别人的名字是非常重要的，但是他们说：“我的记忆力很差，我实在记不得那么多名字。”

其实他们错了，每个人都有很好的记性，只是他们不懂得利用罢了。这里提供几个简单的原则，教导你运用你的记性去牢记别人的名字。

1.开始对自己说：“我有世界上最好的记性，可能牢记很多名字！”不要老是告诉自己你记不得别人的名字。不要害怕你会忘记，也不要害怕你会叫错别人的名字。只要你消除心中对名字的犹疑和恐惧，你就能发挥记忆的能力。

2.你想要记住很多名字吗？如果有人告诉你每记得一个人的名字就给你一百美元，你觉得很困难吗？你可能会急不可待的查出你所遇见每个陌生人的名字，并牢牢记住以便累积赏金！

3.问清楚正确的名字。别人会很乐意听到你提出如下的问题：

“可否请你再说一遍你的名字？”

“你的名字怎么拼写？”

“你的名字我叫得对不对？”

记住，别人的名字永远是最好听的！你尽管叫他的名字！不要不好意思问清楚别人的名字。

4.马上重复念三次这个人的名字。在第一个小时内，就可以测验出你是否记得它。当你听到一个名字时，马上至少重复念三次以便加深印象，然后尽可能将它和你熟悉的影像或事物联想在一起。凡是你和这个人相遇的地方，和这个名字有关的事物，和你心中对这个名字的“影像”，都能帮助你记得一个人的名字。

5.把它写下来。睡觉之前，你不妨将今天你所遇见的新面孔的名字写下来。如果你有日记簿，日记本或台历，你不妨将这些名字摘记在上面。你最好将自己所认识的团体建一个档案，然后将名字分类记在档案上。每次当你要参加任何一个团体的活动之前，就先快速的复习一下他们的名字。这么一来，你当然会渐渐熟悉这个人，进而容易记得他的名字。

可能在你所认识的人之中，由于工作关系，他们大多必须不断认识很多新的人，而他们也都有上述这一套技巧。因为他们知道记得别人的名字是很重要的，他们知道多花一点心思去多记几个名字，可以使别人觉得与众不同。

（七）记得尘封往事

“你可能不记得十五年前我们曾一起吃过午餐，但是我记得当时你问我快不快乐，问我当时所做的事，是不是我真的想做的事。那一顿午餐之后，我开始思索我的人生方向。”

听了这些话之后，会使你当天下午参加任何活动时，心情都特别舒畅。有人记得你的话！你十五年前所说的话竟然还有人记得，岂不令人畅快。

这类记忆对别人是非常有意义的，生日、纪念日、节日都是寄卡片给朋友的最适当时机。因为当你接到信，知道有人还记得你、想着你时，你一定会很高兴的。

不过，真正使你感到震撼的是：当别人告诉你，你无意间所做的事或所说的话，已在他们的记忆中生根了。

“我上次碰到你时，你在玻璃瓶里造了一条小船。是怎么做的？”

“你毛线衣打好了没有啊？”

“你提醒我们要写感谢信给客户，这已经是八年前的事了。”

“你还会想起我们一起晚间上课的情形吗？一年前你还曾提起过呢？”

“我还记得那天晚上我们曾一起在夜市吃东西的情形，当时你穿一件我

最喜欢的灰褐色套装。”

好动人的记忆之声！这点点滴滴的尘封往事，竟牢牢存在某人的记忆架上！真高兴这个人提起这些往事！

除了这个方法之外，当然还有很多认识别人、安慰别人的方法。总之，你最好记得强调每个你所遇见的人个别的特点和长处。你也许永远不会知道，当你使别人觉得备受重视时，这种冲击对他们是相当大的。

每一个和你针锋相对的人都值得你付出更多的关注，而不要只是注意那些专门懂得迎合你的人。

所有的人都是美丽的、特别的，你不妨试着让他们也都有这种感觉。

凡为你端咖啡的餐厅女服务员、电梯服务员、公司职员、老板、隔壁邻居、街上和你擦肩而过的陌生人、为你提行李的侍者、大厦管理员、报童、老师、传教士、码头工人、邮差——所有和你萍水相逢，走进你生命中的短暂过客——他们都值得你用心关照，让他们觉得自己是重要的。

如果你能做到这一点，你的快乐是可想而知的。因为你为别人所付出的，他们也会回报给你！

（八）榜样的力量能激励人

不同的人需要用不同的方法去激励。

标准石油公司主席弗兰克·O·普赖尔认识到没有一种单一的技巧可以调动所有人的积极性。他说：“有些人你要对他们微笑，有些则给他们提建议，另外一些是要痛骂的。你们跟他们打交道时，原则上是把他们当作个别的人区别对待。不然，他们会默默地造反。”

无论你采用哪种方法去调动人的积极性，都不如榜样的力量能激励人。阿尔伯特·施惠泽说：“说到影响别人，榜样不仅是主要的东西，而且是唯一的东西。”

乔治·华盛顿是美国革命时期的总司令，又是美国第一任总统。华盛顿就是一个用榜样来调动别人积极性的大师。美国革命战争时期，有一天华盛顿骑马经过一队士兵面前，他们正在设法把一根大梁放到屋顶上去。班长拼命喊，鼓舞士气，但都没有用。华盛顿问他为什么不参加进去，帮一把力。

那个班长脱口而出回答：“难道你看不出我是班长吗？”

华盛顿礼貌地说：“对不起，班长先生，我没有看到。”

华盛顿下马跟那些士兵一起干，直到把那条大梁放上去为止。他擦了一下汗说：“如果你们以后需要帮忙，随时来找你们的总司令华盛顿，我一定会来。”

在一切能调动人的积极性的因素中，领袖人物的带头作用是最重要的。但有时我们还需要再提供一样东西，我们要通过提起别人的兴趣来调动其积极性，目标都是一样的——使别人致力于以某一方式行动或思考。

有一点很重要，应该注意到：说服他人行动起来，可以是调动他人积极性，也可以是操纵他人。究竟是哪一种，要看劝说者的意图。当他为个人利益鼓动别人时，那是操纵别人；当他为共同利益鼓励别人与自己一齐行动时，那是调动积极性。我们永远应该调动别人积极性，而不是操纵别人。

（九）诱导比强迫好

利用诱导激励他人，比强制好得多。强迫被激励者做事不是好办法，效果绝对比不上诱导。请求比命令更容易达到目的。

某纺织厂工作效率很低，虽然按件计酬，产量就是无法提高。经理尝试用威胁、强迫的方式影响员工，仍然无效。

该厂请了一位专家来处理这个问题。专家将员工分为两组：告诉第一组员工，如果他们的产量达不到要求会被开除；告诉第二组员工，他们的工作有问题，他要求每个人帮忙找出问题在哪里。

结果第一组员工的产量不断下降，压力升高时，有的员工辞职不干了；第二组员工的士气却很快提高，他们依照自己的方式去做，负起增加产量的全部责任。由于齐心协力，经常有创新。单单第一个月，产量就提高了 20%。这种效果完全是诱导造成的。

对待子女和学生的道理也一样，强迫的效果总是很差。往往你强迫他往东，他却偏偏往西。“ 尊尼，如果你在晚餐前不将房间清理好，晚上不准吃饭。 ”尊尼会不高兴，也可能东摸摸西弄弄，到了吃晚餐的时候，仍然没有清理房间。母亲怎么办，只有诱导才能有效激励被激励者。

利用地位的影响力不会持久，唯有出自真诚的爱、仁慈、谦恭、说服、温柔，这些影响力才会持久。

（十）让人尝到成果和收获的乐趣

人人都喜欢成果。一位心理学教授曾做过一个实验，要证实成果对人们的重要程度。他雇了一名伐木工人，要他用斧头的背来砍一根圆木。教授告诉伐木工，干活的时间照旧，但报酬加倍。他唯一的任务是用斧头砍那圆木。干了半天之后，伐木工不干了，“ 我要看着木片飞出来。 ”他说。

我们周围的人也是这样，他们看到成果就感到满足，这是许多人干活的动力。汽车工人喜欢看着装配好的汽车准备开出去，大厨师想凭他的手艺使宴会成功，在航天飞机上干活的铆工看着航天飞机发射上天就获得最大的满足。

如果你要激励人们——特别是负责大工程的某个部门的人——你就要用工作成果来使他们精神有所收获。让他们看到成品，让他们知道他们的贡献在整个工程中的作用，让他们懂得他们工作的重要性，这对他们是个鼓舞。

（十一）信赖他们

人们都会觉得自己是重要的，他们希望别人需要自己。要激励人们，有个办法是让他们知道你信赖他们，关心他们。告 诉他们，你认为他们有潜能，可以承担他们想担当的角色。给他们希望，让他们看见他们有可能达到的光辉的未来。

我们怎么看一个人，这个人就对我们起着怎么样的作用，他们的积极性就有多高。如果我们把他看成是一个会出问题的人，他就会出问题；如果我们认为他会成功，他就会成功。

（十二）把好处作为吸引力

推销工作中，最常用的、吸引别人兴趣的东西是好处。好处可以是任何东西：感情上的、金钱上的、智力上的、身体上的。你可以劝说一个人存款或投资，以便退休时经济上有所保证；你可以说服一个人买某件衣服，因为这衣服能使他自我感觉良好。可以这样说，只要能说得出好处，你可以用任何理由劝说别人做任何事。

这里还要着重提醒你一句，绝对不应只谈某物对你自己的好处，而企图引起别人兴趣，没有什么比这更快地使人失去兴趣。如果对你和他双方都有好处，别人是会高兴的。但大体上，不管明说也好，暗说也好，人们真正关心的是“ 这对我有什么好处 ”！

你如果大谈对你的好处而想吸引别人，对方会感到被冒犯，被人操纵。

（十三）把感情作为吸引力

感情的吸引力是很强烈的。历史上最伟大的演说家几乎都用过这一招。正如一位历史学家这样评说拿破仑·波拿巴：“ 他的成就有一半是靠语言取得的。 ”

感情的吸引力可以使人马上行动，而且干劲十足。幽默感、爱与恨、恐惧、激情、愤怒等等，都可以有效地利用。感情能使人行动起来，但也有不稳定的缺点。一个人的积极性如果是靠感情调动起来的，那可能会来去无踪。但如果这种感情能维持下来，例如对配偶或子女的爱，这种积极性是可以既长久又强烈的。

（十四）把需要作为吸引力

在所有能调动积极性的因素中，需要是最基本的。每人都有种种需要。事实上，人们的日常活动都是为满足自己的需要而进行的。正如道格拉斯·麦格里格说：“ 人是需要的动物。一个需要满足了，另一个马上来补缺。这一过程是无限的，与生俱来，死而后矣。人们不停地作出努力——或者工作——来满足自己的需要！ ”

有五个方面的需要可以作为吸引力：

1 安全需要

安全需要是所有需要当中最基本的，这包括几个方面。首先是生命的需要，如衣食住行，但还有感情的需要等。

2 爱的需要

爱的需要贯穿人的一生。每个人的人生都受到孩童时代所得到或得不到的爱的影响。爱影响年青人及婚后的岁月。人老了，对爱的需要依旧强烈。爱的欲望对任何人来说都是调动积极性的最重要因素之一。

3 创造性地表现自我的需要

这个需要也是人人都有的。有些人只有很少的创造性表现自我的需要，对于另一些人，例如历史上伟大的画家和作曲家，这一需要是他们生命的原动力。满足这一需要给他们人生带来最大的满足。

4 得到承认的需要

没有人愿意自己只是一个编号或一个数目。我们都有感到被人承认，感

到自己的重要性的需要。因为这样，得到承认可能是调动积极性的因素中最具有动力的。

有个叫 J·C·斯泰尔的人做过一项对工人的调查。他发现引起工人不安心的五个最主要因素为：①提了建议得不到表扬；②提出投诉不改正；③不鼓励工人；④当着别人的面批评员工；⑤不征求员工意见。请注意，每一项都与不承认员工的重要性有关。不尊重员工的工作这一条即是说：“ 你无关紧要，你的投诉不值得我们费神处理。 ”

5 尝试新事物的需要

人们心中有一种内在的尝试新事物的需要。这一需要使人敢于攀登珠穆朗玛峰，到非洲探险，搞发明创造。没有人愿意停在原地不动。我们总是追求新的、更好的东西。这一欲望是人类最大的特点之一。

在提到人的需要时，我们在探索一种普天之下处处存在的东西，探索每个人都有的人类的特点。我们的需要产生了历史上一些最崇高、最辉煌的成就。

（十五）用机遇作为吸引力

环境有时能给我们调动别人积极性的机会。A 市的职业橄榄球队前去参加被称为“ 超级杯赛 ”的锦标赛。这是个大好机会，因为 A 市队在历史上从来与这项比赛无缘。

A 市的人简直疯狂了！电视台、电台节目频频报道市橄榄球队和他们取得的胜利。人们似乎不谈话则已，一谈话就谈橄榄球员和教练员。他们的队旗和队徽随处可见——在闹市的大厦外墙上，在住宅屋顶，在餐馆里面。这支球队令人振奋，也把人们的积极性都调动起来了。人们纷纷购买这个队的纪念品，举行庆祝聚会，而且打破常规，跟不相识的人大谈橄榄球。这件事使人人都行动起来。

像这样的场合能给你前所未有的调动别人积极性的机会。有时候，你不必直接利用一件大事本身，你只要用这件事带来的冲劲就能激励人们。

有时，某一场合本身就能激励人。简单得就像朋友的生日能把你和一班伙伴动员起来给他准备点好东西。或者，你可以趁庆祝新年的机会激励自己节食减肥。场合本身并不重要，重要的是你怎样看待这个场合和怎样利用这个场合作为一种精神力量。

（十六）用信念作为吸引力

最持久的吸引力涉及人的永恒价值观念——信念。当我们认定自己的行为或承诺是正确的，这个信念就会激发（更重要的是维持）我们的积极性。

信念不但因人而异，而且因社会而异。如果我们想用一个人的信念来激发他的积极性，我们必须考虑到他的民族或所属社区、宗教信仰、阶级或社会经济群体、教养、家庭背景、文化等。要激发一个与自己有着相同信念的人的积极性是易如反掌的事。所谓相同，或者是你和他的信念本来就一样，或者是你帮助他树立起跟你相近的信念。

（十七）让别人有归属感

大约在五十年以前，罗宾逊创下了新的一页，他加入布鲁克林道奇队，成为首位打进大联盟的黑人棒球选手。那时道奇队的老板是瑞基。他告诉罗宾逊：“你在这儿一定不好受，你会受到做梦都想不到的辱骂。但，如果你愿意一试，我一定支持到底。”

瑞基是对的。罗宾逊不断遭受言语与肢体上的羞辱，特别是敌队跑者滑进他守卫的二垒位置时，一定不忘羞辱他一番。他经常受到种族歧视，多如弹雨般的侮辱，来自于群众、联盟中的别队的球员，甚至也来自他的队友。

有一天，罗宾逊在场上的处境显得特别艰难，他漏接了两次滚地球，一阵嘘声像瀑布般从观众席上直泻而下。这时，道奇队的游击手兼队长瑞斯，在成千观众的紧紧注视下，叫了暂停。

他看看观众，然后走到罗宾逊那儿，说：“别担心，伙伴，你是个真正的职业球员。一切很快就会好转了，相信我的话。”

当然，罗宾逊后来成为大联盟的球员中最杰出的一位。多年后，对那回在二垒上的短暂谈话，他的反应是：“瑞斯使我有归属感。那一关键时刻，拯救了我的棒球生涯。”

似乎如此轻而易举，不是吗？主管和经理希望得到属下的尊敬——但他们应该盼望的，是使属下自我尊重。父母想得到孩子的崇敬与爱慕，他们真正该期望的是，使孩子对自己感觉舒适，对自己深具信心。

成为一个球队、公司或家庭的新成员，不是件容易的事。自觉像个无用的备胎，总是让人不舒服。作为领导者，要很敏锐的找出机会，向那些感觉疏离的人表示欢迎。要去接纳和你共同工作与共同生活的人，和你之间的不同处，并且在下判断之前，先听听其他人的意见。真正的领导者懂得欣赏个人的差异，发现差异中的价值，以促进全体的利益。

（十八）爱可以激励别人

爱可以激励别人，一位新娘就曾经用爱激励过她那垂死的丈夫。

那是在 1967 年的 1 月。一天，西德南部的一个煤矿发生塌坑事故，有 13 人埋在坑道里，矿工家属们拥挤在矿坑口喊叫着“我丈夫怎么样啊？”

“我父亲还活着吧？快点救呀！”

这些母亲、妻子、儿女、兄弟姐妹，他们都诚恳地向上帝祷告：救救我们家那个干活的人吧！他们哭喊着，对正在进行的救助工作投注以全部希望。

这时，联络线传来消息：“13 个人中有 12 名平安无事。有 12 个人平安无事啦。”

接着，他念出了 12 个人的名字。家属们松了一口气。

“啊，这可太好啦！”

可是，一名叫布列希特的青年矿工的名字，在幸存者的名单中却没有念到。他那年青的妻子叫着，嘴唇颤抖，强忍悲痛。

“我丈夫布列希特不行了吗？”

“不，还不能这么说：呼喊他的名字啦，没得到回答。还不知道在什么地方，所以，情况还没最后弄清。请不要灰心，直到最后也要把他救出来。”

救助队的负责人眼望这位刚刚结婚的妙龄新娘，怜悯之情油然而生。

“我相信布列希特一定活着，无论如何也要把他救出来！”这位少妇两

只盈满泪水的大眼睛里，透出一种强烈的愿望，充满了对救护队长的哀求之意。

她坚定的相信丈夫还活着，把全部思念之情倾注在坑道里的丈夫身上。她对着地下坑道念叨着：

“你要振作精神活下去呀，为了你和我，你不能死。他们一定会救出你的。”

这位布列希特，在矿坑塌陷的一霎那间，仓惶逃跑弄错了方向，和其他人失散了。所以独自一人被埋在坑道间隙的一小块场地里，加上被隔离的地方与地面联络线路相距很远，所以，他就像深锁在孤独的密室里一样，与外界完全断绝了。他在 600 公尺的地下，强忍着饥饿和阴暗环境的侵袭，费尽心力，使他那生命之灯继续点燃下去。

事故发生后，已经过了整整 13 个小时之久。

突然，在他耳边出现了他妻子的声音，虽然声音很小，但还能依稀可辨。

“你要挺住！要活下去！他们一定会救出你的。”

啊，这是多么清晰而亲切的声音，爱人在呼唤着自己！我不能死，要活下去！

布列希特深锁在黑暗塌坑里，一直用妻子的鼓励支撑着他那即将衰竭的气力。

他的妻子在坑外心急如焚。她不断地向地下的丈夫呼叫，对周围人们轻蔑表情和不可思议的目光毫不理睬。她坚定地相信，自己的声音一定能传给坑道内的丈夫……

抢救工作格外困难。由于抢救不及时，原来幸存的 12 个人被抬出坑口的时候，已经是 12 具尸体。他们的家属悲痛欲绝，嚎啕大哭。只剩下布列希特一个人？到第六天，奇迹出现了：他被救出来时仍然活着。

“我能在黑暗的矿坑里活到现在，全靠妻子的鼓励。”

青年矿工以充满对心爱妻子的感激之情向人们诉说着。

第二节　沟通

一　世界需要沟通

一天，一对丹麦夫妇沃德洛和索伦森在纽约一家餐馆用餐时，将 14 个月大的女儿放在婴儿车里，让她在餐馆门外睡觉。他们一边用餐，一边透过玻璃窗照看熟睡着的婴儿。过路行人看到这个孩子“无人照管”，便打电话报了警。沃德洛夫妇与闻讯而来的警察发生争执，随后以虐待儿童及妨碍公务被拘留四天，他们的女儿也被纽约儿童收容所工作人员领走。索伦森对记者说：“这简直是一场恶梦，是我一生中最可怕的恶梦。”他们即将走上刑事法庭面对指控，之后将去家庭法院出席有关女儿监护问题的听证会，听候对孩子监护权的决定。

此事一经曝光，丹麦舆论大哗。许多丹麦人认为，美国人简直疯了。把孩子放在餐馆外的推车里，而自己进去用餐在丹麦是司空见惯的事，因为餐馆里往往空气混浊，噪音很大，父母们宁可让孩子呆在户外呼吸新鲜空气，这没有什么不妥。然而，纽约儿童收容所所长认为，让孩子单独留在外面长达一个小时，太危险了。按照美国法律，这样是违法的，父母将失去对孩子的监护权。索伦森辩解说：“我们隔着玻璃窗，离孩子不过几尺。”但纽约警察局官员告诉她，这是纽约，不是丹麦。

针对虐待儿童的指控，索伦森认为，儿童收容所口口声声说他们是为了保护孩子，但事实上正是他们在虐待小孩。丹麦一家报纸引述精神病专家的话说，小女孩由于被带到陌生的儿童福利局而大哭不止，因此可能已遭受精神创伤。科学研究表明，8 至 24 个月大的孩子极易因突然与父母或所依附的人分离而受到影响。丹麦民众要求克林顿总统为此事道歉。

究竟如何定义虐待儿童，丹麦人和美国人各执一词，双方在索伦森女儿问题上的理解可以说大相径庭。索伦森说，她被关了四天完全是因为文化不同而造成的，实在冤枉。

丹麦人大骂美国人“疯狂”，美国人认为丹麦人“罪有应得”，相互指责的原因是对对方国情及生活习惯认识的不足。这件事使人感到，世界多么需要沟通和相互理解。此事给沃德洛夫妇留下了痛苦的回忆，也给丹麦人、美国人或其他国家的人提供了思考的活教材。多从他国的国情出发，去思考、理解、处理问题，而非一味地拿自己的标准去衡量、指责及要求别人，世界上的麻烦肯定会比现在少得多。

二　什么是沟通

那么什么是沟通呢？

《韦氏新世界英语词典》关于“沟通”一词的定义是：“通过谈话、手势或文字给予或交换信息、信号或口信。”这个定义把“沟通”的特点说成单方面的行动。事实并非这样。沟通不仅仅是发出信号，而是两个人之间的相互交流。要使沟通顺利进行，双方都要不停地发出和接收口头或非口头的信息。最成功的沟通会达到一个完全不同的境界，其中一方能体会到另一方当时的感觉，并接受这种感觉。

下面的例子说明沟通如果不是在两个人之间进行的话，情况会怎样。在

美国贝尔电话实验室，有个科学家进行通讯试验，他找来一些人分成三组。每组的人由他指定两个两个地传递信息。每两个人得到一套骨牌，其中 A 的骨牌很有规律地排列，B 的骨牌则是乱的。现在要求 A 告诉 B 怎么把他手中的骨牌排成像 A 手中骨牌的顺序。但每一组都有若干限制条件。

第一组：每俩人小组中的 A 可以对 B 说话，但 B 不许回答。实验结束时，小组中的 B 无一人把排列顺序搞对。

第二组：B 也不能跟 A 说话，但可以按电铃示意 A 重复他的指示。实验结束时，有些小组的 B 把顺序搞对了。

第三组：各小组的 A、B 可以自由交谈。实验结束后，每个 B 都把顺序搞对了。

每当两个人试图交流时，一连串事情就会发生。下面是人们说话时可能向对方送出的几个信息：

1.说话人想说什么

2.说话人实际上说了什么

3.照对方理解，说话人说的是什么

4.听话人想听到什么

5.听话人实际上听到什么

人们所说的每一个句子或每组句子都会有上述的可能性，因此误解的可能性是很大的。

更有趣的是，听话人同时也向说话人回送口头或非口头的信息，这些信息同样可能被理解、误解或没被注意到。这个过程可能是极复杂的。

尤利西斯·S·格兰特将军后来当上美国总统。格兰特深知试图与人沟通往往会被误解。他的办公室外面总是有一名头脑特别简单的士兵值班。每当他要发布命令时，他先向这个士兵宣读，如果这个士兵听懂了，他的命令就照发。如果这名士兵听不懂，他就回办公室把命令修改得简单些、清楚些。

三　沟通是一门艺术

你不拥有这项基本技巧就不可能获得事业上的成功，这项基本技巧就是沟通力。

你可能拥有自爱因斯坦以来最好用的脑子和历史上最伟大的思想，但如果你不能把自己头脑里的观点转移到别人的头脑里，你就不能成功。

这是为什么呢？其原因仅仅是：不管你有多好的观点，除非你把它们传达给人们，不然它们仍然是你的观点，而且只是你一人的观点。要想让你的思想有价值，你必须把它们沟通给别人。

在人与人之间的关系上，没有什么比沟通更重要了。

在我们的一生中，我们每天要沟通各种不同的东西：思想、观点、希望、感情、需要。把它做好，你的生活会更丰富、更有意义而不那么复杂。做得不好，我们的日子就只有在别人误解、灰心丧气、虚度光阴、向人解释和被人疏远中度过。

在事业中沟通能力太差，你就可能成为失败者，或者至少不能挖掘自己的潜能。学会熟练地沟通，你就已经跳上了成功之路。

在办公室里的多数时间都花在沟通上：给手下写备忘录，你就是在沟通，口述信件，你是在沟通；在电话里同用户谈话，你是在沟通；给上司汇报某

件事，你是在沟通；准备新闻发布会，你是在沟通；批评秘书，你是在沟通；在董事会上作报告，你是在沟通。

熟练的沟通能力能提高你效率，缺乏相应的能力会注定你平平庸庸。

你沟通得如何？

通过自问下列简单问题，你就能回答：

①你经常发现自己被人误解吗？

②你经常说一些你不想说的话或说不出你想说的话吗？

③你发现自己常说“我想说的是……”吗？

④你经常说“我不是这个意思，我的意思是那样”吗？

⑤当你坐下来写一份重要的信件或备忘录时，你是很困难地把观点挤在纸上吗？

不能有效地沟通是你在寻求成功时的最大障碍，那意味着你慢慢偏离目标，一路受阻，肯定落伍。

在人际关系上这仅仅是严重的问题，但在事业上，它却是致命的要害。如果你想取得进展，你就不可能忽视沟通。

（一）缺乏沟通能力

我们生活在我们可能称之为沟通时代的年代，历史上从没有过这样多的信息和各种方法。人们可以用口头和书面形式来互相传递信息。信息的传播可以通过电视、电台和印刷品，通过电脑、传真设备和十几种其他方法来完成。可是，在历史上我们却完全有可能很少象现在这样沟通得如此糟糕。

问题是：不论我们何时说说写写，我们都错误地认为自己是在沟通。

我们不能想象有什么比这一点更错。

例一：在北美洲，将近一半的夫妻要离婚，如果你同这些离婚者谈谈到底是什么不如意，你总能听到的抱怨是：“我们只是不能互相沟通。”

并不是说他们不说话，他们说话也不少，有时会说个没完，常常是兴高采烈谈到深更半夜。

但尽管说了那么多，他们还是不能沟通。

例二：我们都熟悉“代沟”这个词，人们创造了该词，用来描绘一代人与一代人之间的距离，具体说来是父母与孩子之间的距离。这个词说明在不同年代的人之间常常存在着难以逾越的差距。

这个词在今天也同样适用。如果你问起某个当父亲的人，看他同儿子有什么麻烦，他可能会夸张地说：“跟那小子简直说不上两句话！”如果问孩子，他会说：“我同爸爸说的不是一样的话。”

可是他们所说的确确实实是一种话。他们讲的是相同的语言但他们却不能互相沟通。

例三：在政治上，同样的问题很明显。从最早开始，世界就被分成不同的兵营，在美洲、中东、在非洲，在远东都同样如此。一代又一代，国家与国家之间相互威胁，在防御工事上相互怒目而视、发动冷战并不时发动地震般的战争。

问题并不是他们不向他人说明自己的观点，其实连空气中都充满了宣传，但就是没有沟通。

国家之间存在着同样的情况，不同背景、不同经济收入、不同肤色的人

们之间存在着相似的情况，政治上的自由派与保守派之间存在着相似的情况；事实上，工会与管理机构之间存在着相似的情况，雇主与员工的日常生活中存在着类似的情况，甚至在不同性别之间也存在着类似的情况。我们可以在街上或院子里看到，在报纸中读到，在电视上观看到这种情况。敌意、争吵，甚至两个极端观点的冲突，这一切通常是因为我们不能相互沟通。

为什么会连续不断地出现这样的矛盾？主要是我们不懂如何沟通。

沟通是从需要开始的：共同分享观点的需要。早期的人没有语言，他们靠哼哼、耸肩和其他动作来沟通，可是这种非语言的沟通只局限于表达最简单的思想，于是人们开始试用各种各样的哼哼声，用它们来表达各种事物。

例如：史前时代的人可能指着一只狗并发出“狗”的声音，这样做了几次后，他的朋友会明白这个意思并重复这个声音。结果，下次他们想说狗时，狗可以不必在场。人们会不言而喻地同意：“狗”这个音指的是狗，因而这个哼声变成了一个词。

你只要注意一下就会发现：甚至到了今天，我们的一些基础词汇仍然是单音词，这很有趣。例如：我、你、他、她、去、来、留、吃、打、杀、死等等。在原始语言中，像这样的发音使得当时的人们能互相沟通思想。

就是为了沟通思想。

多少世纪后，这些原始沟通，更为复杂，使得人们能够沟通复杂深奥的思想。

可是，就在语言得到发展后，尽管人们能流畅地表达自己，但听者却不一定能听懂到底说话人想说什么，这一点非常清楚。为什么呢？原因之一是词汇有主观意义，个人语气和感情色彩。

例如：当你在听众面前说“爱”这个字时，请他们考虑一会儿。你想到的是一样东西，而每个听众想的却是其它。

爱，孩子想到妈妈，年轻人想到情侣，新娘想到新郎，爱国者想到祖国，信教者想到上帝，浪漫者想到自己的美梦。人们常说的这个简单词“爱”，对不同的听者来说包含着不同的意义，每种意义都由人们对爱的经历来决定的。

许多词也一样，像骄傲、性、友谊、美丽、诚实等都一样。同一个词汇对不同的人来说意味着不同的意思。

我们对这些词所作出的反应主要是情感方面的。

除此之外，根据说话人的不同，词汇还带着不同的色彩。警句也是这样说的：“说得再大声，我也听不见。”

有两个政客在对听众演说有关私有企业的事，他们俩一个是自由党，一个属于民主党。你在听他们演说时会自动通过自己的偏见把他们假定的偏见过滤掉。正如这句话说得妙：“你知道他从何处来。”

我们是什么肤色我们就说什么话，而且，同样重要的是，我们就听到什么。如果你想有效沟通，你首先得意识到他人头脑里的障碍，像偏见、文化差异、倾向性、谨慎小心和感情冷漠等障碍。由于在共同理解上存在着这些以及许多其它障碍，我们才像现在这样沟通得差劲极了。这一点是毫不为怪的。

（二）对人要由表及里

有效的沟通方法是通过他人耳朵的倾听，进入了他人的内心世界。这就是去认识你感到敏感的人，不仅了解你所说的话，而且了解听话的人的感觉。

高明的沟通者通过听者的耳朵来倾听自己所说的话。

交流是一种对话。当你说话时，你要不断意识到你在听者的脑海里留下的印象。

技巧娴熟的广告作家写出的东西不是为了愉悦自己，而是吸引用户；成功的政治家总是努力对他们的选民说一些他们想听的话，效率高的保险推销员不提起任何与未来的委托人对安全的担忧和希望无关的话题。

我们要给人们谈一些他们感兴趣的东西。

多数人的问题是：我们只是关心我们所说的话，但却很少注意人们所听到的反应。不幸的是，所说的话和被听到的话大相径庭，相差甚远。

人们会这样说：“ 不要只是说点什么，要站在那里。 ”站在哪儿？站在人们的内心里。你所关心的事应该与听众有关，这样，你所关心的事不仅仅是所说出来的，也是听众所听到的。

这根本没什么新奇的，我们总是这样做。

当我们对孩子说话时，我们总是简而言之。同某个英语说得不流利的人谈话，我们要注意他的发音和仔细地选词。我们知道，要想被人理解，只有这样才行。

这里不是建议你对别人说话时说得简单一些，事实上，如果你感到你比你的听者高人一等，这种印象才是沟通时的最大障碍。你所必须做的是参加到听众中去，这样你听到的才是他们所听到的。

同样重要的是，还有他们感觉到的。

这要先练习一下，然后再应用。下次你有任务说服某人接受你的观点时再应用，比如去说服雇员、用户、配偶、儿子、女儿或朋友时，先想想你要说些什么。你可以坐在一张空椅子对面，想象此人正坐在椅子上，给你下结论。

然后离开你的椅子，坐到那人该坐的位子上，重复你的论点，但这次你只是听，就像人们说给你听一样，而且把自己想象成那个人。你会发现你的话给人以不同的色彩。几乎没有你所想象的那样有说服力。

问问自己：“ 如果我是那个人，如果我只听不说，我的论点能说服自己吗？ ”

你可能会发现说起来有说服力的东西听起来却是另一码事。

（三）沟通就是对话

不论何时你想说服他人去做某事，你就会进行对话。当你说出自己的论点时，你的听者的头脑里会提出疑问或相反的观点。除非你意识到这一点并准备解决它，不然你可能遇到的将是相反的意见。

你有自己的观点和目标，你的听者也一样。仅仅说出自己的想法是远远不够的，甚至在你说出自己的观点时，你必须对你的话所激发出来的问题及反对意见敏感一些。你不能有效地让你的听者明白这一点，并在谈话中引证反驳反对意见，那么你们的谈话将会以破裂而结束。

通过他人的耳朵来听到自己的话就叫做外交，这对操纵相同的意见也有用。

这并不是建议你把时间浪费在反驳他人没有提出的问题上，据说曾有个政治家“总是回答别人没有回答的问题”。这是建议你去利用任何讨论，在讨论中设法用别人所听到的话去改变他的想法。

除非你对人们有某种感情，不然你不可能有效地进行沟通。如果你的目的只是命令别人去做你想让他们做的事，他们会懂得你的意思但却作出消极的反应。

除非形成某种义务，不然任何人对他人都不能产生影响。大家要有联系，你必须同他们在同一条波长上，彼此间必须有一种可以被称为信任的和睦关系。

要怎样做才能有效地进行沟通？这不是耍嘴皮子就能办到的。能有效地进行交流的人，如温斯顿、邱吉尔或富兰克林·罗斯福那样的人，他们的影响力常被人称为神奇，其实并不神奇，那是从人的本性中得出来的。

里根会被誉为“伟大的沟通专家”，尽管他不注重内容的细节，尽管他注意力集中的时间很短，尽管他只是统领而不是管理他的政府，但他却能在关键时刻走到人民之中并赢得多数人的支持。为什么呢？这是因为，尽管人们不同意他的政治观点，尽管人们把他看成是犯错的人，人们仍然喜欢他，他身上的某些东西使人们感兴趣，让人们相信。

据说里根谙熟电视的媒介作用，深知怎样利用它，那就是他具有影响力的主要原因。可是电视上满是老练的沟通者：他们英俊潇洒、吐字清脆、声音抑扬顿挫，从不念错一句话，电视业把这些人形容为“在生动地表演诚实”。我们却能看清他们的本质，他们受雇于人，朗诵不是他们所写的话，提出他们根本从未考虑过的观点，他们只是为金钱而听人使唤的人。

为什么我们对不择手段挣钱的推销员总是持逆反心理？这是因为我们知道他只有一个兴趣：他自己的兴趣。他想利用我们，可是我们不答应。成千上万的推销员从不去做第二次买卖，他们也许在初次见面时能说会道，但如果连续兜售时却毫不中用，这一点也不奇怪：因为他们关心的只是自己。

沟通并非仅仅是把事情说好就行了，它与说话人的本质有联系。

（四）不是摆布，而是激发

为了赢得他人的支持，记住你的目标不是摆布而是去激发他人。你想摆布别人只会招来敌意，激发他们，你会得到他们的热情。

希特勒利用德国人战后的怨恨和对共产主义的恐惧，来操纵着他们。他靠三寸不烂之舌把德国人组织成了战争机器，使欧洲遭到劫掠并在全球点燃了战火。

邱吉尔深明英国人骄傲的根源，也知道如何对付这一点，他用语言激发人民起来对付纳粹的狂轰滥炸，阻止德国人把伦敦夷为平地。

去赢得人们支持的能力很有价值，但用得不好反而会弄巧成拙。如果你想摆脱人们的舆论，你也许得为自己好好地利用这种能力，但从长远的观点来看，这毫无意义，因为做生意本身就以买卖双方互利为基础，如果把好处都拿走了，还会有谁同你打交道呢？

那么，操纵和激发有何区别呢？操纵是一种利用人的欲望，而激发却是尽力对人们有用。利用人们，你最终也会失去他们，雇员、用户和朋友都如此。激发他们，你们都会受益。

1953 年激励专家罗勃还在美国全国宗教委员会工作时，收到了从弗吉尼亚里士满宗教协会寄来的一封信，信中邀请他到该市作两周的传教。那是个美丽富饶的城市，在美国内战时曾是南部联邦的都城。罗勃接受了邀请，但提出在传教时不能实行种族隔离。

“真对不起”，他们说，“本市有法律规定，禁止种族平等的公共集会。”在不断通信磋商后，市议会终于为这次机会而把这一禁令撇在一边。

传教会开幕式是在晚上召开的，当时，会场上的紧张气氛可以明显感觉出来，到会的黑人只有寥寥几个。已到场的黑人不明真相，都坐在楼厅里。罗勃把领座员领班到叫后台。“不要只是散发歌本，”他说，“把人们都领到座位上去，楼下的和楼上的人都有座，白人黑人都一样。”

可是这场战争仍然失败，只有几个黑人到场。隔离了几十年后，他们都不会自动接受这一暂时的妥协。他要求所有的黑人牧师和高级人士聚会并详细说明禁止记者参加，他们都来了，把非洲人会教堂的大会堂挤得水泄不通。

罗勃直截了当地提醒他们：我们已发动一场取消种族隔离的运动并取得了初步的胜利。可是现在，尽管你们由于肤色的原因而被隔绝了多年，但你们同白人做着同样的事。那是你们的权利。如果说你们能随便到场，那么你们也可以随便离开。可是你们在这样做时，要意识到你们正在使你们仇视的制度更有生命力。”

罗勃决定告诉他们伟大的公民权利运动领袖圣雄甘地的事迹。甘地曾在南非黑人集会上说：“我们有色人自己的问题之一是我们把自己当成了少数人。事实上，在世界上，有色人种占多数。当我们使用‘有色人’和‘白人’两个词时，我们就有自卑的感觉。其实我们应该说‘有色人’和‘无色人’才对。”

教堂里一时响起了人们祷念的“阿门”，当平静下来时。参加传教会的黑人马上明显增多，会场到处都坐有黑人，他们加入合唱，也当领座员。在两周的传教活动中，没有人惹出什么麻烦。

那么，里士满的黑人是被操纵呢？还是被激发呢？的确，他们的到会帮罗勃实现一个目的：去组织庞大的聚会。但得到了一个更重要的结果：这些聚会第一次证实了在梅森，迪克逊线以南，白人和黑人能在社交集会中和平相处。

操纵和激发之间的区别并不总是泾渭分明的。有些人在学会如何得到他人的支持后会打算去剥削他人。当然，这样做有时也会得到一点暂时的好处，但通常这种好处只是昙花一现，最终变成自欺欺人。

三　激励他人需要沟通

沟通技术愈好，就愈能有效地激励别人。无法有效激励别人的最大障碍之一是不良的沟通。这个问题在公司、学校或家庭普遍存在、员工、学生或子女不能讨经理、老师、父母的欢心，因为他们实在不知道该做些什么。

改进之道在于：清楚地让别人知道该做什么，他们就能自觉地去做。

参考下面的建议，会增加你的沟通效果：

（1）清楚地定义为什么需要沟通，决定你要为被激励者做什么，包括如何思考和执行。简言之，确立清楚的期限。

（2）认清沟通的对象，通过他的眼光来看沟通。

（3）小心选择沟通的情境。情境不同，沟通的效果也不同。你可以选择办公室或交谊厅，打电话或写便条，在讲台上演讲或圆桌座谈进行沟通。

（4）选择恰当的时间沟通。对员工而言，星期一和星期五大不一样。不要在子女赴情人的约会前和他谈大道理。

（5）利用不同的沟通工具：诸如表格、图片、故事、比喻、感情……等等。

（6）让沟通的对象多表示意见。被激励者在沟通的过程中反应愈多，记住的东西也愈多。

（7）使用适合于信息的脉络，自然表达。

（8）注意听众对你的主题的信念如何，而不要管你表达的内容。

（9）注意你的沟通想达成的结果如何，而不要管你表达的内容。

（10）回答以下问题；我要听众想（或知道）些什么？感觉什么？做什么？任何的沟通决定都须立即达到这三个目的。

（11）包装会影响吸收信息的能力。将你要传达的讯息包装成听众很容易吸收的形式。

（12）目前信息多得令人无从选择。因此你的沟通要愈快、愈有力，所具有的力量就会愈大。

（13）对准你的目标听众，愈集中愈好，如果目标听众太分散，信息就会愈薄弱无力。

（14）让听众记得住是一大关键，如果他们连想都想不起来，那还有什么用。

（15）当你能向听众显示，你的信息在他们生活中的价值时，他们就会常记起和应用你的观点。

（16）对有效性的最终测试是：他们真的采纳你的信息，而且当作他们自己所有。

（17）简单=有效。

（18）最大的沟通失败就是你的听众根本听不懂你在讲什么。

四　跟人沟通的原则

如果你希望能够掌握的自己人生；如果你希望拥有成功的事业；如果你希望作一名杰出谈判者；如果你希望对孩子有影响力；如果你希望跟妻子之间更亲密，那么就一定要花时间费精神去了解他们所持的原则，同时也把自己的原则告诉他们。如果你没有清楚地向他们解释你的原则，那就别期望他们会按照你的原则；同样地，如果你不愿退一步去接纳别人的原则，那么也不要期望别人会接纳你的原则。

比如说要想跟任何人建立感情，你首先要做的一件事必须是让对方知道你处事的原则（或是观点），同时也要去了解他们的原则。要做好这一点，通常你会这么问：“你认为有哪些事必须知道，方有助于我们感情的发展？我们要多久沟通一次？需要谈哪些事？”

在此举个小小的例子。有一次安东尼·罗宾和一位颇具知名度的朋友交谈，他告诉罗宾他的朋友不多，于是罗宾就问他：“你确定你的朋友不多吗？可是我却见到你周围有不少关心你的朋友，是不是你原则的限制把一大堆想成为你朋友的人给剔除了？”他说：“我就是不觉得那些人像是我的朋友。”

罗宾又问道：“到底要怎么样才能让你觉得他们是你的朋友？”他说：“好吧，平心而论，我还真是不知道自己的原则是什么？”经过一番讨论，他认为自己很重视的一个价值便是友谊，而对此他所持的原则：如果你是他的朋友，那么至少一个礼拜得跟他联络个二、三次。“这倒是个很有意思的原则，”罗宾心里想着：“我在全世界有好多朋友，平常大家都忙得很，几个月都难得会谈一次。特别是我又常主持研讨会，往往一上课便从清晨直到深夜，在这段时间里打来的电话可能上百个，但我根本就没回话，虽然如此，但他们都仍当我是他们的朋友。”

于是罗宾又问他：“你是否把我当成你的朋友？”他犹豫了一下，说道：“嗯，就理智上来说我把你当朋友，可是有时候我却又不觉得，因为我们实在是不常联络。”罗宾又终于明白他是如何给朋友下定义的，随之便说：“喔，我一直不知道这一点，如果你没跟我讲，我还真不知道它对你是如此重要。我相信如果能让大家知道你这条原则，一定有不少朋友会愿意时常打电话给你。”

友谊的定义非常简单：要作他人的朋友，你就得无条件去爱他，尽力去帮助他。当他遇上麻烦而打电话寻求帮助，你得立刻伸出援助之手；当你决心跟某人结为朋友，不管是多久没有联络，你们的友谊都不应该消减。就是这么简单，不必问为什么。只要有很多朋友，只要有人愿意跟你诚心结交，那么他就是你的朋友，他可以做的就是好好爱你、关心你，而你也会好好爱他、关心他。

把你的原则告诉别人是件很重要的事，不管那是关于爱、友谊或是事业，然而就算是你先前讲得很明白，是否日后就不会被对方误解呢？不大可能，因为有时候你可能会漏掉某一项没讲，也可能你在讲时还未完全明白自己的原则是什么。为了避免这种误会的发生，这也就是为何得经常跟人家沟通，千万别以自己的角度去衡量别人的原则。

（一）有些原则你可千万别冒犯

我们越是研究原则对人们行为的影响，就越发现其中的奥妙，这也就是我们为何对此一直抱着极大的兴趣。发现人们所持的原则中，有一些他们绝对不会触犯，而另有一些他们却不时地触犯……每当他们触犯了，就会觉得很不好受，可是他们依然故我，一犯再犯，到底是怎么回事呢？

经过一番研究，我们终于明白了其中的道理。我们每个人心中都有一些看重的价值，也排列为层级，有些重要、有些次要，越是重要的就越会去追求。同样地，有些原则在我们心中也占有极重要的地位，要是触犯了必然会招来极大的痛苦，因而我们从来就没想去触犯，像这种原则我们称之为“特级原则”。比如说有人问你：“什么事是你‘绝对不敢’做的？”这时你给他的就是特级原则，那意味着你绝对不会去触犯，为什么呢？因为要是你触犯了，就必然招致极大的痛苦。

另外我们有些不是不敢触犯，而是不想触犯的原则，我们称其为“平级原则”。固然触犯了这种原则会使我们不大好受，不过有时候我们还是会出岔子，至于是为何事就得看状况了。这两种原则的差异之处就在于一个涉及到“必须”，一个涉及到“应当”，就如某些事我们一定得做，某些事一定不可做，某些事应当做，某些事不应当做。这个“一定得”及“一定不”的

原则就属于特级的，至于这个“应当”及“不应当”的原则就属于平级的，然而不管是特级的或平级的，对我们的人生都会构成影响。

一个人若是有太多的特级原则，那么他的人生必然会过得很累。试想，处于当前的环境里，每天你接触的人必然不少，而他们的个性又是各式各样，如果你有一大堆的“必须”、一大堆的“不能”，那么生活起来必然动辄得咎。根据常理来判断，你的原则必须因此而无法维持，结果在各方面造成经常性的压力，不仅影响了自己，同时还影响了周围的人。

我们不妨看看今日的妇女，她们一心想在各方面出头，并且还想表现得比男人更好。为此，社会给这种现象取了个名称：“女强人症候群”。她们不仅要照顾自己的丈夫、孩子、父母、朋友和个人的身体，同时还想走出家门去改变世界、防止核战发生、作个顶尖的企业家。想想看，她们为了追求成功，给自己订下了这么多的“必须”原则，生活中所承受的压力会小吗？

生活在今日的社会，大家对自己的期望越来越高，因而承受压力的不只是妇女，也包括男人及孩童。如果我们自己订下太多的原则，生活就会失去劲头和动力，人生将会变得很没意思。当一个人越能够掌握环境，就越会觉得自己有用、有价值，然而当他有太多的原则要去遵守时，自然就越难掌握住环境了。

就夫妻婚姻关系来说，有什么是“绝不可”的原则呢？许多人可能会这么说：“我的丈夫或妻子绝不可能有婚外情。”然而对某些人来说，这种事只列在“不应该”的原则范围内，例如“我的丈夫或妻子不应该有婚外情。”这两种原则就是这点差异，结果就造成夫妻潜在的问题，这很有可能。夫妻之所以失和，事实上并不是他们未约定应该信守的原则，而是未分清何者绝不可做、何者不应该做。对此，要想和配偶有良好的关系，你不仅需要了解对方的原则，同时要讲明哪些是绝对不可的、哪些是不应该的。

要想实现某些目标，你一定得有一些绝对“必须”的原则，好促使自己拿出行动，为追求目标而坚持下去。在此举个例子，一位体格很棒的朋友，对于健康方面，她订了好些“必须”的原则，而只有几个“应该”的原则。当问起有关健康的事宜，哪些是她认为绝对不能做的，她翻一下眼皮，说她没有任何“绝对不能”的禁忌，然而却有不少必须的原则。例如她必须吃、必须睡觉。当有人问她是否有一些“应该”的原则，她回答说：“当然！我应该吃得更好一些，也应该去运动，更应该好好照顾自己的身子。”她也有一些“不应该”的原则，例如不该吃肉、不该吃得过多等等。这个女人有一大堆明知道不应该做的，可是因为几乎没有任何“绝对不可”做的原则，因而无法造成她强烈的痛苦，结果她就从未想到如何去戒除那些会伤害健康的事，无怪乎为何她的体重会降不下来。

如果你有凡事喜欢“拖”的毛病，很可能是因为常用一些“应该”的原则而导致如此，例如“我应该开始做这件事了！”或“我应该开始锻炼身体了！”如果你把它们都改成“必须”的话，如“我必须开始做这件事了！”或“我必须开始锻炼身体了！”然后应立刻拿出行动，像这样地把它储入你的神经系统内，请问情况会有何改观呢？

别忘了，我们每个人都得在神经系统内建构一些原则体系，让它能成为你迈向成功的帮助。在此所说的成功帮助，是指能鞭策你继续努力下去，能使你成长和伸展。如果你能把“必须的”和“应该的”这两种原则作适当的调配，达到目标应该是件很简单的事。

（二）原则的指向

谈到这里请你做一做下面这个练习，你的答案要尽可能写得周全，这将有助于你原则的正确制定。

要怎么样你才觉得算是发挥潜能了？

要怎么样你才觉得有爱——跟你的孩子、配偶、父母或任何你认为有关的人？

要怎么样你才觉得有自信？

要怎么样你才觉得在各方面算是表现出色？

现在请你审视一下所写的原则，同时问问自己：“这些原则订得是否适当？是否让我很好受或很容易难受？”是否要发生一百二十九次才会让你感受到爱？还是只要一、二次便让你觉得被奚落？

如果你所订的原则正如上面所言，那么最好马上改掉，取而代之以能使你好受或振奋的原则。如果你想获得快乐或成功，到底得需要什么样的原则呢？在此请你注意原则制订的要点：所订出的原则必须是你能掌握的，这样外界就无法控制你的感受，同时也要制订得让自己很容易得到快乐的感受，而很难得到痛苦的感受。

此外，当你在制定原则时，必须带着轻松的心情，尽可能去延伸自己。如果你曾因过去订过不当的原则而吃亏，那么何不为此大笑三声？这对你原则的重新制定会有莫大帮助。

除了明白自己的原则之外，你也得去发现周围的人的原则，这包括你的孩子、配偶、父母和朋友。你得主动作这个调查工作，但要抱着轻松的心情。所以去问问你的配偶，她的原则是哪些；也去问问你的父母，更别忘了去问问你的主管和你的下属。

有一件事是可以确定的，那就是如果你不了解人家的原则，那就必然会对你有损失，因为迟早你会在不知不觉中触犯他们；然而你若是了解的话，就可以预知他们的行为，做出他们高兴的事，因而促进你们之间的感情。别忘了，对你最有帮助的原则，乃是不管发生了什么事你都得保持乐观、积极、进取的态度。

五　如何进行沟通

那么如何进行有效沟通呢？在此建议大家从以下几个方面做起。

（一）使对方从容不迫

当对方紧张时，你会发现，你很难与他沟通。他被自己害怕的心理缠住了，不能集中精神听你谈话，也不可能无拘无束地发言。

准备与别人交谈时，一定要弄清他是否有点紧张。可以观察他的眼神。一个人若是避开你的视线，或眼睛不知望哪里，这通常表示他紧张或腼腆。此时，你要消除他的紧张，否则你们交谈的效果会大受影响。首先要友好、微笑，这是消除别人紧张心理的最有效方法；其次，做个好客的主人，给对方一个舒适的位置坐下，如认为合适，可给他弄点喝的或吃的；最后，开始

交谈时先谈一些对方感兴趣的话题。如问一问他的家庭、业余爱好和其他情况。你的目标是与对方建立融洽关系，让他从容不迫地跟你聊天。

（二）让对方知道你想听他的意见

成功交谈有一个重要方面就是双方在交谈时的非语言沟通。

消极反馈不利于沟通；积极反馈能促进和激励双方沟通。

反馈——手势或身体语言等。一方的非语言反应往往决定俩人交谈的深度。消极反馈不利于沟通；积极反馈能促进和激励双方沟通。

鼓励双方交流的最佳方法是让对方知道你想听他的意见，对他说的话要表示出兴趣。能否向他传达这个信息，一半取决于你自己是否养成真心实意听取别人意见的习惯，另一半是你必须集中精神理解对方的话，而不是如何对他的话作出回应。每当你的精神集中在错误的东西上时，你就可能误解对方的话。如果你老是忙于考虑怎样回应，你就不能有效听取对方的意见。

（三）与对方产生感情共鸣

感情共鸣对互相交流起着最重要的作用。如果人人都对别人有强烈的爱心，都尽力与别人产生感情共鸣，而不是指责别人，这个世界的争论和沟通失败都会减少。

与人交谈时，要尽量从他的观点看事物，尽力弄清楚他为什么会这样想。正如有人说过，如果我们设身处地为别人着想，就不会一心想着要别人安份了。

（四）提问之前提供点必要情况

回答以简明扼要为好，但提问则要用另一种方法。我们大概有过这种经验：被人提出一个突如其来的难答的问题，我们开头不清楚这个问题究竟问的是什么，为什么对方会这样问，结果使我们因为答不出来而难堪。

每次要提问题之前，先说明一些情况，让对方知道来龙去脉和你提这个问题的用意。交待来龙去脉不必要噜嗦，讲得太多反而让人摸不着头脑。提供足够信息，让对方知道如何作答便可。下面举个例子。请看同一问题的两种不同问法：

1.“PD”是什么意思？

2.问你个问题。某人昨天晚上查阅帐目，在电脑上见到一个他不懂的缩写，“PD”是什么意思？

你可以看得出来，在提问题时，交待一下背景情况，效果会好得多。

（五）要说到点子上

我们生活在一个繁忙的世界上，时间是最宝贵的东西。所以，相互交流贵在说到点子上。交谈时所花时间越少，效果越好。无论什么方法，只要能避免误解就是好方法。

所以，无论你是一对一地与人交谈，还是小组讨论，最重要的是你一开

始就阐明你的意见，然后才作补充解释。这样做不但可以节省大家的时间，而且可免去听众猜测你究竟要想说什么，或者一下子得出错误结论。有时你会发现，你准备作的解释都不必要了，因为你的观点无需解释已经很清楚了。

（六）要尽量得到对方回应

要留神观察对方非言语回应。要弄清你是否能成功表述你的观点，最佳方法是得到对方的口头回应，给对方一个回应的机会。可以叫他用自己的话复述你刚说过的内容，鼓励他在适当的时候发问，或在讲完一个要点之后，问问他听懂了没有，然后才讲下一点。如果对方一直不说话，你就无法了解他是否领会了你的话，是否同意你的话。

第三节　沟通需要良好的倾听

一　沟通需要良好的倾听

“你们在做……做……做……做什么啊？”一位教授几乎气昏了头后，结结巴巴地说。

因为他正在对三十个人讲话，这些人却表现出最差劲的聆听态度——打哈欠、互相嘀咕讨论、脚在桌子底下动来动去、看窗外、打瞌睡，这才把他气成这副狼狈的模样。

这是激励专家罗勃在美国中西部一所大学，主办一场有关“聆听”的讨论会时，所故意安排的情景。休息时间，罗勃请这位教授到企管大楼去取一些学校所排定的课程资料，然后罗勃请他稍事休息后，马上向这一群人讲解一下课程内容。

他走了之后，罗勃请所有学员再演练一次最恶劣的聆听态度。当这位被实验的教授回来后，他站到教室前面，所有的学员都拍手表示欢迎。但是当他一开口，他们就开始依计划发挥演技。

这位可怜的教授的反应是，张口结舌、困惑、难过，这可以说是罗勃所观察过，使一个人不能忍受的聆听态度，最令人印象深刻的反应。

他近乎乞求地说：“你们在干什么呢？”

这句话可以说是所有面对漠然听众的人，他们的共同心声。

他们心里在说：“你们在做什么啊？注意听！我有话要说！很重要的！我心里有一堆话和想法！我一定要说出来！那是我心里的话！我一定要表达给你们知道！你们为什么不听？为什么不注意我，为什么要打扰我，为什么不对我全神贯注？求求你们！听我说啊！”

众所周知，多数人都喜欢说，而不喜欢听。

在人类所有的行为中，巧妙的聆听态度，最能够使别人觉得受到重视及肯定自己的价值。然而，这也是最容易被忽视的一点。

你不妨问问朋友，他们在和别人沟通时，是否碰到过任何困难，他们的回答可能是肯定的。但是 20 个人当中，大概只有一位，曾说他的问题在于聆听。

罗勃在明尼波利成人学校讲课时，开了一门有关公开演讲的课程，当时这个问题就很明显了。由于这个课程愈来愈受欢迎，而不得不增加两位老师来带领所有选修的学生。

演讲课开了四年之后，罗勃又开始开聆听的课程。这是一门新的课程，然而选修的学生竟然只有六个人，不够构成一个班级！

每一个人都希望学习说话！只有点缀似的六个人稍微感觉到聆听的困难，认为这也是人际沟通中必须学习的一课！

很多年前，维也纳有人提出证言，谈论自己得到别人专注的聆听，这不只是一种享受，同时也可以延年益寿。

奥地利精神分析学家弗洛伊德也发现，治疗一个人的心理疾病，只要让他说出内心的感情和生活经历中的症结。弗洛伊德治疗心理疾病的技巧，就是让病人尽情地说，这为心理医学界开创了新纪元。直到今天，这种方式仍然是所有心理治疗和咨询的基础。

说服别人前，必须先聆听他们说话。

现在我们知道，聆听别人说话，可以使他们觉得很舒服。这和本书的主题有什么关系呢？

回答这个问题之前，让我们先来看看这样一种人，他们的收入和别人的关系最大，这就是推销员。

有一群推销员一起接受六个月的训练，并准备卖同样的商品。训练中，他们的销售技巧、习惯和个人性格，都经过严格的审核。说明技巧方面并没有发现太大的差异，不过说服力最高的 10%和说服力最低的 10%之间，有一点非常耐人寻味的差异。

说服力低的一群，在每一次的拜访中，平均说话 30 分钟。而说服力高的一群，在每一次的拜访中，平均只说话 12 分钟！

表现平平的一群，其说话的时间通常比客户多三倍。

因此这是个很有力的证明，如果你希望某人做件事情，例如买你的产品，那么你就不要向他“滔滔不绝”地推销。

有记者曾采访过一位推销员费德曼先生，他是国家保险业最著名的推销员。记者打电话给了他，先自我介绍一番，而后告诉他自己喜欢拜访一些成功的人。

记者问他：“你可以告诉我去年你卖了多少保险吗？”

他回答：“可以啊，去年稍稍突破 6500 万美元。”从他的声音中听不出特别的地方。

记者惊讶的说：“真吓人！我有朋友也是从事保险业务，他们的业绩是百万美元。你的成绩是他们的 65 倍呢！为什么有这么大的差别呢！”

一阵沉默之后，他说：“这一点我自己也想过。我相信所有推销人员的能力都不相上下。所差的是，我和客户谈话时特别注意他们的话，我非常苦干实干，而且我是世界上最好的听众！”

最后这一句话，“我是世界上最好的听众”，使人联想起一位著名的推销员，他也曾说过同样的话，当推销员的前两年，他每年只赚取大约 10 万美元。当记者问他为什么会变得这么成功，他耸耸肩回答说：“我也不知道，不过我很卖力，而且我要强调的是，我是一个很好的听众。”

这些人都是非常杰出的人士，在工作上都创造过惊人记录。而他们的卓越成就，都归功于当个很好的听众。

让我们拿这句话来和我们的原则比照一下。你给予别人所需要的，他们也会给予你所需要的。

现在我们知道，每一个人都喜欢说话、表达自己，喜欢别人听他说话。如果能碰到一个很忠实的听众，他们一定会很高兴、很有自信，而且会对这个听众百依百顺。

（一）当一个好听众的关键

你如何当一个更好的听众？一般而言并不困难。

你必须愿意去听。

你必须表现出强烈地希望听别人所讲的内容。

不热心的听众不可能有睿智的问题，他们只会有情绪性的问题。他们不是心不在焉，就是只顾想自己的事情，对于别人的话，根本没有听进去。这对说话的人来说，确实是严重的打击。

但是这些人的表现，并不是因为他们不知道如何聆听，只是他们不愿意去听。

如果你被逼去听一堂有关穿戴降落伞的课程，你可能会觉得很无聊，上课时一定会心神不集中。

但是如果有人命令你，明天自己戴好降落伞，从飞机上跳下来，你一定会竖起耳朵听清楚每一个步骤。因为你的生命就系于，你能否吸收教练所指导的每一句话。

也许你活着并不见得非依靠善于聆听的技巧不可，但是具备这种能力，却能得到很多好处。由于专注的聆听，你也许可以财源滚滚，结交到亲近的朋友，得到圆满的婚姻，获得朋友的信任，事业也更顺利。

（二）测验你的听力

没有人能够逼迫你去聆听，除非你心甘情愿。你也许认为你已经听进去了，让我们来证实一下。看过下面每一种情况之后，选出你认为最适当的答案 A 或 B。

1.你八岁大的儿子很认真地告诉你，有几个小朋友在邻居的车库里玩火。你认为：

A.天啊！有东西被点着了吗？我一定要去看看。我正可以利用这次机会教育儿子不要玩火。

B.我要让儿子自己告诉我这次经验，问问他的感觉，好不好玩呢？其他小孩是否认为危险？别的小朋友有什么感觉？

2.你这一天好累，因为昨天晚上很晚才睡，所以今天昏昏沉沉的，做什么都不对劲。熬到傍晚你已经筋疲力尽了，这时你的先生下班回来，他一进门也开始抱怨起来了：“ 今天真不顺，我实在好累，最近好象都这样。 ”你认为：

A.你哪一天不是这样？你怎么不问问我？我知道你要说什么了，让我说说我的，我早快累死了。

B.天啊！我真的快累坏了，不过别人可能比我更累。什么事不顺？我可以帮忙吗？表示关心的问题是，先让别人情绪发泄过后，再拿他来和自己的际遇比较一下。

3.假设你是一家公司的部门主管，你向所有的员工宣布一项新的医药和牙科诊疗方面的福利措施，但却听不到任何人表示高兴。后来有一个员工跑来告诉你：“ 我有一个朋友在 IBM 公司上班，他们这项医疗福利的内容比我们好五倍。你们公司的福利听起来好象很好，事实上对我们的保障并不实在。 ”你认为：

A.为什么这个人不满足呢？我必须特别加强某些福利。我再把这些福利仔细看一遍，然后和 IBM 的福利措施详加比较。

B.他怎么会这么想呢？事实并不如他说的那么差。他说这些话到底是什么意思？他内心一定有些不满，觉得不公平、气愤。让他说，我才能明白究竟，再想办法消除他心中的火气。

4.你 12 岁的女儿放学回家后跑来向你说：“ 今天我有几个朋友在讨论抽大麻烟的事，老师告诉我们抽大麻烟很可怕，但是，不久我们发现并没有象他说的那么严重。 ”你认为：

A.天啊！我该怎么办呢？抽大麻烟？我 12 岁的小天使？她会不会有事啊？我必须好好和她谈一谈。

B.她打开这个话题，显然是在试探我，想知道我的想法。所以我要有耐心，不要急躁。这正好是一个好机会，我可以和她沟通一下。如果我现在先听她说，不要马上责备她，我一定能够和她更亲近。让她继续说。我可以问她，为什么老师要这么说呢？朋友的想法怎么样呢？你有没有什么意见呢？

在前面的例子中，如果你都选择“ A ”，表示你并不是很好的听众。

因为你心中充满恐惧、偏见、焦躁、有心事、自怜和莫名的压迫感，这些都是你专心聆听的障碍。如果你的情绪受到控制时，你就根本不想去听，也听不下去。

如果你选择“ B ”，这就对了。先让别人的想法和感觉填满你的心，然后再整理出自己的态度。继续这样做，你的收获将会丰富。

二　如何学会倾听

有一次，一位女主人决定要测验客人是否真聆听，她一面请客人吃点心，一面说：“ 你一定要尝一尝，我加了点砒霜。 ”所有客人竟都毫不犹豫地吃了下去，还说：“ 真好吃，一定要把做法告诉我。 ”

我们全都以为别人讲话时我们在好好地听。事实上，我们说话的速度大都是每分钟 120—180 个字，思想的速度却要快四五倍。所以我们的注意力分散，常把别人所说的话只听进了一半。

听别人讲话实在是一门艺术。怎样改善聆听的能力？以下是几点建议；

（一）全心全意聆听

听音乐时，轻敲手指或频频点脚打拍子，这没有问题——听别人说话时却不好，因为这些小动作最损害别人的自尊心。

要设法撇开令你分心的一切——不要理会墙角里嗡嗡作响的苍蝇，忘记你当日要去看牙医。眼睛看着对方，点头示意或打手势鼓励对方说下去，借此表示在用心倾听。要是你轻松地坐着，全神贯注，不用说话也清楚表示你听得津津有味。

（二）轮到你发言时，别以为你必须一直说下去

我们年轻时，大都听信别人的话，以为话说的越多，社交圈子里便越成功。一位外交官的太太曾细述她丈夫初入外交界带她出去应酬时，她在那些场合多么受罪。她说：“ 我是个小地方的人，而满屋子都是口才奇佳、曾在世界各地住过的人。我拼命找话题，不想只听别人说话。 ”

一天黄昏，她终于向一位不大讲话但深受欢迎的资深外交家吐露自己的问题。他告诉她说：“ 每个人说话都要有人听，相信我，善于聆听的人在宴会中同样受欢迎，而且难能可贵，就好象撒哈拉沙漠中的甘泉一样。 ”

有一位风度很悦人的女性，长得既不美，谈吐又不特别风趣，可是她听你讲话的时候，心却完全集中在你身上，使你觉得自己是世间最重要的人。这正是一个善于聆听的人所具有的强烈感染力。

（三）协助对方说下去

试用一些很短的评语或问题来表示你在用心听，即使你只是简短地说“真的？”或“告诉我多一点”也行。

假如你和一个老朋友吃午饭，他说因为夫妻大吵了一顿，他整个星期都睡不好。要是你像少数人一样，怕听别人私事，你可能说：“婚姻生活总是有苦有乐。——你吃鱼还是五香牛肉？”你这样说，是间接叫他最好别向人发牢骚。

假如你不想浇他一头冷水，那就不妨说：“难怪你睡不好，夫妻吵闹一定令你很难受。”他有一舒心中抑郁的机会，心情便会好得多。我们当中很少人能够自我解脱，总是需要把自己的烦恼告诉善于聆听的朋友。

（四）要学会听出言外之意

一位生意兴隆的房地产经纪人认为，他成功的原因在于不但能细心聆听顾客讲的话，而且能听出没讲出来的话。他讲出一幢房屋的价格时，顾客说：“哪怕琼楼玉宇也没有什么了不起。”可是说的声音有点犹豫，笑容也有点勉强，那位经纪人便知道顾客心目中想买的房子和他所能买得起的显然有差距。

“在你决定之前，”经纪人说，“不妨多看几幢房子。”结果皆大欢喜。那主顾买到了他能买得起的房子，生意成交。

即使听自己最喜爱的人说话，也容易只听到表面的含意，而忽略了话中话。“你钱用光了？这是什么意思？全家的人只晓得拼命花钱！”这番气冲冲的抨击话可能与家庭的开支无关。真正的含意可能是“我今天的工作已经把我折腾够了，我正想发脾气。”

要是你善解人意，就听得出这番气话隐藏着委屈和挫折。在较为心平气和时，只要稍微说一两句表示关心的话（“你看来很疲倦，今天很辛苦啊？”）就可帮助一个满腹牢骚的人，以不伤感情的方式消气。

（五）用心听，但不急于判断

我们总是通过制订是非的标准，判断谁是谁非。只判断而不用心听，便会切断许多心灵沟通的途径。

加州大学精神病学家谢佩利医生说，向你所关心的人表示你可能不赞成他们的行为，但欣赏他们的为人，这是非常重要的。仔细聆听能帮助你做到这一点。假如十来岁的孩子深夜三时回家，心急的父母不易记住聆听是多么重要，孩子刚要解释，做父母的便劈口喝道：“我不要听，出了什么事！。”这种反应破坏了双方的沟通，更严重的是，令孩子的自尊心受到打击。一定要告诉他父母是如何为他操心：“我们又担心又害怕。”然后让他说明一切。心理学家警告说：父母如果从不听孩子分辩，孩子长大后，往往要经过许多年治疗才能恢复自尊。

我们都渴望有人听自己说话，精神病学家的诊所挤满了需要别人聆听的人。在大多数的情形下，人与人不能沟通，因为只有人说话而没有人听。一

个挽回家庭关系成绩优良的调解人说：“我令一家人言归于好，真不费什么劲。我只是让每个人有发言的机会，别的人都在听——但不准插嘴。往往这是全家人多年来初次细心聆听彼此说话。”聆听是表示关怀的一种方式，一种无私的举动，可以让我们离开孤独，进入亲密的人际关系，并建立友谊。

（六）不要老是保持沉默

你千万不要以为做一个好的听众，就是静静地坐着，像古埃及的人面狮身像，等着路人猜谜。这种打哑谜的交谈方式是最无聊的。

聆听并不是绝对禁止表达自己的意见，而应该是互相交换观点，各项感官混合运用，用心地听，诚心地沟通。人类就有使用这种言词的天赋，来分享彼此的经验和意见。你必须细心观察，正确判断人与人之间的相处。例如，你可能必须花更多的时间，讲故事给你的孩子听，而不要让妇女联谊会占去你太多时间。或者如果你是一位波音 747 客机上的副驾驶，那么你可能必须花较多时间和机上工作人员沟通，而不要花太多时间和朋友讨论婚姻问题。

我们在生活中，会面对很多不同的情况和不同的人。你必须学习掌握，应该什么时候说话，什么时候听话。仔细观察别人的需要和兴趣，培养别人适时和你说话的习惯。

如果你能够以话语或声音，来表达对别人的关注和感激，他们一定会乐意和你相处，为你付出。你最好记住，听别人说话比你自己滔滔不绝地发表高论，更能影响他们。如果你能够用心，并重视和别人的交谈，而且尽可能配合他或她的说话速度和习惯，那么和你交谈的对象一定会感到很满足。如果你能够让一个人无拘无束的在你面前倾诉内心的感受，没有压力，爱说什么就说什么，不想说时就停下来休息，这才算是最成功的聆听。

努力学习做到这一点，这个世界需要你，这也算是对别人的一种关怀。不止如此，这应该是一种爱的表现，也许这才是对这个主题最适当的诠释，爱就是听他说话。

（七）设身处地的倾听

人人都希望被了解，也期待于表达自己，却疏于倾听。一般人聆听的目的是为了作出恰当的反应，根本不是想了解对方。因为我们常以为天下人都跟自己一样，以己之心即可度人之腹。

“噢，我完全了解你的感受，我也有过类似的经历，是这样的……”这类反应经常出现在日常交谈中，人们总是依据自身的经验来解释别人的行为，把自己的眼镜强加在别人身上，却又怪罪他人“不了解我”。

有位父亲曾抱怨：“真搞不懂得我那宝贝儿子，他从来不肯听我说话。”

聆听专家问：“你是说，因为孩子不肯听你说话，所以你不了解他？”

“对啊。”

聆听专家再次强调，他依然不觉得自己有何不对。于是，专家只好明说：“难道要了解一个人，不是你‘听’他‘说’，而是他听你说？”

他愣了一下，好一会儿才恍然大悟：“噢，没错！可是，我是过来人，很了解他的状况。唯一叫人想不透的，就是他为什么不听老爸的话？”

这位父亲确实完全不明白儿子的心事，他只用自己的观点去揣度旁人的

世界，无怪乎打不进别人的心。事实上大部分人都是如此自以为是。

“聆听”也有层次之分。层次最低的是“听而不闻”，如同耳边风。其次是“虚应故事”，“嗯，……是的……对对对……”略有反应，其实心不在焉。第三是“选择性的听”，只听合自己口味的。第四是“专注的听”，每句话或许都进入大脑，但是否听出了真意，值得怀疑。层次最高的则是：“设身处地的倾听”，一般人很少办得到。

某些沟通技巧强调“主动式”或“回馈式”的聆听——以复述对方的话表示确实听到，设身处地的倾听却有所不同。前者仍脱离不了为反应、为控制、为操纵而聆听，有时甚至对说话者是一种侮辱。

至于设身处地的倾听，出发点是为了了解而不是为了反应，也就是通过言谈阐明一个人的观念、感受与内在世界。设身处地与同情有些差别，同情掺杂了价值判断与认同。有时人际关系的确需要多一份同情，但却易养成对方的依赖心。设身处地也不代表赞同，而是指深入认识另一个体的感情与理智世界。

设身处地地倾听不只是理解个别的语句而已。据专家估计，人际沟通仅有十分之一通过语句来进行，三成取决于语调与声音，其余六成则得靠肢体语言。所以了解式的倾听，不仅要耳到，还要眼到、心到；用眼睛去观察，用心灵去体会。

如此倾听效果宏大，不但可获取最正确的信息，还有助于感情存款的增加。因为，毕竟单方面的努力只有为另一方所接受与认可，感情才会成长。若被误会为别有用心，反而会降低感情帐户内的余额。

三　心理的空气

由衷的倾听可提供“心理的空气”。没有空气，人类无法生存，所以不得不设法满足需求，一旦拥有了空气，便不会再为此费心。这是最根本的一种人性——需求满足了就无法再引起追寻动机。在物质生活满足后，人类最渴望的就是精神上的满足——被了解、被肯定、被赏识……。

当你设身处地地倾听他人的说话，可以提供对方心理的空气，满足精神上的需要，这时你才能集中心力解决问题或发挥影响力。

有一次麦考梅克在芝加哥主持讲习，正好教到这个观念，他要求每位学员当晚实际应用一番。第二天，其中一份心得报告如此写道：

> 昨晚有一大笔不动产买卖已到最后谈判关头，这次芝加哥之行，是想就此成交。于是我和业主、律师以及另一位房地产经纪人共聚一堂，但起初形势似乎对我不利。
>
> 我已投下半年光阴，成败在此一举，因此心中慌乱已极，简直六神无主。我用尽一切推销技巧，想尽办法拖延，唯恐最后被判死刑。对方却觉得此事迁延已久，不如当机立断。
>
> 迫不得已，我姑且应用白天学到的原则，试着去了解对方，反正这已是最后一搏。
>
> 我尽量设身处地，设想业主可能的需要与考虑，然后明白告诉对方，由他判断我究竟了解多少。如此你来我往，我愈说中他的心事，他吐露得愈多。
>
> 最后，话才讲到一半，他突然站起身，拨了个电话给妻子。就

这样我赢得了合约。

当时我瞠目结舌，直到现在还不清楚究竟发生了什么事。

不过，为人设想必须承担相当大的风险。敞开自我不设防，的确易受伤害、易受影响，这是无可奈何的事。要想影响别人，就得受别人影响。

正因如此，前面几章个人修养的功夫愈是重要，修养到家才能把持住自己，享有内心的平静与抵御外力的力量。

四　沟通不良的四大弊病

自以为是的人有四种反应倾向：

1、价值判断——对旁人的意见只有接受或不接受。

2、追根究底——依自己的价值观探查别人隐私。

3、好为人师——以自己的经验提供忠告。

4、想当然——根据自己的行为与动机衡量别人的行为与动机。

价值判断令人不能畅所欲言，追根究底则令人无法开诚公布，这些都是经常造成父母与子女关系的一大障碍。

青少年与朋友之间打电话一扯就扯上一两小时，跟父母却无话可说，或者把家当成吃饭睡觉的旅馆，为什么呢？如果父母只知训斥与批评，孩子岂肯向父母吐真言？

对于这个问题，人们常自以为是。无怪乎每次角色扮演时，许多人都意外地发现，自己居然也有这种通病。好在只要病情确定，治疗并不难。

请看以下一对父子的谈话，先从父亲的角度来看：

“上学真是无聊透了！”

“怎么回事？”（追根究底）

“学的都是些不实用的东西。”

“现在的确看不出好处来，我当年也有同样的想法，可是现在觉得那些知识还满有用的，你就忍耐一下吧！”（好为人师）

“我已经耗了十年了，难道那些X加Y能让我学会修车吗？”

“修车？别开玩笑了。”（判断价值）

“我不是开玩笑，我的同学王明辍学学修车，现在月收入不少，这才有用啊！”

“现在或许如此，以后他后悔就来不及了。你不会喜欢修车的。好好念书，将来不怕找不到更好的工作。”（好为人师）

“我不知道，可是王明现在很成功。”

“你已尽了全力吗？这所高中是名校，应该差不到哪儿去。”（好为人师、价值判断）

“可是同学们都有同感。”

“你知不知道，把你养到这么大，妈妈和我牺牲了多少？已经读到高二了，不许你半途而废。”（价值判断）

“我知道你们牺牲很大，可是不值得。”

“你应该多读书，少看电视——”（好为人师、价值判断）

“爸，唉——算了，多说也无用。”

这位父亲可谓用心良苦，但并未真正了解孩子的问题。让我们再听听孩子可能想表达的心声。”

“上学真是无聊透了！”（我想引起注意，与人谈谈心事。）

“怎么回事？”（父亲有兴趣听，这是好现象。）

“学的都是些不实用的东西。”（现在学校有了问题，心里好烦。）

“现在看不出好处来，我当年也有同样的想法。（哇！又提当年勇了。我可不想翻这些陈年旧帐，谁在乎他当年求学有多艰苦，我只关心我自己的问题。）可是现在觉得那些知识还满有用的，你就忍耐一下吧！”（时间解决不了我的问题，但愿我说得出口，把问题摊开来谈。）

“我已经耗了十年了，难道那些X加Y能让我学会修车吗？”

“修车？别开玩笑了。”（他不喜欢我当修车工，不赞成休学，我必须提出理论根据。）

“我不是开玩笑，我的同学王明辍学学修车，现在月收入不少，这才有用啊！”

“现在或许如此，以后他后悔就来不及了。（糟糕，又要开始说教。）你会不喜欢修车。（爸，你怎么知道我的想法？）好好念书，将来不怕找不到更好的工作。”

“我不知道，可是王明现在很成功。”（他没有念完高中，可是混得很不错。）

“你已尽了全力吗？（又开始顾左右而言他，但愿爸能听我说，我有要事跟你说。）这所高中是名校，应该差不到哪儿去。”（唉，又转个话锋，我想谈我的问题。）

“可是同学们都有同感。”（我是有根据的，不是信口雌黄。）

“你知不知道，把你养到这么大，妈妈与我牺牲了多少？（又是老招，想让我感到惭愧。学校很棒，爸妈也很了不起，就只有我是个混蛋。）已经读到高二了，不许你半途而废。”

“我知道你们牺牲很大，可是不值得。”（你们根本不了解我。）

“你应该多读书，少看电视——”（问题不在这里。爸，你根本不明白，讲也讲不通，根本不该跟你谈的。）

“爸，唉——算了，多说也无用。”

五　有效的父子沟通

这个例子充分显示有效的沟通多么不易，了解他人又是多么重要。正确的沟通方式也就是设身处地地倾听，至少包括四个阶段。

第一阶段是复述语句，这至少能使人专心聆听：

“上学真是无聊透了！”

“你已受不了了，觉得上学太无聊。”

第二阶段加入解释，纯用自己的语句表达，但仍用左脑的逻辑思考去理解：

“你不想上学了。”

第三阶段掺入个人的感觉，右脑发挥作用。此时听者所注意的已不止于言语，也开始体会对方的心情：

“你觉得很有挫折感。”

第四阶段是既加以解释，又带有感情，左右脑并用：

“你对上学有很深的挫折感。”

运用第四阶段的方式沟通，不仅能了解对方，更能帮助对方认清自己，勇于表白。再以前面的例子说明：

“上学真是无聊透了。”（对，这正是我的感觉。）

“没错，学校教的东西根本不实用。”

“你觉得读书对你没什么用。”（想想看，我是那么说的吗？）

“对，学校教的不一定对我有用。你看王明，他现在修车技术一流，这才实用。”

“你觉得他的选择正确。”（嗯……）

“嗯，从某个角度看确实如此。现在他收入不错，可是几年后，或许会后悔。”

“你认为将来会觉得当年作错了决定。”

“一定会的，现在的社会里，教育程度不高会吃亏的。”

“教育很重要。”

“对，如果高中都没毕业，一定找不到工作，也上不了大学。有件事——我真的很担心，你不会告诉妈吧？”

“你不想让妈知道？”

“不是啦，跟她说也无妨，反正她迟早会知道的。今天学校举行阅读能力测验，结果我只有小学程度，可是我已经高二了！”

儿子终于吐露真言，原来他担心阅读程度不如人。此时才是父亲发挥影响力，提供意见的时刻。不过在开导过程中，依然要注意孩子言谈间所表达的讯息。若是合理的反应不妨顺其自然，但情绪性反应出现时，必须聆听。

“我有个构想，也许你要上补习班加强阅读能力。”

“我已经打听过了，可是每星期要耗掉好几个晚上！”

父亲意识到这是情绪性反应，又恢复设身处地的倾听。

“补习的代价太高了。”

“而且我答应同学，晚上另有节目。”

“你不想食言。”

“不过补习如果真的有效，我可以想办法跟同学改期。”

“你其实很想多下点工夫，又担心补习没用。”

“你觉得会有效吗？”

孩子又恢复了理性，父亲则再次扮演导师的角色。

有时候，不待旁人开导，只要能畅所欲言，已足以令人澄清问题，甚至找到答案。

心情不好的时候，最需要善解人意的好听众，如果你能适时扮演这种角色，将会惊讶对方毫无保留的程度。但前提是，你必须真心诚意为对方着想，不存私心。有时甚至不必诉诸言语，仅仅一分心意就足以感动对方。

对于关系亲密的人，和他人分享经验将大大有助于沟通：“读了这本书发现，其实我从未真正聆听你说话，但今后愿尽力而为，纵使一时间不能做得很好，但我确实真心想了解你，也希望你助我一臂之力。”

可能有人会批评这种倾听方式太耗费时间。起初的确如此，可是一旦进入状况就会如鱼得水。正如医师不能托辞太忙就不经诊断而下处方，沟通也需要投资时间。

倾听使人茅塞顿开，原来人与人之间的差距如此悬殊，而观念差异又支配着人际关系。同一幅画像，甲看是一位少妇，乙看却是老妪。有人唯利是

图，有人爱情至上，有人理智，有人重情……不论个别差异多大，人人都以为自己代表一切。

我们就是在充满差异的环境中共同生活与工作，应该如何摒弃成见，为彼此的利益而合作呢？秘诀就在本章强调的修养：了解别人与表达自己。

有一位主管深谙此道，他讲述道：

我们公司规模不大，有一次跟一家全国性金融机构洽谈合约。对方气势汹汹，组织了一个八人代表团。本公司也打定主意，若无法达到双方互利的协议，即使生意再大也宁可放弃。我们总经理首先开诚布公地说：“请根据你们的意愿拟订草约，好让我们明白你们的需要与想法，然后我们再提出意见，最后商谈价钱。”

这出乎己方的意料，他们相当感动。三天后草约果然拟好，总经理也逐一与对方交换意见，等到彼此都确定对方了解己方的立场。原本剑拔弩张的局面，化为一团和气，对方谈判人员很爽快地说：“这笔生意就这么敲定，尽管开价，然后签约。”

六　表达也要讲技巧

表达自己也是谋求利人利己之道所不可或缺的，了解别人固然重要，但我们也有义务让自己被人了解，这通常需要相当的勇气。

古希腊人认为，人生以品格第一，情感居次，理性第三。表达自己也应该遵循这三个阶段进行。有些人在表达时直接诉诸左脑主管的理性，却不见得具有说服力。

有位朋友曾对史华兹抱怨，他向主管进言，提醒主管检讨管理方式，可是对方并不接受。他问史华兹：“那位仁兄对自己的缺点心知肚明，为什么却死不认错？”

“你觉得你的话具有说服力吗？”

“我尽力而为。”

“果真如此吗？天下哪有这种道理，推销不成反而要顾客自我检讨？推销员应该想办法改进销售技术才是。你是否曾设身处地为他着想？有没有多做点准备，设法表达得更令人信服？你愿意花这么大的工夫吗？”

他反问：“凭什么要如此？”

“你希望他大幅改变，自己却吝于花费心力？”

他觉得投资太大，不值得付出。

另一位朋友任教授时，愿意付出代价，也尝到了成功的果实。他先向聆听专家求救：

“我手边的计划不符合研究方向的主流，申请经费极为困难，怎么办？”

“如果是我，我会想一套有力的说词。先从评审教授偏好的研究方向入手，而且要比他们了解得还透彻，证明我很明了他们的立场，然后再说明要求补助的理由。”

在业务会议上，他开宗明义说：“本人首先就本系发展重点以及各位对本计划的顾虑提出说明，再谈个人的意见。”

事后证明他的确正中评审教授的下怀，由于他表现出体谅与尊重，会议尚未结束，研究计划就过关了。

表达自己并非自吹自擂，而是根据对他人的了解来诉说自己的意见，有

时候甚至会改变初衷。因为在了解别人的过程中，你也产生新的见解。

人际关系中有不少部分属于关切范围，像无法解决的问题、歧见、客观环境、他人行为等等，都是我们无能为力的。与其在那些事上着力，倒不如反求于己，由内而外，更为有效。能够倾听，就能够接受影响；能够接受影响，就能影响人，于是乎影响范围会日渐扩大。

何不从现在起立刻付诸行动，不论在办公室或家中，敞开胸怀，凝神倾听。不要急功近利，即使短期内未获回馈也绝不气馁。以麦考梅克为例，他每天一定与夫人珊德拉交谈，了解彼此的感受。他们还模拟家中可能发生的摩擦，通过设身处地的倾听技巧，预设有效的处理方式。通常麦考梅克扮演儿子或女儿，珊德拉则扮演母亲。对于处理不当的事件，他们也同样加以检讨。

此外，在办公室也应经常与员工个别交谈，多听多了解他们的心声。并且设立员工与股东交流意见的渠道，接收来自顾客、员工、供应商等各方面的真切回馈，重视人更甚于重视财务与技术。

第四节　自我激励

一　激励由自己开始

一个人怎样开始激励别人呢？安东尼·罗宾指出，得首先激励自己。如果你自己没有积极性，是不能调动别人的积极性的；你自己没有信念，是不能使别人有信念的；你自己没有冲劲，是不能使别人有冲劲的；你自己没有前进的决心，是不能带动别人前进的。

关于这一点，以色列的大卫王（约公元前 100 年）是最好的例子。大卫心中的积极性激发了其他人的积极性。年轻的大卫在没当国王之前，有一次给当兵的哥哥送饭，他走近前线时，看见敌军的头号人物巨人歌利亚，巨人在嘲弄士兵，以引起他们（包括国王所罗）内心的恐惧。但大卫毫无惧色。他调动起自己的积极性来，向歌利亚挑战，跟他撕杀，最后杀死了歌利亚。

在大卫之前，在所罗王的军队中是没人能杀巨人的，大卫，这个杀巨人的人成了国王，其后以色列军中又产生了许多杀巨人者。你猜在所罗王的军队中为什么没人能杀巨人？原因之一是所罗本人不是杀巨人者。他没有给他的臣民树立榜样，显示像勇士一样面对巨人的积极性，但是，在大卫的领导下，许多兵士都被调动起来，去杀巨人。

如果你不知道怎样激励自己，以下几点建议有助于你行动起来：

（一）计算一下行动起来的好处和不行动的代价

如果我们不知道该如何行动起来，有时就需要由别人提醒我们行动起来的好处，有时又需要弄清楚不行动会有什么坏事发生。这就像我们需要节食减肥，又提不起兴趣，这时需要别人提醒自己，减肥成功之后，样子会更好看，会感觉更健康。我们也可以想一想，现在不开始减肥，会对我们的健康有什么害处。越是观望等待，消极的代价就越大。通过算清楚行动起来的好处和不行动的害处，我们就能开始行动。

（二）要培养一种紧迫感

在确信自己应该行动起来之后，下一步就是实实在在地行动起来。要做到这一点，你心中要产生一种紧迫感。你不要选择最后的时机开始行动，而应从相反的角度看这个问题，问问你自己：“我最快什么时候能开始？”人毕竟不会越活越年青的。你甚至可以把你的目标公之于众，给自己增加一点鞭策力。

（三）现在就制定进度

另一个行动起来的方法是制定出进度，按进度规划做事。有时候，这些写成白纸黑字的东西是能鞭策自己行动的。另外，把一项大任务或大工程分解成容易完成的小任务，可使整个计划得以实现。

（四）不要坐等自己想动时才动

说到激励自己，人们常犯的错误是以为可以等到自己想动时才动。不要跌进这个陷阱里。大概当你干开了之后，你才会感到想动。认准了这是一件该做的事，你现在就行动起来。你的感觉会跟着你的行动走。

（五）别等到弄清问题的解决办法之后才开始干

塞缪尔·约翰逊说：“如果要先搬掉所有的障碍才行动，那就什么也做不成。”成大事者会立刻抓住大好时机，迅速作出重大决定，然后马上投入行动。如果你想成功，就要立即行动起来。

个人的积极性会使一切都动起来。积极性导致行动，也积累起冲劲，而冲劲对于成功是无价之宝。例如，你是否想过，要防止一个静止的火车头滑动，所需力量是多么小？你只需在每个驱动轮前面放一块一英寸厚的木头，这火车头就动不了。但同一个火车头如果以 60 英里时速行驶，就可以撞穿一堵 5 英尺厚的钢筋水泥墙！

有积极性和有冲劲的人也是这样。人一旦行动起来，就能克服难以想象的障碍。

二　用激励别人的原则去激励自己

激励能鼓舞人们作出选择并从事行动。激励能够提供动因。动因仅仅是在个人体内的“内部催动”，例如本能、热情、情绪、习惯、态度、冲动、愿望或想法，能激励人行动起来。

希望别的力量也能引起人的行动，使人希望获得特殊的成就。

要是你知道某些原则能激励自己，那么你也会知道这些原则同样能激励别人。反之亦然。

我们讲述别人成功和失败的经历就是为了激励你去从事理想的工作。

因此，为了激励自己，你要努力了解激励别人的原则。

激励者如何变成自我激励者？这不是件容易的事，但是方法却不难找。

激励别人的方法同样可以激励自己。两者之间有一个很大的差别：“自我激励的激励因素是内在的，激励别人的因素是外在的。”

换言之，想自我激励的人可以把本书的所有秘诀应用到自己身上。能有效运用这些秘诀，就能不依靠任何人而做到自我激励。能做到自我激励，激励别人的效果也是空前的。

谁来激励激励者？答案是激励者自己。其它的办法行不通。

三　提供适量的回馈

不提供正确的回馈，员工将有无比的困惑。

回馈是源于自动化和为电脑设计的名词。它是一种基本事实，一种科学的基本观念，也是激励成功的重要因素。虽然这个观念非常重要，真正被人认清楚才不过 50 年。

回馈是导向系统的要素。

每个导向系统都有回馈机制。回馈机制指出该系统的实际状态，并比较

实际与预期状态之间的差距，然后调整该差距。

飞弹是个很好的例子。回馈机制会指示飞弹偏差的程度，调整弹道，使之朝向目标。

细胞的回馈机制指示细胞什么时候该制造蛋白质，什么时候该停止制造蛋白质，回馈机制对健康的细胞非常重要。

在管理上，经理通过回馈机制指出员工是否向正确的目标迈进。没有回馈机制，员工无法评估自己的工作绩效，也无法做适当的调整。

回馈机制适用于各种人的情境。被领导者必须从领导者那里得到回馈，才能发挥正常的功能。不论社会团体的成员、学校的学生、家中的子女都不例外。

下面是运用回馈机制的秘诀：被激励者只需要适量的回馈来了解他的表现。

（一）如何决定适量的回馈

没有回馈使整个系统崩溃。

昆虫如果没有回馈机制，就不知道什么时候应该吃蔬菜的叶子，结果因饥饿而死亡。

员工得不到回馈会停止生产。某经理外出度长假，没有做任何交代，回来后发现员工都走了，公司的门也上了锁，这就是没有回馈，员工无法生产的例子。

伊朗科学家曾研究孤儿院的小孩子。由于孤儿院的护士有限，没有时间陪每个小孩，有些小孩得不到任何回馈，结果有的完全逃避与人接触，有的则产生了极严重的情绪问题。

研究人员将部分有问题的小孩从孤儿院领出来，让一些家庭领养，这些被领养的小孩得到个别的照顾，由于个别照顾的回馈机制，他们才逐渐发展成健康正常的情绪。

（二）太多回馈会造成游移不定、崩溃

温度计如果太敏感，只要温度稍一改变就会不断地上升或下降，很快就会用坏。

演讲者太注意自己的每一句讲词，可能会口吃，因为他得到太多回馈。

如果经理站在员工面前，纠正每一个动作，会使员工紧张而犯错。

老师如果盯着学生，将阻碍学生发展，学生会害怕犯错，而不再进步。

（三）太少回馈会使系统迷失方向

飞弹得到的回馈太少，会击中错误的目标。

员工得到的回馈太少，会在错误的方向上耗尽精力，甚至不知道自己犯了错。珍的经理要她交篇报告，但没有告诉她什么时候要完成。两个星期后，经理要她交报告，珍交不出来，因为她不知道限期是两个星期。

一般组织常常发生这种情形：经理交代一件事，但没有继续追踪考核，也没有提供适量回馈，执行任务的员工不知道自己做得对不对。由于没有回

馈，即使尽全力而为，仍不知道自己的进度和结果是不是经理所要求的。

（四）只提供坏的或好的回馈都会使系统迷失方向

跑步要消耗大量氧气，若身体系统只提供好的回馈，告诉人继续跑，大脑指示肺继续消耗氧气，人就会因耗氧过度而昏倒。

一个日本兵在二次世界大战后 25 年仍藏匿在太平洋的岛上，他因为只给自己好的回馈，没有得到任何坏的回馈，很难相信战争早已过去，和平已经降临。

学生如果只接受好的回馈，会认为自己不会做错事情，结果可想而知。

（五）提供适量回馈才是有效的回馈

激励者要提供有效的回馈，必须注意组织的目标，提醒员工修正方向朝目标迈进。有效的回馈就是提供员工必须的资料，让他们了解自己的方向。

四　天天替自己加油鼓气

这个方法孩子气吗？也许。许多相当成功的人都发觉这是个建立热心的好方法。新闻分析家专家卡特本说，他年轻而毫无见闻的时候，在法国当推销员，每天走访一户又一户的人家，每天出发以前都要对自己说一番勉励的话。

魔术大师荷华·索士等常在他的化妆室里跳上跳下，一次又一次大声喊道：“我爱我的观众。”直到他的血液沸腾起来；然后他才走到舞台上，呈现一次充满活力和愉快的表演。

我们大部分的人都是半醒半睡地生活着。为什么你不在每天早上对自己说：“我爱我的工作，我将要把我的能力完全发挥出来。我很高兴这样活着——我今天将要百分之一百地活着。”

五　训练自己以“服务别人”的字眼来思考

亚里士多德提倡“开通的自私”——这对每一个追求进步的人都是个好方法。

一个以自己为中心的工作者，一只眼睛注视着时钟，另一只眼睛则注视着他的薪水，这样的人必定很厌烦、很懒，而且不会成功。

为别人服务会产生热忱——许多有能力的人选择低薪的社会服务和传教工作，而不去从事比较自我的职业以赚取更多的钱，这就是例证。

打游击战术也许暂时会成功，但是最后都会失败的。最好是伸出你的手去援助别人，而不是伸出你的脚绊倒别人。

六　自我激励的“黄金”步骤

成功学始祖拿破仑·希尔曾经揭示出如下自我激励的“黄金”步骤：

（一）你要在心里确定你希望拥有的财富数字——笼统地说：“我需要

很多、很多的钱”是没有用的；你必须确定你要求的财富的具体数额。

（二）确确实实地决定，你将会付出什么努力与多少代价去换取所需要的钱——世界上是没有不劳而获这回事的。

（三）规定一个固定的日期，一定要在这日期之前把你要求的钱赚到手——没有时间表，你的船永远不会“泊岸”。

（四）拟定一个实现你理想的可行性计划，并马上进行……你要习惯‘行动”，不能够再停留于“空想”。

（五）将以上四点清楚地定下——不可以单靠记忆，一定要白纸黑字。

（六）不妨每天两次大声朗诵你写下的计划的内容。一次在晚上就寝之前，另一次在早上起床之后——当你朗诵的时候，你必看到、感觉到和深信你已经拥有这些钱！

表面上看这一组合是非常简单的，所以希尔一再叮咛：

“对一些没有接受过严格心灵锻炼的人来说，以上六个步骤是‘行不通’的……请你先记住，将这些步骤传下来的人不是没有完善意识和成功勇气的平庸之辈，而是世界上经济和政治领域中颇为成功的一些杰出人物。”

拿破仑·希尔又说：

“要是你知道这六个步骤是经过已故的托马斯·爱迪生所详细审查过并认可了的，可能你会有更大的信心。爱迪生终生、实践这六大步骤——他知道这些步骤不仅是致富的重要途径，更是任何人要达到任何目标的必经之路。”

第四部

激发决断潜能

只有伟大的人才能成就伟大的事，他们之所以伟大，是因为他们决心做出伟大的事。

我们之所以地位低贱，错不在于我们的星宿，而出自于我们的内心，出自于我们的决断，只要决断正确，你能够，你就能够发挥潜能，就能成为伟人。

第一章

跟着你的价值观走

我们并未给你建造出天堂，也未建造出人间，更未建造出不朽与朽坏。因此你要用选择的自由和光荣，把自己当成一个雕塑自己的工匠。尽可能塑造出自己喜欢的样式。你将拥有想象不到的判断能力，使自己重新生成更高层的生命，那个神圣的生命。

第一节　价值观左右潜能发挥的数量

一　价值观决定潜能发挥的多少

顶尖潜能学家安东尼·罗宾说的好：“更好地发挥潜能和你的价值观是分不开的。许多人牺牲自己的价值观，去做自己不愿意做的事，这就是他们不能发挥他们潜能的原因。”该做老师的人做了企业家，该做企业家的人却跑去当老师；该做管理员的跑去做推销员，该做律师的跑去当医生，应该做医生的却自己创业做老板——这种入错行的人太多了。他们注定要失败，因为他们没有选择能激发潜能的生活……

马斯洛说过：“音乐家作曲，画家作画，诗人写诗，如此方能心安理得。”

每个复杂的体系，不论它是一部机器，或是一台电脑，其各部分的结构都得协调一致，相互支持，方能达成最佳的运作；如果各行其是，没多久便会停机。

人类也不例外。我们的行为若无法与内心最重要的愿望相符，那么便会在内心产生对立，成功也就遥遥无期了，更甭谈什么发挥潜能了。如果一个人正在追求某件东西，但在内心里却与是非黑白的信念相冲突，那他就会陷于内心混乱的地步。我们若想发挥潜能，若想能改变、成长、兴盛，就得清楚自己以及他人的法则，同时确实知道衡量成败的标准。否则，我们只是个富有的乞丐。

什么叫做价值观呢？简单地说，那就是每个人判断是非黑白的信念体系，引导我们追求所想要的东西。我们一切的行为，都在于实现我们的价值观，否则就会觉得人生有缺憾，没有意义。价值观会主宰我们的人生方式，影响我们对周围一切的反应。价值观颇似电脑的执行系统，虽然你可以输入任何的资料，但电脑是否接受或运行，还得看执行系统是否先设定了相关的

程序。价值观就是我们脑子里判定是否执行的系统。

H 是个地方报纸的专栏作家，专门报导内幕新闻，薪水很高，朋友都觉得她很幸运，然而她从来就没有感觉到成功。为什么？因为她非常重视人道主义：她喜欢帮助人，她需要帮助人。写这种专栏不但不能满足她帮助人的欲望，还令她有剥削别人的感觉。也许别的人不会有这种感觉，也许别人喜欢写这种专栏。可是最重要的是：H 有不好的感觉，她根本就不喜欢写这种专栏。

因此，写这种专栏，对她来讲，就是一种自己害自己的决定。看不起自己的工作，使得她看不起自己，也使她觉得不成功。

你必须清楚自己的价值观。假如 H 清楚自己的价值观，接受自己的价值观，那么她一定会找个新的工作，也许就是改写能帮助人的专栏。

什么是价值观呢？价值观所涉及的是那些你喜欢、珍惜和认为重要的事情。我们常自以为了解自己的价值观，事实上，大部分的人不曾真正花时间澄清自己的价值观。H 就是个好例子，她可能自以为了解自己的价值观，但却不了解得到一份能帮助别人的工作对她是需要的，难怪她也不明白撰写一个报导内幕的专栏对自己有什么不对了。假如你不清楚自己的价值观，假如你不接受自己的价值观与表现自己的价值观，你一定会觉得受挫折、不愉快。

H 就是个例子。请记住：

成功完全是一种个人的现象。只有你所完成的事情和你的价值观能配在一起时，你才会觉得成功。

安东尼·罗宾说的好，假如违背了你的价值观，不管是达成了什么目标，对你而言都不具有任何意义。

二　价值观的源泉

你的价值观是怎么来的？从家庭来说是从你的父母那儿得来的。小孩子总是强烈地认同父母。女孩子希望自己像母亲一般，穿高跟鞋、煮饭烧菜、擦口红，母亲做什么她便要做什么。就在这样的过程中，女孩学会了母亲的价值观。

小时候，我们大半都会接受父母的价值观，因为我们希望认同父母，把父母视为自己的模范，而且父母也常根据孩子能不能接受他们的价值观来奖励或惩罚孩子。

等到你上学时，情况便有些不一样了，你很可能受到同学和老师的价值观的影响。M 便说：“父母和我说的只有一样事情——钱，我想这是他们主要的价值观，可是在我二年级时，我碰上一位酷爱读书的老师，她使我喜欢看书，这就是我喜欢学习、喜欢智能上的事情的开端。”

在你离开家庭进入成人的世界时，你更是不断地修正你的价值观：有些事对你变得比较重要，有些则变得比较不重要；有些人对你的重要性甚于他人，有些人更变成你的模范，你认同他们，接受他们的一些价值观，也拒绝了他们的一些价值观。这样的过程便是价值观的发展。

价值观的发展可以分成三个阶段：偏爱、接受和献身（采取行动）。在偏爱的阶段，你对某些事有所偏爱，举个例子来讲：J 发展了一个经理人员的训练计划，有一个公司看到了她的计划，也看到受训后经理人员的反应，非常欣赏她的计划，因此希望 J 能给予他们的人员以特别的训练，使得他们

的人员以后能自己开办这样的训练计划，换句话说，他们想买下 J 的训练计划。他们愿意付给 J120 万，钱虽很多，但她终究还是拒绝了他们。

为什么？因为这 120 万是将计划买过去的，往后这公司自己举办这个计划，J 没有任何的控制权。这一点正和 J 主要价值观——权力相违背了。对她来讲钱比不上权力或者说对计划的控制权那么重要，因此她决定拒绝这家公司的邀请。她的决定是根据她的价值观，根据什么对她是最重要的而作出的。

接受的意思很简单，就是保持你自己的价值观。为了保持控制权，她放弃 120 万元，这便是她已接受了自己的价值观。

人们常常不接受自己的价值观，因而他们也就惹上了麻烦。拿 J 作例子，假如她接下这 120 万会有什么后果呢？她将自己对自己生气。卖掉计划是个自己害自己的决定，是个和自己的需要相违背的事情。

三　为你的价值观献身

对一个价值观献身指的是采取实际的行动。玛丽在一家私立学校呆了十年后终究是辞职了，虽然因而她损失了一笔可观的退休金。为什么她要这样做？她觉得教师的生活妨碍了她想成为一个艺术家的愿望。她比较喜欢做自己想做的事，在她的价值观里自主和美感比经济稳定来得重要。为此，她离开了教师的工作，这就是根据价值观所采取的行动。

安东尼·罗宾指出，为价值观献身，表示你针对你的价值观采取行动，假如你的价值观是追求身体健康，你采取的行动就是选择适当的食物，安排运动和休息的时间、避开烟、酒以及令人发胖的事物。

由此看来，你要怎么收获，就必须怎么栽种。

数年前，激励专家金克拉到亚特兰大演讲。演讲结束后，金克拉为读者在书上签名，有对夫妇耐心在一旁等候。当别人都离去后，他们俩人走上前来。那位太太自我介绍说：“我是麦伯伦，我就是写信给你的那个人。这位是我的先生，李伯瑞托。”

她说：“我想向你表明身份，并将我信中所写的再说得详细些。我和你相同的地方是，我的体重也同样超过 200 磅，但如你现在所看见的，我现在已不再看重了。”她说的的确属实。“我和你不同的是，我以前每天要抽两三包烟，但现在我也戒掉了。和你不同的是，我还喝酒，而且经常喝得过度，说起来真不好意思。如今我也不喝酒了。”

她继续说下去：“我当了 8 年护士，我很喜爱那份差事，因为我知道自己的职务攸关他人的性命。但说句老实话，我的自我形象却极差。后来我开始听你那套‘如何持续自我的激励’的录音带，并从中听到许多鼓舞人心的话。我最喜欢的一段就是：‘假如你不喜爱现在的你，别担忧，因为你不会永远如此。你可以成长，也可以改变。你可以超越现在的你。’”她说：“我很喜欢你所引述布洛德博士的话，她说一个人无法持续以与自我形象不符的方式行事。”

麦伯伦又接着说：“我特别欣赏你说的一段话：‘人生原是苦，唯有吃得苦中苦，方得人生乐’。如果你能在该做事的时候，就督促自己去做，那么终有一天，当你想做这些事的时候，你就有能力去做。但是，我更欣赏的是，你一针见血地指出：‘去做我们想做的事，需要相当的努力，但努力是

值得的。尽管过程艰辛，收获却极为甘美。’”

她停顿一会又说：“我想重新自我介绍一下，金克拉先生。我是麦伯伦医生。我是全美六位专攻肥胖症学的女性之一。这门医学专门协助肥胖者控制体重。”

她表示自己靠着半工半读从医学院毕业。多数医生都会说，他们一生所做过最艰难的事，就是让自己从医学院毕业，但麦伯伦却能在当全职护士期间，完成医学院课程，这实在令人难以置信。请注意：她在工作之余所做的事（上医学院），不仅决定她在工作上的成就，也扩展了生活中的各个层面。

一段时间后，麦伯伦与李伯瑞托与金克拉夫妻结为好友。每当到亚特兰大，金克拉就会去看看他们，而他们也会到达拉斯探视金克拉夫妇。就金克拉夫妇看来，他们真是一对神仙眷侣。俩人不但身体健康、经济宽裕，而且各方面相当稳定。除了朋友众多，心境安宁、家庭美满外，还有一项无价的资产——希望，也就是希望未来会更好。

如今，麦伯伦身兼作家与三家诊所负责人，常到全美各地演讲，甚至还会抽空一对一地教文盲识字。毫无疑问，这种无私的奉献，使她从生活中品尝到最甘美的滋味。

没错，麦伯伦是无数人的恩人，而这些人有许多是她永远不会认识的。她的书已卖了 50 万册，你可以想象她所发挥的影响力有多大！

这则励志故事的后半段是：李伯瑞托不仅不断鼓励、支持妻子，甚至还汲取她的观念及哲学。1992 年 1 月，他开设了一家自然食品店——桃树自然食品店，结果由“最佳新设商店目录”评选为 1993 年的健康食品店代表。

他们俩人的故事，说明了我们创建事业、个人经营与家庭生活应持的哲学：如果你帮助足够的人达成所愿，你也能完成一生的愿望。

怎么栽种，就怎么收获。

显然地，像麦伯伦这种在职业、个人、事业及社区生活中大幅度蜕变的人，还有许多人格特质及生活层面可供借鉴。她是个极有爱心的人，这点可由她立志行医、教育文盲上得到证明。她还是个聪慧、勤奋、自动自发的人。当她决定成为一名医师时，便毅然决定回到学校接受医学教育。她以远见及恒心规划她的未来，并在往后数年之中，一面做专职护士，一面当医学院学生。

事实上，麦伯伦也经常会觉得疲惫、需要睡眠，也想要放松及拥有一些个人的时间。由于她已计划、准备、并下决心当一名医生，因此她知道，只要锲而不舍地朝梦想迈进，成功必指日可待。届时，所有付出的代价将可加倍偿还（事实上，她并未付出什么代价，因为她是在享受将获得的回馈）。

第二节　找出你的价值观

安东尼·罗宾指出，要想发挥潜能，要想成功，你一定得表现你的价值观。换句话说，你必须根据对你最重要的事情来订定你的目标。

假如你能计算出你“买”了哪些价值观，你便知道自己的价值系统是什么，哪些东西对你是真正重要的。为了帮助你计算出你的价值观，给你 8 万块钱（当然是假想的）以及 34 个购买项目。请你仔细地看一看这 34 个项目，然后在每一个项目后面，写下你愿意花多少钱。只有在你真心想拥有的项目上花钱，把 8 万块钱花光，太少或太多都不行。

清楚了没有？在底下所列的34个项目上你愿意怎样花这8万块钱便怎么花，你可以在某一项目上花 200 元，而在另一项目上花 4000 元。要是你对某个项目毫无兴趣，你可以一毛钱都不花，要是你愿意的话，你当然也可以把 8 万块钱都花在某一个项目上。对怎么用这笔钱，你有着绝对的自由，只是一定得把 8 万块都花光，不能多也不能少。想必你会觉得这个活动做起来很有意思，很好玩。当然，你还可以根据你的喜好加上另外一些项目（比如“热爱朋友、宗教信仰”等，下面只是提供一个测试价值观的方法而已）。

请记住这个表所显出的价值观是你现在的价值观。五年前，你做的结果和现在做的结果可能大不相同，有时还会完全相反；五年后，你所填的表想必也和现在的不同，这正反映出这些年来成长的情形。

购买的项目　　花费的金额（自填）

1.清除世界上现有的偏见。

2.帮助病人与穷人。

3.成为有名的人物（如电影名星、棒球英雄、太空人。）

4.一个能使你的公司多赚 3 倍钱的企划案。

5.天天按摩并吃世界上最好的厨师烧的菜。

6.了解生活的意义。

7.一种能使大家不再贫穷或说谎的疫苗。

8.布置你工作的环境。

9.成为世界上最富有的人。

10.当总统。

11.一次最完美的恋爱。

12.一栋房子，有着你喜爱的艺术品，室内室外有着全世界最美的风景。

13.成为全世界最有吸引力的人。

14.活到一百岁而不曾生病。

15.接受一个天才精神分析家的精神分析。

16.一个为你私人所用的，收集名作最完备的图书馆。

17.送些礼物给父母、妻子、子女。

18.清除世界上不公平的事。

19.发现蕴藏 100 万盎司的金矿，把它送给你最关心的慈善机构。

20.被选为今年的杰出人物，受全世界报纸的赞扬。

21.精通你本行的事情。

22.除了享受外，什么事都不必做，一切的需要和欲望都自动地会得到满足。

23.成为世界上最聪明的人。

24.一种把“真诚的血浆”渗入全世界每一个水源的设备。

25.能轻轻松松地做你想做的事情，一点儿也不匆忙。

26.一个充满着银元的大房子。

27.控制 50 万人的命运。

28.受到全世界人的热爱与崇拜。

29.有着无限的车票、戏票，使你能观赏各地音乐、舞蹈和戏剧的演出。

30.新的发型、任你选设计师裁制你的衣服，再给你两星期的时间到能美丽的温泉去洗温泉。

31.成为世界上最好的健康俱乐部的会员。

32.能免除心理困扰的药物。

33.拥有一台全能的电脑，要什么情报就有什么情报。

34.和你的家人一块去旅游。

在你做完这个“预算”后，我们也就能来计算你的价值观了。这 34 个项目中的每一个项目都和某一个价值观关联，底下便是一个览表：

1 和 18——公平

2 和 19——人道主义

3 和 20——认可

4 和 21——成就

5 和 22——快乐

6 和 23——智慧

7 和 24——诚实

8 和 25——自主

9 和 26——经济

10 和 27——权力

11 和 28——爱

12 和 29——美感

13 和 30——外表的吸引力

14 和 31——健康

15 和 32——情绪方面的圆满

16 和 33——知识

17 和 34——热爱家庭

假如你在项目 8 上花了最多的钱，那么最重视的价值观为自主，假如在项目 29 你花了次多的钱，美感就是第二重要的价值观。

请把你有花钱的项目写下，记下项目的号码，花费的金额，以及关联到的价值观。你在哪三个价值观上花了最多的钱呢？不妨先让我们看一个实例，底下便是 H 花费的情形。

项目	花费金额	价值观
8	20000	自主
18	4000	公平
21	20000	成就
23	4000	智慧
24	4000	诚实
25	4000	自主
28	8000	爱

33 16000 知识

在自主和成就两个价值观上，她花了最多的钱。知识次之。现在再请你完成底下的两个表。

在单个项目上你花了最多钱的三个项目是？

项目号码 价值观

1.

2.

3.

就单个价值观来看，你在哪三种互相组合的项目上花了最多的钱？

项目号码 价值观

1.

2.

3.

底下是我们所提到的价值观的定义。相信在你做完价值观预算表后，你会很愿意看一看底下的定义。

公平	不偏不倚的。
人道主义	关心别人的利益。
认可	能使人自己觉得重要。
成就	完成事情。
快乐	满足、喜悦。
智慧	良好的品味和判断。
诚实	坦白、廉正
自主	独立的能力
经济	物质的占有；财富。
权力	对别人的控制权、影响力；权威
爱	温情；温暖地相处。
美感	为了美的缘故而欣赏美。
外表的吸引力	关心个人身体的外观。
健康	关心个人身体的健康。
情绪方面的美满	免于焦虑；心灵平静。
知识	真实或情报的追求。
热爱家庭	乐于为家庭奉献，孝敬父母，深爱妻子，热爱子女。

你对表中所显示的价值观觉得诧异吗？是不是和你原先所想的一样呢？你能接受这些价值观吗？有个叫 L 的人，在表上显示出极高美感价值观，她说：“ 你可知道，我一向为自己注意外表而觉得羞耻，我觉得这样似乎很肤浅，然而我真心在乎我的外表，也在乎我的房屋看起来怎样。现在我领悟到一件事，持有美感的价值观是我的一部分，是我的本质之一，我根本用不着为此害羞，我学会了接受自己。 ”

R 说：“ 当我发现自己花钱最多的两项此价值观是金钱和权力时，我吓了一跳。我自觉目前我从事的行业很有意思，可是在这个行业里我不可能赚很多钱，也不可能有什么太多的权力。因此我在想自己创业的可能性。 ”

所有的价值观都是中性的：无所谓好的价值观与坏的价值观。希望权力没什么不好，因为权力是中性的。重要的是你运用权力的方式是建设性的还

是破坏性的，你有可能当希特勒，也有可能当甘地，全看你怎么利用这些价值观构成你之为你的因素罢了。

一旦你能接受你之为你，你也就会变得更好。请记住“ 成为自己是好的 ”这句话。

不属于你的东西，你不必假装拥有；属于你的东西，你更不必否认。假如你喜欢自主，很好！假如美丽的环境对你很重要，很好！你的价值观是你本质的一部分，因此，要想做一个诚挚的人，你必须先得了解和接受自己的价值观。

就像许多女人常常否认（有时根本是不知道）自己有追求权力、金钱和成就的需要，因为她们认为这些价值观和她们作为女人该是什么样子配不起来。然而这种态度也渐渐地改变了，在今天，一个女人讲她希望权力、金钱和成就愈来愈能被接受，就像现今的男人说他不想追求权力、金钱和地位也被接受一样的。刻板的角色被打破后，我们有着更多的机会对自我诚实，进而做个诚挚的人。

在你接受你的价值观后，你便能根据价值观采取行动、订立目标。表现你的价值观（采取行动）会让你更能作出自我完成的、成功的抉择。

然而，你若是不清楚、不接受自我的价值观时，你便会作出许多自己害自己的选择。

像 C，住在小镇里的一个屠夫，虽有着美满的家庭，他却经常觉得不满足。他说自己是那种“ 不容易满足 ”的人。可是等到他做完价值观表后，他发现自己最主要的价值观是美感，喜欢大自然和户外生活。他却几乎不曾到户外去活动，这才是他不满足的原因，而不是他选错了行，或是娶错了女人，他只是需要多跑几趟户外而已。

J 不明白今年的冬天为什么过得这么糟，和太太打了一架之余，他还自觉像是个任人宰割的牛羊。事情是这样的：他住在城里，而在乡下另有一栋房子，今年冬天，他为了想多赚一笔钱，把乡下房子租出去了，然而他是个讲究美感、爱好自然的人，在四周自然的景色中，他觉得满足，觉得这是他最喜欢自己的时候。

因此，他把乡下的房子租出去，是个自己害自己的决定。他是那种总得抽空到户外走一走的人，他需要在树林里漫步、砍砍木头、观察鸟和树木。他否定自己的本质（为着经济的价值而牺牲美感的价值），是造成他不幸的原因，也为此他觉得自己像是任人宰割的牛羊。

S 是个语言治疗家，6 个月前离婚。她依然非常的不快乐，虽然每个夜晚都出门——到离婚俱乐部、单身酒吧、探望朋友、参加派对。她说：“ 我庆幸自己至少每晚都出去，而不是呆在家里哭泣，这使我不再那么难过，至少这表示我还有勇气出去。我出去不是想再找个爱人或丈夫，其实我现在根本就不希望再和什么人发生这种比较密切的关系，我只是喜欢出去而已。 ”

当 S 做过价值观表后，她很惊讶地发现她最主要的价值观是自主。“ 我真是难以相信我要的是自主，我这么大半辈子，总有个观念，没有别人我活不下去：我需要我的父母，特别是需要我的丈夫。然而我现在知道了这一点并不是我的本质，虽说我每晚都出去，可是我喜欢出去的主要原因却在——这能证明我即便是一个人也能出去。 ”

因此 S 决定追求能满足她自主需要的目标，她要使自己更为独立。她计划学吉它、打网球，并在明年的夏天单独地出外旅行，虽然她现在仍然有些

怕一个人上餐厅，不过她总是设法去解决这个问题。一旦她了解到自己是多么地渴望自主，她也就生活得比较满意和快乐。她说：“我过去之所以不快乐，是因为我有一种想法：我要是孤单便一定不快乐。现在我可不这么想，孤单有什么不好，事实上我还是个喜欢单身的人，我从来就没接受我喜欢孤单这个事实，可是我渐渐接受了，我发现自主对我的重要性，因此我整个人都随之改变。”

E 是另一个例子，她是个社会工作者，可是也想回学校继续进修，等到她看到自己的价值观表后，她打消了回学校念书的念头。为什么呢？

她说：“主要的是因为我不是注重智能方面价值观的人，我讲究的价值观在于美感和快乐方面，能到处旅行，见些不同的人是我最渴望的事情。再说我最不成功的经验是读书，因为我的成绩一向不好。所以我想，假如我回学校念书，那是自找麻烦。我还想我之所以会有回去念书的念头，主要的还在于我被期待要这么做而已，并不是我真心的希望。”

然而，智能的价值观对有些人却是非常的重要，有人便说，学校生活是他们一生中最愉快的时光。例如 P，他说：“我喜欢学校，我喜欢学习新的东西以及扩张自己的心灵。哲学、政治学、戏剧、文学，都是我热爱的。可是毕业后，结婚、成家，赚钱过生活，和这些东西也就疏离了好几年。

“现在，看看自己的表，我明白自己为什么常觉得烦闷和坐立不安，因为我要表现我智能方面的价值观啊！我喜爱学习，我显然是那一种应该不断地去注册上课的人，我需要学术方面的刺激，不然我会觉得遭受挫折，随后便找太太和孩子的麻烦。”

玛丽莲·梦露也是个注重智能的人，我们可以从她的言语和行动上明白这点，她常说真后悔没把书念完，也常表示她不甘于只做那种“漂亮的白痴”的角色，在行动上，她更是和著名的剧作家亚瑟·米勒结婚了。可惜的是，她一直不能完全把她的价值观表现出来（采取行动！），也许这就是她厌世自杀的缘故吧，一方面是不能表现她真正的价值观，另一方面她又不觉得她既有的成就有任何的价值。

对自己的价值观的层次要有透彻的了解，其实是决定自己将来要从事哪个行业的先决条件，除非你不想发挥你的巨大潜能，除非你不想成功。举个例子来讲，C 在一家艺术杂志社里当编辑，她的不满，不在于她当编辑，只在于她选错了杂志，在她价值观的层次里，她最重视的还是哲学的层次。还好，了解到这一点之后，她便转任一家哲学期刊的编辑。

K 这个年轻人，大学里主修的是中古世纪的研究，毕业后，他不知道自己想做什么事。他的价值观表显示，他喜欢周围有着许多人，他需要大量的认可与赞许。（他的成功经验之一是调酒的本事，因为家人对此赞不绝口。）钱不是他最重要的价值观（我才不需要那么多钱。）权力也不是（我才不愿意负起当总统那种责任。）自主也不是他重视的（一个人独自工作，一点乐趣都没有。）

看完他的表后，他明白研究中古世纪绝对不会为他带来快乐，因为成为学者对他来讲实在是太困难了，虽然他头脑灵活，好奇心强，做起研究来也很不错。根据他的优点和需要，他决定从事教学的工作，在教学里，他能和别人一起工作、帮助别人，以及赢得他所需的赞许。教书不可能让他变得很富有，可是这没关系，因为他不重视财富，虽然财富在别人的眼中可能是成功的必要条件。

稍微复习一下，我们可以发现，到目前为止，我们已经就价值观方面提出了三个基本的原则，它们分别是：

第一：知道你自己偏爱那些价值观；

第二：接受这些价值观；

第三：按价值观去行动。

现在且让我们提出第四个原则，那就是：

对于用什么方式表现你的价值观，你了解得愈具体愈好。

假如你最基本的价值观之一是美感方面的，你是喜欢绘图呢？雕塑呢？还是学习乐器？再说，是否你的美感通过参观艺术博物馆、观赏芭蕾或聆听音乐会来表现会比较好？甚至说，只要通过装饰你的家便能表现你的美感了？把目标定得愈具体（喜欢听好的音乐），要比笼统的定下目标（兴趣在美感方面的。）更为容易达到目标。

接着，我们再提到第五个原则。

要估量出某一个价值观对你的重要性到什么程度；以及思考清楚你究竟想用什么方式来表现你的价值观。

假如你主要的价值观念在于人道主义，请你自问：“参加慈善事业，无可避免会涉及钱的事情，我会满足吗？还是说我宁愿做个积极的志愿工作人员？或是我该自创一份人道主义的事业？”

同是拥抱人道主义，F 决定以负责管理女童子军的方式来表现，M 参与学校教育辅导会，因为她关心社区内教育的品质，而 H 决心少做点生意，参加消费者俱乐部。他们所采取的行动虽不一样，但由于都是出于他们的价值观和需要，因此他们都有着很好的感受。

假如你有着强烈的智能方面的价值观，请你也自问：“我在这方面下的功夫够多了吗？”你是否该参加个书报讨论会？到附近的大学里去选修一些课？还是再次回学校去念书？

底下的活动，可以作为你把你的价值观具体化或采取具体行动时的参考。你的价值观并不一定和你的才能、优点有密切的关联，具有高度美感方面的价值观的人，往往没有艺术方面的才能，不过这又何妨，至少他还是能锻炼欣赏的能力。

我们下面分析的价值观有六种，分别是：

1.美感

2.人道主义

3.智能

4.经济

5.权力

6.快乐

每一个价值观之下都附有好几个问题，请你就你的兴趣评定、排列这些问题，一是代表你最感兴趣的，二是次感兴趣的，其余类推。要是你发现这些问题没有一个是你感兴趣的话，你便不必作答，或者把你自己所想的答案写上去也行。

美感

（一）我所感兴趣的是：

[　　]（甲）练习某种乐器，加入合唱团或管弦乐团。
[　　]（乙）聆听音乐会、观看舞蹈表演、或看书展。
[　　]（丙）通过艺术表现我的创造力——绘画、写作……等。
[　　]（丁）装饰我的家。
[　　]（戊）常到户外去——山上或海边。

人道主义

（二）我希望能：

[　　]（甲）有十二万慈善金随我支配。
[　　]（乙）每星期能有六个小时，参加医院或孤儿院的服务工作。
[　　]（丙）辅导情绪困扰的人。
[　　]（丁）为着我们生活的世界能更加美好而奋斗。
[　　]（戊）加入助人的行业——教学、医药、社会工作等等。

智能

（三）我希望能：

[　　]（甲）教学。
[　　]（乙）作研究。
[　　]（丙）写作。
[　　]（丁）和别人一起讨论观念、书籍……等。
[　　]（戊）选修一些课程。

经济

（四）我希望能：

[　　]（甲）一年赚 200 万元。
[　　]（乙）买下一个公司，使这个公司欣欣向荣。
[　　]（丙）拟定投资计划。
[　　]（丁）拥有名贵的东西。

权力

（五）我希望能：

[　　]（甲）管理政治方面的事情。
[　　]（乙）成为我重视的社团的会长。
[　　]（丙）出名而且对别人有影响力。
[　　]（丁）成为一个大公司的最高负责人。

期望

（六）我喜欢的是：

[　　]（甲）参加文化的活动——戏剧、舞蹈……等。
[　　]（乙）运动——打网球、游泳、划船……等。
[　　]（丙）上馆子。
[　　]（丁）旅行。
[　　]（戊）参加派对或带给别人快乐。
[　　]（己）花时间陪父母。
[　　]（庚）放松自己——日光浴、看书、看电视。

在你做完后，请回头再看一遍你的答案。看自己的答案时，你有没有因而想出某些目标呢？请你仔细地想一想这个问题，下一章我们会进一步说明有关目标方面的事情，希望在我们企图界定你的价值观的过程中，能使你开始想到自己的希望是什么？什么事情对你是最重要的？……等问题。现在再请你做两个活动，希望借此能指出往后你要走的方向。

第一个活动是：假如你今天晚上接到一份电报，你希望电报的内容是什么？这内容可以是任何的事情。

第二个活动是：假如你被允许能达成一个愿望，这个愿望是什么？

有时，人们在作完这两个活动时，发现了他们长久以来一直都被压抑的梦想。

J 就是个很好的例子，他是个很有钱的牙科医师，可是他讨厌做医师，他之所以会当上牙医是因为当时他不知道还有其它什么事情可以做。

他接到的电报是，“你叔叔留下了一个农场给你。”当他和别人说起他的电报时，愈说愈兴奋，他说：“我要种蕃茄和玉米，养些马和母牛，我的孩子从此能在野外长大了，因为我们有很大的地方。”对 J 来讲，有个农场让他来经营，比起什么事都叫他兴奋，只是以前他不曾发现而已，做完这个活动后，他开始了解到自己真正希望的是什么。

你知道 J 后来做什么了吗？一年后，他把医院卖掉，买了个农场，现在他是个快乐无比的人，也由于他快乐，他发挥了潜能，他觉得很成功。

K 的电报上说：“你刚刚当选参议员。”当她把这念给其他人听时，她笑得很厉害，还说：“这真是荒唐，这是不可能的事情嘛！”

有人就说：“可是你希望发生这样的事情。”

“这只是幻想而已。”

“可是幻想也就是真实的愿望。”另一个人接着说：“你为什么要否定你的愿望呢？”

K 为了这个问题想了很久，隔了一星期，当那些人再度聚会时，她说：“我知道我不太能够认真地面对自己，我知道我自己不大瞧得起自己，可是我也知道要是我不认真，没有别的人会为我认真，因而我永远不会得到我所希望的东西。”

随后，她开始进一步地思考她的幻想，她开始明白自己对于政治有着深厚的兴趣，而她最快乐的时间，也就是那段筹募社区基金的时候，那时不断地和别人讨论，解决一个接着一个的问题，最后终于把事情做成，这些都带

给她许多的欢乐，因而她也发现了过去不曾注意到的优点，后来她决定加入学校教育辅导委员会以及地方的政治协会，当作参与更多政治活动的起步。

S 的愿望是：“搬到纽约去住。”因为她想当演员。她的基本的价值观为自主、美感、与成就，因而她的愿望印证了她的价值观。她也开始警觉到，要是她不做适度的冒险，如搬到纽约去，那么价值观将得不到表达，愿望也不能完成，这会叫她终生后悔的。她和任何人一样，总是要选择那些能满足自己真正需要的事做，才可能觉得成功，才可能觉得自我完成。

所以在目前，你应认真地看待自己的梦想、幻想和愿望，这些都是你的价值观和优点的一部分，千万不要忽视它们，而要去拥抱它们。总有一天，你的梦想是会实现的。

第三节　人生随价值观的改变而改变

一　改变你的价值观就能改变你的人生

在公司发生了史密斯挪用公款的事之后，潜能学家安东尼·罗宾便飞到斐济群岛去散心，同时清理一下自己的思绪，想想后事要怎么处理，尤其重要的是怎样扭转公司不利的局面。到了那里的第一天晚上，在睡觉之前罗宾问了自己这个问题：“影响人生的到底是哪些东西？是什么控制了人的行为？”

第二天早上罗宾睡到了八点钟，满脑子有好些点子，随之便走到旅店的大厅，拿出纸来奋笔疾书，从早上八点一直写到下午六点半，完全顾不得大厅进进出出的人群，最后手写酸了，手指头也写肿了，然而那些好点子却如不断流出的泉水，似乎写不完。这股没停的点子涌泉带给罗宾很大的帮助，使他开发出了好几个新课程，如“扭转命运的技巧”和“神经链调正术”。当他写完这一切后，回过头去看看到底写了多少东西，乖乖，写得可真有如鬼画符，几乎认不得写的是些什么。

虽然如此，可是那些点子却深深刻印在脑海里，罗宾从其中发现了自己事业的发展空间：可以开这样的一门课程，帮助人们重新调整其神经系统，找出他们追求人生目标的先后顺序，然后根据这些教他们如何作出正确的决定，得到所期望的人生。

教人们认识自己的价值观，调整自己的价值体系，这些对罗宾来说虽然不难，然而却不能不考虑他们在这些改变之后会有什么后果？如果这个人的“追求价值体系”中排名第一的是安全感，排名第十五的是冒险，当把这两者在那个人的神经系统中调整成对调关系，最后会出现什么样的后果？这到底会把那个人的人生带到什么地步？是小小的一步，还是惊人的一大步？

答案会是什么我们并不知道，然而可以确信的是，他的人生在各方面都会改变，思想上、情绪上、以及行为上。不可能还有什么方法能使人如此神奇的改变，事实上在历史中不乏看到这种例子，例如圣经人物扫罗在前往大马士革途中的遭遇，那一番与神的对话结果改变了他的一生，也开拓出基督教的世界。

能把自己最讨厌的变成最喜欢的，最喜欢的变成最讨厌的，到底这是不是真有可能呢？做个实验便可以知晓，安东尼·罗宾就曾经做过实验。首先罗宾把自己的价值体系列出来，当他看这些价值第一眼时，心想：“这些价值都是最棒的，我爱这些价值，毕竟就是这些才造就了目前的我。”虽然他心里这么想，可是不时提醒自己这一点：“价值观与我们之间并不是一个等号，它只是我们的一部分。我目前所持的这些价值观并非经过明智的选择，而此刻我只不过才刚发现它们在我心目中的排列地位，我必须仔细挑出哪些会带来快乐、哪些会带来痛苦。如果我真想重新规划自己的人生、如果我真想建构出所期望人生的诸多价值观，那么必须采取哪些步骤呢？对此可以找到上帝曾对亚当说过的一段话（这段话归纳起来，即你此时此刻的决定能扭转你的一生）：

“我们并未给你建造出天堂，也未建造出人间，
更未建造出朽坏与不朽，
因此你要运用选择的自由和光荣，

把自己当成一个雕塑自己的工匠，
尽可能雕塑出自己喜欢的样式。
你将拥有想象不到的判断能力，
使自己重生成更高层的生命，那个神圣的生命。”

当安东尼·罗宾知道此刻所作的决定能够扭转自己的一生，内心的兴奋可以说是笔墨难以形容。他一边审视自己的价值观，一边自问“如果我想达成人生的终极目标、如果我想成为有所抱负的人、如果我想在人生中作出最大的贡献，那么我必须抱持哪种价值观？”

虽然罗宾认为目前所拥有的价值观已有很大的帮助，可是还这么想：“到底我还得拥有其他哪几种价值？”结果想到的是“智慧”，这在所列的表中并没有。不容否认，罗宾是个聪明人，可是聪明的程度还不够，否则就不会做出一些极为愚蠢的事情。

除非下意识地把智慧纳入神经系统之内，也就是说在作决定时能超前一、两步想到其后果，那么才不会在追求目标的过程中遭遇失败。无疑，罗宾必须把智慧列在“追求价值表”的上端部分，随之又想到几个有帮助的价值，而它们也都必须列在那张表里面。

接下来他又问自己一个从未想到的问题：“如果我想达成人生的终极目标，那么有哪些价值必须从我的表中剔除掉？”想到这，他注意到“自由”这个价值，他不停地思索，到底是要个什么样的自由？就当时的情况，可以说再自由不过了，若是生活在一个根本不容许这等自由的国家，想法可能会有所不同，然而今天实在无法想出还有什么方法能使自己更加自由。因此罗宾决定把自由从表中剔除，很奇怪的是，当他把它剔除后却真正地感到了自由。

这个感觉使罗宾不由得一一思索接下来的每个价值，确定它们对自己的真正意义，并不时自问：“我把这个价值列在价值体系的这个位置，到底对我有什么好处？”当他一眼看到热情这个字时，就自问：“把热情摆在这个位置对不对呢？”想到它曾带给自己动力、振奋、能力和对人们的积极影响力，这的确使人生更加丰富。

随之罗宾又问了一个让自己十分惊讶的问题，这在以前可从没想过：“把热情摆在表的前面，对我是不是有害处呢？”当时答案似乎很清楚，因为他刚结束在丹佛市的研讨会，身心都觉得疲惫不堪，这种感觉可是多年来的头一遭。健康一直是列在他的追求价值表内，可见它的重要，然而罗宾并没把它摆在很前头。

在他的观念里，要得到健康只是要吃得正确，虽然运动不多，可是接连不断的研讨会却也使他得不到充足的休息。在这种体力不停透支的情况下，身体必然无法再硬挺下去，最后即使没垮，但总不是很健康。这种不顾一切地猛办研讨会，不断地消耗自己的心力，热情慢慢地冷却了，他觉得没法再去爱人、没能力再影响人。虽然他把热情列在追求价值表的最前面位置，可是却常常把自己累得半死，最后很可能还会破坏掉一直想要追求的人生终极目标。

最后罗宾问了自己这个问题：“要想达成人生的终极目标，我那些价值得作什么样的种排列？”各位请注意，这个问题他是这么问的：“我那些价值得作什么样的排列？”而不是“哪个价值对我比较重要？”当罗宾这么问了之后，整个表就呈现出这种排列方式：

健康/活力
爱　/慈悲
智　　慧
生活有劲
诚　　实
热　　情
感　　恩
风趣/快乐
改变既往
学习/成长
成 就 感
努力做好
投　　资
奉　　献
发挥创造力

各位看这张表可能不觉得怎么样，可是对安东尼·罗宾却有莫大的意义，因为要安排出它们适当的排列顺序，罗宾内心可是挣扎得很厉害，甚至非常害怕。在安排它们的顺序当中，最困难的是不知如何处理快乐和成就这两项，它们在前面的排列顺序依次是热情、爱、自由、奉献、有能力、成长、成就，然后才是快乐，可见快乐在他的心目中并不很重要。他心里想：“如果我把快乐提到成就之前会如何？”

实在说，这个问题倒让他有点害怕。他担心如果安于快乐的话，就很容易失去冲劲，随之也就不想去追求什么成就，不想发挥什么影响力。然而罗宾对自己的肯定，就是要能做出一番成绩，如果没有，那自己算是什么？单单为了这个顾虑，罗宾就思前想后了两个钟头，决定是不是得把快乐放在成就的前面。最后终于作出决定。

事实上，多数可说是有成就的人，他们也害怕追求快乐，因为他们也直觉地认为把快乐摆在前面会使他们失去动力或冲劲。罗宾认为，各位如果看快乐重于成就，那么就会快乐地发现自己的成就。这个顺序上的差异，使他的人生有很大的改变，那可不是三言两语便可道尽，他不仅没有失去冲劲，相反地，他却觉得再好不过，希望能做出更好的成绩。

待完成这张追求价值表后，罗宾内心感受到了前所未有的宁静，产生出前所未有的信心，因为他知道身体的每一部分都将作好准备，把自己推向实现美梦的方向。他不再跟自己拔河，不再致力于一心想要得到的自由，但却得到了更多的自由，因为他知道如何跟人建立更密切的关系，如何对人可以爱得更多。这也使他快乐地发现怎样才能有成就、怎样才能健康、有活力和有智慧。虽然只不过决定了改变人生价值体系的优先顺序，却使他马上感觉到生理上的改变。此外，罗宾也开始注意到某些情绪的不良影响，如果希望有个成功的未来，就万不可沉溺于这类情绪里，这其中的一项便是担忧。他经常为公司的营运操心，唯恐业务量不佳，结果弄得身心俱疲。当时他认为如果多操点心会警惕自己要卖力做事，结果不然，反而变得惶惶不可终日，最后罗宾决定不再过度关心公司的事。经营事业固然得多用点心，但是得适度，尤其重要的是得拿出行动，这样对事情才会有帮助。当他不想再为公司的事操心，就必须尽全力使自己不去想这些事，如果不能克制就会越陷越深。

有鉴于此，罗宾给自己订出一张避开的价值表。

等罗宾从斐济返回美国，对自己的未来方向已很笃定，家人及朋友见了都感到惊讶。回公司的第一天，同事纷纷围到他身旁，七嘴八舌地问道：“你是怎么了？怎么像变了个人似地？完全脱了胎换了骨。”随之，罗宾便把在斐济所想出的那套方法一一运用在每位同事身上，就像产品要上市之前总得有个测试，从而产生了不同凡响的效果。

向安东尼·罗宾学习吧，模仿这位世界顶尖潜能学家，改变你的价值观，就能改变你的人生。别忘了，我们的确有能力把自己变成自己所希望成为的人。

说到这里你应该已经明白，如何掌握主宰系统的第三个要素——价值观，现在让我们再复习一下：

第一步，找出你现在所持的是哪些价值，然后按照它们在你心目中的重要性排列出来。这个步骤可以让你知道自己最想得到的是什么——追求的价值观，也可让你知道自己最想丢弃的是什么——避开的价值观，由此你便能够明白自己为何会有目前这种行为。这一步的练习对你是个大好机会，因为当你知道了蕴藏于体内的“快乐/痛苦”系统，那么只要你愿意，就能够一直享有快乐的人生。

第二步，如果你抓住牛头上的角，那么就能控制牛的走向，同样的道理，如果你知道自己的价值观，那么就能够扭转命运。提问自己一个新的问题：“如果我想得到期望的人生，那么我需要哪些价值观？它们得作什么的排列？”你要好好花心思去想，把这些价值观仔细排列，针对你所期望的人生，去看看得丢弃哪些既有的价值，又得增加哪些你所没有的价值。

你或许会不解地问：“然而，我究竟要什么样的人生呢？”如果你真的不明了，就请你记住，如果你想达到所期望的目标，那么你就得成为那一类的人；如果你要成为那一类的人，那么你得拥有哪一种的价值观呢？你到底要增加哪些价值？丢弃哪些价值呢？

比如说，当处在恐惧、挫折、被拒绝的情况时，你到底有没有能力拿出勇气去面对？又比如说，当有享乐在面前时，你会不会受其影响而被诱惑？你能不能够把这些弃之不顾，而给孩子们多些关怀，多陪陪他们，而不只是一个只供他们物质需求的“供应者”而已？

所以请你好好想一想，当你写成了那张价值表，是不是就此完事了呢？难道你只想完成一张上面写了些字的纸片吗？我相信你的答案一定是否定的，因为那只是你人生的指南针，它会随时帮助你作出正确的决定。所以在此请你好好利用这张你亲手写下的价值表，调整你现在的人，朝着希望的人生方向迈进。

不但如此，还要让周围的人知道你所追求的是什么，这对你有督促作用，你得全力去追求更新、更高的人生标准。

日后当你在对自己的孩子吼叫时，很可能某位关心你的熟人正好经过，这时他就会提醒你：“不发脾气不是你价值表里的一项吗？”

“我们会成为什么样的人，全看我们重复做什么样的事。”

当人们学会了怎样按照自己的价值体系生活，结果前后判若俩人，这种强烈的对比让看到的人倍感振奋。当一个人的本质改变了，随之奇妙的事也就发生。亲爱的朋友，你要牢牢地记住这句话：“人生中一定会出现各种考验，以测试你对自己价值观的坚持。”安东尼·罗宾的考验是在一次飞行旅

程上，碰巧那位曾经给他带来大麻烦的史密斯先生也搭这班飞机，他的座位就在罗宾的后方。罗宾见到他怒气就直往上冲，差不多有两年的时间罗宾没生什么大气了，当然那是因为罗宾没碰见过他。史密斯低着头在看杂志，并未察觉到罗宾就坐在他前头，这时罗宾的脑子浮现出一个又一个问题：我该拿出什么行动？我要不要当场给他难堪？我是不是干脆坐到他旁边，两眼瞪着他，让他无地自容？这些问题在脑子里转来转去，不知道该选哪一种方式才好。

就在要作决定之际，深扎在罗宾脑海里的价值观代他拿出了行动，罗宾打开了笔记本，在第一页上就正写着他的价值体系。最上面一行写着这句话：“人生中对我最重要的价值就是要能爱人，要慈悲。”嗯，“接下来是智慧。”嗯，“接下来是要生活有劲、要诚实、要热情、要感恩、要风趣、要做出成就……。”当他这么一路看下去，他的心情很快就开始改变，原先想发火的情绪一下子就消失于无影无踪。这些他想要追求的价值提醒了他，真正希望有所作为的人、真正希望做出的事，它们就像是张着大眼看着罗宾，是不是要做一个表里如一的人。接下来他该采取什么行动就不用说了。

当飞机停稳，罗宾站起来走向史密斯，很诚恳地说道：“虽然我无法对你过去的行为释怀，不过我却不想报复，事实上还想由衷地祝福你。”说完话，转身走下了飞机，留在脑海的是史密斯瞠目结舌的样子。事后罗宾说：“哇！心里真是舒畅，没想到我克服了内心的压力，真能按照所作的决定去行动。”当一个人真心相信怎么做是对的，而也真的照着这么做，人生中没有比这更快乐了。

这个能塑造你人生命运的力量，你要把它当成礼物送给自己，用心去做这个练习，模仿罗宾把所持的价值明确地订出它们的优先顺序，并且身体力行。

二　不喜欢你的工作吗？换掉它

只要你留心观察，就会发现绝大多数人并不喜欢他们的工作。

每天，他们总是不停地看着表，一直到下班；每周，他们会喃喃自语：“感谢老天，今天是星期五了！”

他们不喜欢自己的工作条件，他们痛恨工作时间，他们抱怨管理机构，他们不满足于每月的收入，他们为自己的将来发愁。

他们说他们会用一切代价来换工作。

为什么有这么多人干着他们厌烦或讨厌的工作？

当然，这有许多原因，但通常是因为他们的职业与他们的价值观不符。他们的价值观是在几年前由父母或辅导员决定的，或者是偶然决定的。他们守着自己的职业是因为那是他们最早的职业。他们眼前的工作是最早的工作的延伸，几年下来，他们已经开始墨守成规。

有个朋友快到不惑之年才成家，他工作已 14 年，他吐露说他不喜欢自己的职业，他宁愿用任何代价去换一换职业，但他又担心是不是已为时太晚。

专家给他指出，现在男子一般都能活到 75 岁，所以他完全有理由希望再活上 40 年，工作 30 年。他的生命还没去掉一半，而他还有 2/3 的工作时间。然而，他却宁愿继续被奴役，因为正如他所说的，这已“为时太晚”。

真是疯了。

我们每天的时间基本上分为三部分：我们花八小时睡觉、八小时工作，另外八小时随我们任意支配。我们醒着的一半时间都是花在工作上。

让自己清醒时的一半时光浪费在摧残心灵的苦力活上，那只有傻瓜才干。

更糟的是，不喜欢你的工作意味着你干得很差，你不会付出它所需要的时间和注意力。你的满腹牢骚会减少你的动力，耗尽你的精力，而且使你的创造力的源泉濒于枯竭。在各行各业中，有成千上万这样的人，他们的潜力现在、将来都不会被挖掘出来，其原因仅仅是他们不喜欢自己的工作而缺乏内在动力。

对此，美国学者罗伯特·弗罗斯特这样写道：

集爱好与职业为一体，
这就是我生活的目的，
就像双眼观看时连在一起。
只有爱与需求合二为一，
工作变成了游戏，
这是否是真能办到的事？

（一）对变换工作的恐惧

有很多人想换工作，但为什么大多数人没办成？答案常常是担心和惰性。

他们不愿放掉手中的这只鸟是因为他们担心灌木丛中不会有第二只鸟。他们为不可预测的未来感到担心，就像每个人都多少有点担心一样。可是在安东尼·罗宾看来，对改换工作的这种担忧毫无根据。还有，如果你已决定稳稳当当这样下去，那么你就已作出了一个基本的打算：你打算不再发展。

担忧不该受到指责，它只是一种正常的情感，这是保护我们不受到已知危险侵害的自然本能。

在自然界里，动物对恐惧的反应有三种：逃避、躲藏和反抗。

当危险出现时，有些动物会逃避。

小鸟展翅飞走，松鼠跳开，小鱼从鲈鱼口中冲出，逃走能保住生命，可是这意味着生活是由别人控制的，是一种反应的生活而不是行动的生活。

当危险出现时，有些动物反应冷淡。

它们想让自己不被觉察，希望威胁离去。实际上，它们乞求得到保佑、屏住呼吸、希望最好的一切会发生。

当危险出现时，有些动物会反抗。

它们不让敌人掌握自己的命运，它们要尽自己最大的能力去抵抗。

人类的反应方式也一样，当要调换工作而出现未确定的情况时，我们都感到担忧。这是一种正常的反应，我们都害怕不可预测的一切。当我们遇到恐惧的事时，我们有三种选择。我们可以逃避；可以忽视它；或者可以鼓足勇气奋斗到底。

但是，对不可预测的未来的恐惧应该与更真实的恐惧作同样衡量，这种恐惧把自己的后半生花在毫无意义、让人自卑或使人消沉的事情上。对此还会有一种很大的可能，那就是，如果你不能采取行动，你以后生活中对命运的抱怨会对你的心情和健康产生不良影响。

有些人害怕犯下大错，这一点阻碍了他们采取行动去改换自己的工作。他们现在的工作可能并不完全像他们所希望的那样，但是事情可能还会更糟。如果他们鼓足勇气来跳一次伞，他们能保证那只降落伞管用吗？

是祸是福，只有天知道。

（二）对难以预测的一切的恐惧

面对改变时引起的恐惧是正常的，应从中得到安慰。约翰·弥尔顿说：“害怕变革使得君主们感到困惑。”当生活可以预测时就舒适得多，熟悉的事物中有一种安全感。

彻底改变生活方向并非小事一桩，它会产生一种无法预测的感觉，它涉及到冒险。但是，如果是在严肃认真的思考后，你决定改变，那么，拖延只会使你的问题变得复杂化。改变会不会出错？当然会，生活给人们提供的可靠性太少。只有躺在坟墓里的人不犯错误。

除了恐惧的问题外，还有惰性的问题。在物理学中，惯性指物体保持原来的状态，如果物体静止不动，它应付地抵制运动；如果它处于运动状态，它就会抵制方向和速度的改变。惯性只有靠比保持原状态的力量更大的力量产生作用才会改变。

惯性的规则也适用于思想。

安东尼·罗宾认为，改变生活方式需要有决心，需要痛苦的搏斗。去沉思变换工作的需要还远远不够，除非你下定决心，坚定信心并采取行动，不然你会保持原状。

万事开头难。美国短跑运动员刘易斯在 1984 年的奥运会上一举夺得四枚金牌，关于百米短跑他曾这样说过：“达到全速的努力比保持那种速度的努力要大。”

有一位朋友，他很聪明能干。他有一份高收入、令人羡慕的工作，可是他却抱怨说他的工作微不足道，常常提起要调换工作。他在工作上很成功，所以他有机会“跳跳槽”，但是其它工作同他现在所干的工作相同，如果他调换了工作，他不久也会意识到他仍处于目前的这种状态中。尽管这样，当人们给他提出其它很有希望的选择时，他却含糊其词，改变话题。

他所做的一切就是为自己而工作：收入高、可以轻易干好，他的未来会很有保障。然而，他的工作让他感到自卑，所以尽管他取得经济上的成功，他仍然不快乐。可是他宁愿做他目前的工作，不愿去选择做其他事情。

这类人有很多。

你可能在职业中占有一个有利的位置，可是这种职业却没什么前途，在有些行业中，你无处可走，只有向上晋升；而在另一些行业中却不可能有晋升。如果你的公司生产轻便马车鞭子或煤炉或冰盒，那么我们最好是劝你去研究招聘广告。

如果你的行业没什么发展，你也不会有。

（三）你的担心是真的吗

如果你准备调换工作，想有新的选择，好。可是在你行动之前，有句话要提醒你。

要完全肯定你应该这样做，要确信你在工作中很不快乐、得不到满足，而不仅仅是烦躁不安。

要弄清你的不满不一定来自你对眼前生活方式的不满。

有可能你的不安来自某些问题：也许你为经济上的事头疼，或者你的婚姻遇到麻烦，或者其它事情让你焦头烂额。

有可能发生了什么事情，让你意识到自己的局限。你以前曾相信自己举世无双，可是现在可能总结出并非如此，这使你感到震惊。

有可能是你昔日的同学或朋友在事业上比你有更大的进步，这引起了你的满腹怨气和无形的愤怒。

你可能在工作上没有尽力而为，你的不安可能是你对自己不满的结果。

有可能在你和某个上司之间存在着个人冲突，你在心情坦荡时知道俩人都有错。

也许像莎士比亚在《朱丽叶斯·凯撒》中让卡修斯所说的那样：“ 亲爱的布鲁塔斯，错误不在于我们的命运，而在于我们自己。 ”或者像某个匿名的教友派信徒给妻子写的那样：

“ 除了你和我，大家都邪恶，

甚至有时我也对你感到惊奇。 ”

如果问题出自你本身而非工作，那么三思而后行。我们必须带着自己的包袱与负担。

（四）为自己工作

也许你在工作上的不安是由于你的性格不适合为他人工作。

你不习惯于例行公事。别人叫你干这干那，你会产生反抗心理。你喜欢按照自己的进度去工作，多数行业中的那种按时上下班让你感到生气。

你喜欢自我行事。

那么，也许你该考虑开办自己的企业。如果你的目标是财富和自主，自己拥有一家企业是实现这些目标的最佳方法。看看你的周围，经济上独立的人多数是销售产品或开办服务行业。他们不为别人工作，他们为自己工作。他们雇用别人，而不被别人雇用。

而且他们不一定是社会上最能干的人。通过观察，你会明白这一点。

他们发现自己能拥有他人希望得到的东西。他们用艰苦的努力开辟并建立一个新的行业。

但在你调查是否有成为经理的可能时，先考虑考虑建立新公司时的基本原则，你必须先满足以下几条：

①你必须有产品出售或能提供服务项目，让人们花钱享受。

②在你成功前，你必须作好每天工作十二至十六小时，每周工作六天的准备。

③你必须掌握足够的资金或信贷款项以保证度过第一年并妥善安排进入下一年。

④防止自己受发展太快的诱惑，但如果机遇来了却能有足够的力量跨一大步。

如果你准备接受这些条件并有办法筹到足够的资金，你再去调查那些可能性。你可能想考虑去购买某种特权。（但是请记住：在特权世界里有不少

油嘴滑舌胡言乱语的人。）

要让你主要的能力发挥作用。

在你决定开创自己的事业之前，多问自己一个问题：你对于自己闯天下有足够的自我约束能力和自力更生的能力吗？

你的回答可能是：“我要用它来约束我自己。我有时对一切无所谓，时常悠闲懒散，那是因为没什么来鼓励我。”情况可能是这样，但在你进行冒险尝试前，你自己要相信自己的性格适宜于自由自在无约束的生活。

想为自己工作的人们一定要清醒地意识到自己对下面这一切负完全责任：

①冒险的经济和管理。

②提供的产品或服务。

③产品或服务的销售。

除了你自己，不会有人监督你的活动，纠正你的错误、鼓励或刺激你。

如果出错，责无旁贷，只有自己承担。

创业的任务很艰巨，但却值得一试。如果你是位个人主义者，受到约束就干不好工作，如果你拥有实现自己的目标所必需的自我约束能力，那么你不妨仔细计划，显显身手。

必须具备的先决条件是想象力，对自己的信赖和足够的自我约束力。你能去做一些梦然后把它们变为现实吗？尽管没有要求你，但你能在天气恶劣的早晨强行把自己拖下床到办公室或商店去，并且不管自己愿不愿意也开始埋头苦干吗？

如果你能办到，你就越过了一大障碍，如果不能，那就想也不用去想。

在你从事新职业之前，不管是你自己开办的还是你新调动的工作，要确信在你这一生中它能向你提出挑战并使你得到报偿。这份工作可能不会延续那么久，因为现在是加速变化的时期，但它也许能延续那么久。记住法国人那句古老的谚语：“注意你所留心的一切，因为你肯定会得到它。”

也许在工作中你并非像眼前所想的这样不快活。人们常提起法国著名的小说家兼表演家柯勒特，她曾经在银幕上观看到自己的生活故事。

一位朋友说：“看起来你的童年很幸福。”

“的确，”柯勒特说，“可是真糟糕，我当时竟然没意识到。”

（五）作好思想准备

还有一个问题：你从思想上有准备转入一个更好的境况中去吗？或者你需要一些时间为今后作准备吗？例如，你接受的教育有什么不足吗？你的基本技能过时了吗？你应该专门进修某一些计算机科学吗？甚至重返学校去吗？

“重新上学！”你说，“老天呀，哎哟！我十年前就毕业了！”

在商业界里，大多数董事毕业后形势有了不少变化。有一首歌唱道：“她处的世界在变迁！”是的，而且以超音速在变化。据估计，现在知识的数量每十年增加一倍。如果你想变换新工作，也许你必须学一门新技术。

当然，安东尼·罗宾并不是建议每个人都重新回去进行全日制学习，在各个大小城市里都能参加夜校或函授学校的学习。不但有夜校，也有函授课程。与你所在城市的教育部门或恰当的政府部门联系一下。你能得到的帮助

比你想象的还要多。

上面已指出一些容易犯的错误，也许是注意太多反会出错，但不要让那一点轻易使你向改换工作的梦想投降。

汤姆就因为顾虑太多，而放弃了自己的梦想。这位老兄三十五、六岁，在大学时他曾是体育明星，学习上他是优等生。他打算去争取医学学位，假如说有人天生就会用药，那么此人就是他。他如饥似渴地阅读各种医学杂志，订阅各种专业刊物，成了个活药典。

不幸的是，由于缺钱，他不得不中断自己在医科大学预科班的学习。他找到了一份工作，专门为电台推销广告时间，不久大获成功，几个月内他便赚了一大笔钱。

现在他感到进退两难。工作得到的收入能让他生活舒适，到处旅游，而医学学位却需要上夜校并作出几年的牺牲才能得到，然后才是冗长的实习过程。

经过长时间的斗争，他在得到提高工资后放弃了学医，放弃了能使他发挥自己最大潜能的机会。他在自己所做的方面很成功吗？也许。那么他会满足于自己的工作吗？也许不会。

要慢慢地放弃你的梦想。

确定了你的一切可能性后，如果在你的国家里你与我们有同样多的机遇，那么还有什么理由说潜能会逃离你。

为了实现你的长远目标，你可以一边继续干着以前的工作，一边为新的工作作准备。如果你已结了婚，你的配偶必须去找一份全日制或半日制的工作干一段时间。也许你不得不省吃俭用，延迟购买某样大东西或延迟度假。

最后，你会决定继续干现在的工作并决心干得更好。

这本身就是一种胜利。

仍然无法决定是去是留吗？那么你可以采用一种陈旧但却有用的方法，你可以在一张纸中间画一条线并在上面分别写上“赞成”和“反对”两个词。

在“赞成”一方列上你应该调换工作的理由，在“反对”一方写上你不应调换工作的理由。

注意不要抱着写出答案的天真想法，现在不是自欺欺人的时候了。花上一周时间来列这张表。同你的配偶或值得相信的朋友商量。你的朋友可能不会明白你的问题的一切结果，也许不能向你提出忠告，也许不能作出最好的判断，但是说出你的矛盾和能得到的选择却能帮助你更清楚地看待这种情况，而且常常会以一个崭新的角度看清你的处境。

说出问题有利于弄清问题。

你可能会问：在这一点上我难道不该考虑我的雇主吗？如果我辞职，我对他们负有什么责任？

我们一直认为雇员对雇主的义务仅仅是给公司尽职尽责。

对忠于职守别去抱什么幻想。当然也有例外，可是除了雇主从你的工作中攫取价值外，他对你还是诚实的。那也公平合理。他们主要是对公司负责。公司不是慈善机构，如果你不再积极为它作出贡献，它就会让你走，这并非无情无意，而是明智的选择。

你确实欠你的雇主一样东西：要谨慎对待你辞职的意图。

（六）三思而后行

安东尼·罗宾指出，现在是你作出决定的时候了，作出决定后就该付诸行动了。

不要等到拥有一切事实后再作决定，你永远不会掌握一切事实，如果你不果断，你会发现自己已害上了所谓的“分析麻痹症”，十分痛苦。

如果你决定调换工作，下一步做什么？

首先要系统调查你的选择，你正在计划决定生活道路的想法，所以不要急躁仓促，要从下面这四个角度来仔细分析你打算要做的工作。

·它将成为你所欣赏并向你提出挑战的工作吗？它能更好的发挥你的潜能吗？或者在几年后，你是否会发现自己同现在一样感到厌烦不满呢？

·它不仅仅在目前，而且在几年内有满足你的潜力吗？

·它能提供你想得到的收入吗？能提供不仅仅是你需要的而是你想拥有的一切吗？

·它有前途呢，还是濒临过时的危险中？

先回答这些问题，不要急于从一个油锅跳到另一个油锅里。

如果你已结婚，同你的配偶讨论一下这一动机。可是如果妻子或丈夫提出反对意见，那也不能成为你退却的充足理由，任何配偶都不该因为过份关心安全而把对方的一生捆在失意之上。

开始进行调查，同朋友们交谈，寻找入门书籍。把工作申请书寄出去，如果你认为寄出越多越好反会出错。

现在，面对现实你会发现调换工作以后不一定像你所想象的那样，成为令人激动的冒险，这你也不要灰心丧气，提醒自己，你是由于没有出路才改变方向的。

除了上面那一切，还要记住这一点：你调换工作是为了改变你的后半生。

睁大双眼看着未来，要想在新的行业中站稳脚跟也许得要几个月甚至几年的时间，要承认这个事实。但要记住这一点，从现在开始，你将从事你想做的事。你把热情投入你欣赏的工作中，这几乎保证了你的成功。

同时，可能发生在你身上的最糟糕的事是什么？

你可以进行为期几个月的尝试，同一生相比这不算什么，但如果你自觉地下定决心鼓足勇气去寻找新的生活方向，你就不会很长时间无动于衷的。今天是历史上少有的容易改变观点的时代。

（七）一点可供参考的经历

激励专家查尔斯 41 岁时发现自己重新开始生活。他当时住在纽约，为长老会效力，负责该教会的传播计划，在那之前的四年里，他在美国和加拿大的海湾一带活动，一到晚上就对成千上万的人们演说。其中的三年里他也主持过哥伦比亚广播公司电视网络里的每周节目《向上看与生活》。

但查尔斯却失去了信仰。

查尔斯十九岁血气方刚时就进了教会，可是到了现在却意识到自己怀疑基督教的基本教义。有许多东西事与愿违，因为太想相信，他的思想提出了挑战、最后驳斥了自己相信的一切。最后，他决定必须离开教会。

当时，生活好像到了尽头。他母亲由于癌症已奄奄一息，长时间疾病的折磨使得她只剩下皮包骨头。实际上他同所有的朋友断绝了来往，并放弃了

那些受自己影响而去传教和加入教会的人们，一时间，他觉得自己像个叛逆者。

但查尔斯没有什么真正的选择，他后来回忆道：“我不能呆在教会里，隐瞒自己的怀疑，每天生活在谎言里。我租了一辆车，把仅存的几样家什包好扔在车上，然后开始踏上去多伦多的路程。

“那时确实令人苦恼，我怎样才得以糊口？我合适干些什么？谁愿雇用一个四十一岁干过牧师工作的人？

“我决定试一试写作，我一个人住在乔治湾的一幢拥有两个房间的小屋里，写下了三个电视剧本，我把它们都卖给了加拿大广播公司。

“该公司有一位负责人曾在哥伦比亚广播公司的电视节目上见过我，他雇用了我，让我当上他开办的加拿大广播公司社会事务电视系列节目的合伙主持人，从此，我走上了一条新的道路。”

所以说，如果你确信自己应该改行或调换工作，当这一想法成熟时，不要再去考虑，要行动起来，不要让这一想法去逼你，要拥有它。让它成为冒险。请铭记下面的劝告：别理那些老是给予否定回答的人。富兰克林·罗斯福说得对：“值得恐惧的唯一事情就是恐惧本身”。

把注意力集中在你拥有的长处上。

杰克大约在十年前从荷兰来到加拿大，他在北美洲没有亲戚，只会说十几句英语。他拥有的东西全部装在两个小箱和一只皮箱里，可是现在他却成了会计师，手下有一帮人为他干活。他拥有富丽堂皇的住宅，在佛罗里达州有度假公寓。他有了家眷，生育了三个孩子。

毫无疑问，你的境况比他当时要好得多。你们中许多人是土生土长的，在这里有不少亲戚朋友，你在语言上没有障碍，你熟悉商业界，你肯定不是在陌生土地上挣扎得满头雾水的陌生人。

即使你是个移民，你也该看看你的周围。去观察有多少人来到这片土地上并爬上了成功的阶梯。你也能成功。

所以不要等到七十岁时有一天早上醒来才问自己：“为什么当时我不做那件我特别想做的事？为什么我要让自己受到阻碍？为什么我不至少去试一试？”

事实上所有的辛酸话中，最惨的莫过于“我原本有可能！”

第二章

规划人生蓝图

许多人埋头苦干，却不知所为何来，到头来发现成功的阶梯搭错了方向，却为时已晚。

因此，我们必须掌握真正的目标，并拟定目标，澄明思想，凝聚继续向前的力量。

第一节　目标决定人生

一　有什么样的目标，就有什么样的人生

你知道如何训练跳蚤吗？这是一件很严肃的事情，因为在你知道怎样去做这件事之前，你无法使自己变得更伟大。

当你训练跳蚤时，把它们放在广口瓶中，用透明的盖子盖上。这时跳蚤会跳起来，撞到盖子，而且是一再地撞到盖子，当你注视它们跳起并撞到盖子的时候，你会注意到一些有趣的事情。跳蚤会继续跳，但是不再跳到足以撞到盖子的高度。然后你拿掉盖子，虽然跳蚤继续在跳，但不会跳出广口瓶以外。

理由很简单，它们已经调节了自己跳的高度，而且适应这种情况，不再改变。不但跳蚤如此，人也一样，有什么样的目标就有什么样的人生。我们周围有许多人都明白自己在人生中应该做些什么事，可就是迟迟拿不出行动来，根本原因乃是他们欠缺一些能吸引他们的未来目标。若你就是其中之一，那么本章将教你怎么去挖掘出从未想到的潜能，进而拿出行动以实现那些从来不敢想的美梦。以下就请各位释放自己的想象力，重新回到孩提时代，大胆表达出心中的所想，只要你真的有心，这些梦很快便会成为现实。

不知道你是否还记得阿拉伯神话故事《天方夜谭》呢？阿拉丁神灯可能是大家最喜欢的一段，而你肯定曾经希望手中能有这样一盏神灯：只要用手摩擦一下，就能从里面跑出一个精灵，帮助你实现心中的愿望。在此要告诉你一个秘密：你身上就有一个精灵，它还不止让你实现三个愿望呢！

此刻就是你指挥身上那个精灵的机会，只要你决心去唤醒它，它便能使你的人生无往不利。只要你不拴住自己的想象力，只要你下定决心，那么你所作的梦迟早都会实现。

对此，世界顶尖潜能大师安东尼·罗宾曾经这样说：“有什么样的目标，就有什么样的人生。”

经常有人说：“我的问题就在于没有目标。”这话只能说明他不了解目标的真正意义。事实上，追求快乐而避开痛苦便是我们人生的目标。所以说，我们是有目标的，只不过要看这个目标是否能促使我们拿出行动，去追求高素质的人生。

遗憾的是，大多数人所追求的目标只在于如何偿付每月恼人的帐单，当一个人落到这样的境地就根本谈不上人生目标了。我们要记住，有什么样的目标就有什么样的人生，目标对于我们的人生来说，就像撒在园中的种子，如果我们不留意，有一天野草就会蔓生，它无须我们关照太多，自然会长得

又快又多。如果你期望潜能得以充分发挥，那么就请你订下一个远大的目标，相信你在向它挑战的过程中，会发现无穷无尽的机会，使人生攀上另一个层次。今天的你是真正的你吗？你的潜能完全发挥出来了吗？相信你的未来会远胜于今天，现在是你下定决心给自己订出一个值得追求的目标的时候了。

摩托罗拉公司就是因追逐目标而成功的典型：

就外表看，你也许会觉得美国国家品质奖是一座不太起眼的小雕像，可是它却象征着美国企业界的最高荣誉。要赢得此奖，公司必须使蓝带小组的人信服，他们能生产全国最高品质的产品。

在 1988 年有 66 家公司竞夺美国国家品质奖，竞争非常激烈。大部分参赛单位，实际上都是大公司，像 IBM、柯达、惠普的某一部门。但最后夺魁的是摩托罗拉整个公司，而非单一部门。

摩托罗拉于 1981 年就开始竞争该奖章，它派遣侦察小组，分赴世界各地表现优异的制造机构进行考察。目的不仅是看他们怎么做，也要看他们如何精益求精。

所有摩托罗拉的员工都面临着挑战，力求大幅度降低工作中的错误率。一批以时计酬的工人，负责指出错误并有奖赏。工程师将所设计的移动电话零件数目，由 1378 项减至 523 项。结果是：错误率降低 90%。但摩托罗拉仍不满意。

公司又设定了新的目标。就移动电话而言，目标是：每产生 100 个零件，其中，仅能容许三、四个错误。也就是说，要求所生产的电话的合格率达到 99.9997%。

所有摩托罗拉员工，都收到一张皮夹大小的卡片，上面标示着公司的目标。公司还制作了一盒录像带，解释为什么 99%的产品无故障仍嫌不足。这盒录影带指出，如果这个国家的每一个人，都以 99%的品质来工作，那每年就会有二十万份错误的医药处方，更别说会有三万名新生儿，被医生或护士失手掉落地上。试问，99%的品质，对于将其性命托付给摩托罗拉无线电话的警察而言，是否足够？

到了美国国家品质奖真正评审的时间，摩托罗拉的产品品质，达到了无人可以匹敌的水准，轻易获胜。

这样做值得吗？

赢得一面金牌，对一名奥运会选手而言，是一辈子拥有一份永恒不变的光辉记忆。不论他是否获得厂商数百万美元的赞助，那个时刻都足以使其毕生引以为荣。然而，一家公司并不能仅凭着最高主管办公室里的一尊小奖杯，便维持对品质要求的高度执著。

1988 年度，摩托罗拉因减掉了昂贵的零件修复与替换工作，而节省了二亿五千万美元。收入增加了 23%，利润提高了 44%，达到前所未有的纪录。这样的盈余回报是令人欣慰的，也出乎原先的预期。

摩托罗拉全公司上下士气高昂。一名主管声称：“ 得美国国家品质奖，有一种金钱买不到的奇效。 ”

这就是目标的效力，有什么样的目标就有什么样的人生。

二　目标引导我们发挥潜能

一个没有目标的人就像一艘没有舵的船，永远漂流不定，只会到达失望、

失败和沮丧的海滩。

许多年前，某报作过 300 条鲸鱼突然死亡的报道。这些鲸鱼在追逐沙丁鱼时，不知不觉被困在一个海湾里。弗里德里克·布朗·哈里斯这样说：“这些小鱼把海上巨人引向了死亡。鲸鱼因为追逐小利而惨死，为了微不足道的目标而空耗了自己的巨大力量。”

安东尼·罗宾指出，没有目标的人，就像故事中的那些鲸鱼。他们有巨大的力量与潜能，但他们把精力放在小事情上，而小事情使他们忘记了自己本应做什么。说得明白一点，要发挥潜能，你必须全神贯注于自己有优势并且会有高回报的方面。目标能助你集中精力。另外，当你不停地在自己有优势的方面努力时，这些优势会进一步发展。最终，在实现目标时，你自己成为什么样的人比你得到什么东西重要得多。

目标的作用不仅是界定追求的最终结果，它在整个人生旅途中都起着重要作用。可以说，目标是成功路上的里程碑。

（一）目标使我们产生积极性

你给自己定下目标之后，目标就会在两个方面起作用：它是努力的依据，也是对你的鞭策。目标给了你一个看得着的射击靶。随着你努力实现这些目标，你会有成就感。对许多人来说，制定和实现目标就像一场比赛。随着时间的推移，你实现了一个又一个目标，这时你的思想方式和工作方式也会渐渐改变。

有一点很重要，你的目标必须是具体的，可以实现的。如果目标不具体——无法衡量是否实现了——那会降低你的积极性。为什么？因为向目标迈进是动力的源泉。如果你无法知道自己向目标前进了多少，就会感到泄气，最后甩手不干了。

有一个真实的例子，说明一个人若看不到自己的目标，就会有怎样的结果：

1952 年 7 月 4 日清晨，加利福尼亚海岸笼罩在浓雾中。在海岸以西 21 英里的卡塔林纳岛上，一个 34 岁的女人涉水进入太平洋中，开始向加州海岸游去。要是成功了，她就是第一个游过这个海峡的妇女。这名妇女叫费罗伦丝·查德威克。在此之前，她是从英法两边海岸游过英吉利海峡的第一个妇女。

那天早晨，海水冻得她身体发麻，雾很大，她连护送她的船都几乎看不到。时间一个钟头一个钟头过去，千千万万人在电视上注视着她。有几次，鲨鱼靠近了她，被人开枪吓跑了。她仍然在游。在以往这类渡海游泳中她的最大问题不是疲劳，而是刺骨的水温。

15 个钟头之后，她被冰冷的海水冻得浑身发麻。她知道自己不能再游了，就叫人拉她上船。她的母亲和教练在另一条船上。他们都告诉她海岸很近了，叫她不要放弃。但她朝加州海岸望去，除了浓雾什么也看不到。

几十分钟之后——从她出发算起 15 个钟头零 55 分钟之后——人们把她拉上了船。又过了几个钟头，她渐渐觉得暖和多了，这时却开始感到失败的打击。她不加思索地对记者说：“说实在的，我不是为自己找借口。如果当时我看见陆地，也许我能坚持下来。”

人们拉她上船的地点，离加州海岸只有半英里！后来她说，真正令他半

途而费的不是疲劳，也不是寒冷，而是因为她在浓雾中看不到目标。查德威克小姐一生中就只有这一次没有坚持到底。2 个月之后，她成功地游过了同一个海峡。她不但是第一位游过卡塔林纳海峡的女性，而且比男子的纪录还快了大约两个钟头。

查德威克虽然是个游泳好手，但也需要看见目标，才能鼓足干劲完成她有能力完成的任务。因此，当你规划自己的成功时千万别低估了制定可测目标的重要性。

（二）目标使我们看清使命

每一天，我们都能遇到对自己的人生和周围的世界不满意的人。你可知道，在这些对自己处境不满意的人中，98%的都对心目中喜欢的世界没有一幅清晰的图画。他们没有改善自己的生活的目标，无法用一个人生目的去鞭策自己。结果，他们继续生活在一个他们无意改变的世界上。

曾有一位医生对活到百岁以上的老人的共同特点作过大量研究。他叫听众思考一下这些人长寿的共同因素，大多数听众以为这位医生会列举食物、运动、节制烟酒以及其它会影响健康的东西。然而，令听众惊讶的是，医生告诉听众，这些寿星在饮食和运动方面没有什么共同特点。他发现，他们的共同特点是对待未来的态度——他们都有人生目标。

制定人生目标未必能使你活到 100 岁，但必定能增加你成功的机会。人生倘若没有目标，你肯定会一事无成。正如贸易巨子 J·C·宾尼所说：“一个心中有目标的普通职员，会成为创造历史的伟人；一个心中没有目标的人，只能是个平凡的职员。”

（三）目标使我们把重点从工作本身转到工作成果

不成功者常常混淆了工作本身与工作成果的基本概念。他们以为大量的工作，尤其是艰苦的工作，就一定会带来成功。但是不知道任何活动本身都不能保证一定能成功。一项活动要有用，就一定要朝向一个明确的目标。也就是说，成功的尺度不是做了多少工作，而是做出了多少成果。

关于这个概念，最好的例子是法国博物学家让·亨利·法布尔所做的一项研究的结果。他研究的是巡游毛虫。这些毛虫在树上排成长长的队伍前进，有一条带头，其余跟着向前爬。法布尔把一组毛虫放在一个大花盆的边上，使它们首尾相接，排成一个圆形。这些毛虫开始动了，像一个长长的游行队伍，没有头，也没有尾。法布尔在毛虫队伍旁边摆了一些食物。但这些毛虫要想吃到食物就必须解散队伍，不再一条接一条前进。

法布尔预料，毛虫很快会厌倦这种毫无用处的爬行，而转向食物。可是毛虫没有这样做。出于纯粹的本能，毛虫围着花盆边一直以同样的速度爬行了 7 天 7 夜。它们一直走到饿死为止。

这些毛虫遵守着它们的本能、习惯、传统、先例、过去的经验、惯例，或者随便你叫它什么好了。它们干活很卖力，但毫无成果。许多潜能未发挥出来的人就跟这些毛虫差不多。他们自以为忙碌就是成就，干活本身就是成功。

目标有助于我们避免这种情况发生。如果你制定了目标，又定期检查工

作进度，自然就会把重点从工作本身转移向工作成果了。单单用工作来填满每一天，这看来再也不能接受了。做出足够的成果来实现目标，这才是衡量成绩大小的正确方法。

第二节　扩展你的思想领域

一　远大理想造就伟大人物

安东尼·罗宾认为：远大的理想，造就伟大的人物。一个人拥有什么并不重要，重要的是他如何获得他想要的东西。

的确，瞎子心中的世界局限于他的触觉，文盲的世界局限于他的点滴知识，伟人的远见有多广，他的世界就有多大。

美国最大工业机构的一位人事专家，每年都要到各大学里挑选一些将要毕业的学生参加公司初级经理人员的预备训练。她指出她对许多大学生的心态很失望。

“通常我都要和八至十二位毕业生面谈，他们都是班上的前三名，而且都表示很乐意到我们公司工作。”

“我们考虑的决定因素之一是个人的动机。我们要看他是否有潜力，能否在几年内独挡一面，实现重要计划，管理一个分公司或分厂，或者在其它方面对公司有实质性的贡献。”

“我不得不说，我对我所面谈的大部分学生的个人目标并不十分满意。你会很惊讶有那么多年仅二十岁的年轻人对退休计划比任何事都更感兴趣。在他们而言，‘成功’只是‘保障’的同义词。”

“他们关心的第二个问题是‘我会被经常调动吗？’你想，我们能把公司交给这样的人吗？”

“更使我无法理解的是，现在的年轻人对于未来的态度，竟然还是那样极端的保守、狭隘。”

这么多人缺乏抱负的趋势意味着：在高报酬的职业中遭遇到的竞争，将比你想象的要多得多。

潜能的发挥不是以一个人的身高、体重、学历或家庭背景来衡量，而是以个人理想的“大小”来决定。而理想的“大小”也就决定成就的大小。让我们来看看如何扩展思想领域。

二　要有崇高的理想

一个正常的人，应该掌握你的人生使命，高悬某种理想或希望，奋力以赴，使自己的生活能配合一个目标，从而实现成功。有许多人庸庸碌碌，默默以终，这是因为他们认为人生自有天定，从没想到可以创造人生。事实是，人存在于世上，那是天定；好好地利用自己的生活，使它朝着自己的计划和目标奋进，这样就成了人生。

这种坚定刻苦的人成功的主要原因是有崇高理想在激励他们前进，激励他们发挥潜能。伟大的人生以憧憬开始，那就是自己要做什么或要成为什么。南丁格尔的梦想是要做护士，爱迪生的理想是做发明家。这些人都为自己想象出明确的前途，把它作为目标，勇往直前。

十九世纪的英国诗人济慈，幼年就成为孤儿，一生贫困，备受文艺批评家抨击，恋爱失败，身染痨病，26 岁就去世了。济慈一生虽然潦倒不堪，却不受环境的支配。他在少年时代读到斯宾塞的《仙后》之后，就肯定自己也注定要成为诗人。济慈一生致力于这个最大的目标，使自己成为了一位名垂不朽的诗人。他有一次说：“我想我死后可以跻身于英国诗人之列。”

你心目中要是高悬这样的目标，就会勇猛奋进。如果自己心里认定会失败，那就永远不会成功。你自信能够成功，成功的可能性就将大为增加。没有自信，没有目标，你就会俯仰由人，一事无成。

在这里需要鼓励你作白日梦，将目光放在人生更高远的目标上。

一位经济学教授在测验时出了三个类型的问题。他要学生由每一类型中选一题作答。第一类型最困难，可得五十分；第二类型较容易，可得四十分；第三类型最简单，只得三十分。

试卷发还学生时，那些选择最困难题目的人得了 A，选择四十分题目作答的人得了 B，而那些只企图回答最简单题目的人得了 C。

学生们不了解为何如此，因此问教授给分标准为何。教授微笑着解释说：“我并不是要测验你们的知识，而是要测验你们的目标。”

蓝斯顿·休斯写道：“快快抓住梦想，因为梦想一旦飞逝，生命就如同断了翅膀的小鸟，再也飞不起来。”布朗宁曾说：“一个人应该追求超过他手掌所能掌握的，否则上天存在的目的是什么？”

目标朝向月球有一点好处，就是你不会只带着一把泥土回来。做伟大的梦，定伟大的目标，去征服百分的问题。

三　目标必须长远

思想深邃的人不光看现状，还要训练自己注意未来的发展。以下两个例子可以说明这点。

（一）顾客的价值

有一位百货公司的经营者向一群业务经理谈话时说：

“我可能有点守旧，但我还是相信使顾客再度光临的最好办法，就是提供友善、殷勤的服务。有一次我到商店巡视，听到一位店员正在跟一位顾客争吵，结果那位顾客很愤怒地离开了。

“然后，这位店员对另一位店员说：‘我才不会让一个仅值一美元九美分的顾客占去我所有的时间，让我翻箱倒柜去找他要的东西。他根本不值得我这样对待他。’

“我听完就走开了，但是一直无法忘记那番话。想到我们的店员认为顾客仅值一美元九美分时，我觉得事态十分严重。我立刻决定，要把这个观念改过来，便请市场研究主任统计去年平均一位顾客在我们商店的花费是多少。结果令我吃惊，数目高达 362 美元。

“接着，我召开人事督导会议。我把情况解释清楚，然后告诉他们一个顾客的真正价值。他们一旦明白一个顾客的价值不是以一次销售金额而是以全年的销售总额来评定，服务态度马上就改善了。”

这项经营要点适用于任何一种生意。通常头几次买卖都是没什么利润的。但是，作为公司要看的是顾客潜在的购买力而不是看他们今天买的商品有多少。

高估顾客才能把他们变成稳定的大主顾。反之，则会把他们赶走。

有一个学生解释他为什么不再去某餐厅吃饭时说：“有一天午饭时间，我决定去一家几周前新开张的自助餐厅用餐。当时我的经济情况有点紧，必

须小心用钱。我在肉品部看到火鸡肉还不错，旁边清楚地标着 39 美分。

“当我走到柜台付帐时，那位柜台小姐说要一美元九美分。我礼貌地请她再核查一次。那位小姐不屑一顾地瞪我一眼，重新算过。原来差别就在那份火鸡的价钱。她坚持要收 49 美分。我请她注意那边 39 美分的标价。

“这下她火了。‘我不管那边标价是怎么写的。这边价目表是 49 美分，有人把那边的价钱标错了，你必须付我 49 美分。’

“然后我解释我之所以挑这份火鸡就因为它是 39 美分，如果标明 49 美分，我就会挑别的食物了。

“她还是回答：‘你还是得付 49 美分。’我照付了，因为我可不想一直站在那里成为大家注目的焦点。当时我就决定永远不再到那里吃饭了。我一年要花 250 美元左右的午餐费，他们准保拿不到一分钱。”

这是一个目光短浅的明显例子。这位收账小姐只看到小小的 10 美分，都没有看到潜在的 250 美元。

（二）房地产的价值

一位从事乡村房地产生意相当成功的经纪人表示，如果我们能训练自己看到目前不存在的事物，就会有所成就。

“我的整个销售计划是有关农场未来的发展。”他说，“只告诉顾客‘农场占地 X 亩，拥有 Y 亩的森林，距市镇 Z 里。’是无法打动顾客来购买的。但是如果你告诉他一个利用农场的具体计划，顾客就很可能被你说动。”

他打开公文箱取出一份资料说：“这个农场是我们刚接手的，跟其它农场买卖的情况很相象，这个农场距市中心有四十三里，房屋破旧，农田已荒废了五年。现在来看看我是怎么做的。上个星期我花整整两天的时间来研究这事。我还多次到农场去，仔细观察临近的农场，研究这个农场跟现有的以及计划中的高速公路之间的位置关系。然后问自己：‘这个农场怎么使用才好呢？’

“我想出三种可能，就是这些。”他拿出计划表来，每一份计划都打印得很整齐，而且很详细。其中一项计划是将农场改建为骑马场。构想很成熟。因为该市正在发展，喜欢户外运动的人士愈来愈多，人们用在娱乐方面的花费也愈来愈大，而且交通很方便。计划中还指出，该农场能养大量的马匹，能使骑马活动带来可观的利润。这个创意实在是很完整，很有说服力。使人好象已经看到一群游客正在骑马穿越森林。

“我跟顾客谈话时，不一定要说服他们相信这个农场值得买。我会帮助他们看到一幅使农场盈利的远景规划图。

“除了较快卖出更多的农场外，我还能比别的竞争者卖出更高的价码。通常人们愿意对附加创意的房地产付出比单纯的房地产更多的钱。因此，有更多的人要把他们的农场托给我卖，而我的每笔销售佣金也比别人高。”

这个事例的道理就是，观察事情不可只看现状，还要能看到未来可能有的发展，预见未来能增加的价值。思想深邃的人总是能预见未来。他不会拘泥于现状，他看待每一件事都会比别人深入 10%，然而他从每一件事得到的机会都比别人多几倍甚至几十倍。

地震以后，许多城里人看到的只是颓废、残破、毫无生机的景象，可是少数有心人却能看到别的——一个重建的城市。由于他们能看到这种景象，

便能在多方面做出优异的工作。为了使你的未来远景清晰地显现出来，请从现在开始着手。但是，我们不要从当前的市场机会着手，而应把眼光放远，事业延续的时间有半生之久，故需要具有全盘的方向和目标，它是除婚姻之外，你一生要做的最长远计划，如果你没有长期的眼光，很难建立有意义的事业。

戴夫·法兰西斯的一次个人经验就可以证明这一点。大学毕业后，戴夫到英国国家传播公司担任助理影片剪辑，这是想在电视界寻求发展的起点，但是十个月后，戴夫·法兰西斯却辞职了。一大半理由是，身为一个倔强自负的大学毕业生，戴夫·法兰西斯觉得把日子耗在贴标签、编号、跑腿、保持影片整洁等这些琐事上，有一种受骗的感觉，而他当时并不了解那样一个决定的意义所在。今天，当戴夫·法兰西斯看电视上打出的演职员姓名表，发现以前的同事，现在已成为羽毛丰满的导播或制作人。其中显示的残酷事实是，冲动的辞职决定，使他自己关闭了在电视界闯出一番事业的门；如果他当时能对自己在电视界的远景，作一次清醒的前瞻，那么最初当影片剪辑和打杂的几年，似乎只是预先付出的小小代价了。

戴夫·法兰西斯的经验是个典型，这些例子使我们相信，事业人恰当的时间界限是十年，少于十年不足以完成基本起步，但长于十年，则过于遥远可疑。

（三）制订十年长期计划

“从现在起的十年，你想做什么呢？”

一个为期十年的事业规划，必然会掺点幻想，谁知道以后会发生什么事呢？由于可能出现许多未能预料、未可预知的事，任何一幅“未来远景图”都可能不完全，但令人惊讶的是，却有那么多人实现了他们长远的目标。国外潜能学家作的“立契蒙调查”中有十一个人（占 20%）就正在做他们十六岁以前决定的事。

“未来远景图”不仅是目前趋势的合理延伸，它还需配合价值观、信念和直觉，把可能性和心志做新的组合。它不是瞬息万变的幻想，有效的“未来远景图”，应该是实际可能的观念所激发。

长远事业的建立，最常见的阻碍也许就像彼得所表示的这个感觉，他说：“我不太确定自己要干什么，所以我只是做一天算一天。”缺乏长期的指引，往往使一个人不能集中冲刺的力量。成功人士断言，先准备好再上路，是很重要的。

这样做不但可以建立事业，也能发展个人。人只有努力去完成，才会知道如何完成。凡是在事业奠基阶段（这是铸成基本形态的时期）忽略了发展的人，后来都不太可能赶上前者。对于一些有成就的人来说，从个人或环境变化的观点去再塑事业比较容易。

“未来远景图”是事业人的必要工具，它集中了事业人的思想，给人以连贯和目标感。但“事业图”得来不易，它们以情感为基础，而人类情感却是逻辑思考无法渗透的。事实上，“未来远景图”是靠发现得来的，而不是追求得到的；它是通过省思、创见、踏实的感觉得来。

有人发现，“事业图”需要用些异乎寻常的创意，并从当前思绪的限制中逃离，以便拓展更开阔的眼界。杰瑞便觉得这一点很重要，他叙述这个过

程说：“我的事业受 1967 年买的一本书影响最多，如果我告诉你书名，你大概不相信，这本书叫《苦行僧的故事》，那是一本苏菲教徒的故事集，其中有个故事深印我心。故事是说，一天晚上，有个人遗失了一把钥匙，他就在灯光下找起来。其实，他遗落钥匙是在比较暗的地方，但他却在最看得清的地方寻找。我深受这个故事所震动——人，的确总是停留在熟悉的范围内。从此，我决心大胆尝试、而且对每个猜测抱着疑问的态度。人只要不放过一个问题，通常都会峰回路转。”

患肌肉退化的玛格丽特，以她个人的独特方式补充说明了这一点。她说：“对我而言，生命是质的问题，不只是量的问题，我可以把我的生命看作是个悲剧，但我决心不走这条路。我渐渐能看重生命中一些简单的事物，比如平安、美丽、朋友。我学会感激，并走出个人自私的经验，从一个完全不同的角度看世界。”这种创意是丰富而吸引人的，它为未来景象提供了动力。

这些都只是观念，至于它的实际意义呢？“立契蒙调查”中最有眼光的事业人之一，是现年五十四岁的女演员露丝。她年轻时代是个施展魅力、游戏人间的女子。后来她想到自己的前途，终于醒悟到性爱游戏不能持久，便在十年荒唐岁月后，下决心当女演员。她曾预测电视日渐成长的影响力，于是开始发展自己当演技派演员的技巧，并小心不让自己定型。她这是为改变自己的未来远景，采取了必要行动，谨慎衡量自己的力量，而在高度竞争的环境中奋斗。

另外一个例子也说明了这一点。有一对即将退休的夫妇，回忆起在南部海岸曾有一段快乐的假期，于是决定退休后还到该地与海为邻。在一个亮丽的春天，他们买下一栋别墅，在老友祝福下双双离开了久已熟悉的社区。五年后，在优美的风景中，闲适度日的梦想破碎了，因为别墅潮湿不便，而且离商店太远，加上他们上了年纪，又患有膝关节炎，以致于别墅所在的小山，对他们而言是每日的折磨。此外，左邻右舍始终不够友善，朋友也很少来访。

（四）绘图前需作周详考虑

然而，哪里错了呢？这对夫妇的确有幅“未来远景图”(一栋海边别墅)，但却没有充分测验它的可行性。像“小山”和“邻人不友好”这些可以预测的问题都没有事先觉察，所以他们的“未来远景图”组成不够完善，反变成了一个可笑的护身符，而不是一个理智的、日有进步的目标基础。

看清自己的欲望，是个人谋略的重要工具。所以，“‘想要’什么，才比较可能实现”，这个看似荒谬的观念，现在已愈来愈受支持了。这当中的假设是，如果你极为渴望某件东西，你实际去争取的可能性会增加。

“未来远景图”是把意义引进事业的基本工具，它综合了各自分离的成因，而且给人一些简单、延展、满意、连贯的目标。套用一位受访者的话说，一幅未来远景图使人能“集中精力”，为机会、利益和回馈做准备。

（五）事业图

事业生涯的未来图，有一部分可以是幻想，但不应是不符实际的空想，它有五个基本要素：

1.明确的假定

影响你事业的内、外假定，都要明确表达出来，而且要测验它们有无合理的连贯性和实际性。现任英国教会牧师的理查作了如下的判断：

访问者：你原是制图员，后来才决定改换工作生涯的吗？

理查：是的，但过程并不容易。在绘图室中，我觉得自己是个没有实际目标的人，既浪费了时间，而且对世人毫无贡献。后来我开始从光明与黑暗斗争的观点看一切事物，我渐渐相信自己有才能，便开始对人谈起我对事物的看法。我希望表达自己的想法，并想想自己相不相信自己所说的话。

访问者：所以你做了许多会谈？

理查：对，其中许多谈话都有重要意义。有一次我在酒店和我的医生交谈，他问我：“你能不能用五个简单句子，说明你认为重要的事物？”我告诉他了，而且他一一细问，那次交谈结束后，我便知道自己已前进一大步了。

2.详细的拟议

有效的“未来远景图”，就像建筑师的模型，而不是二度空间的图书；它们应该从粗略的草图改进为三度空间的模型，这也就是要证明，所有实际问题至少都在模型中解决了。有效的“未来远景图”应该经过详细的思考。玛丽的访问足以证明这一点。

访问者：你原是公务员，后来决定改变，你怎么会有这个想法呢？

玛丽：以前我每天早晨要搭七点五十六分的火车去上班，我知道我想要些不同的东西，而且觉得自己对有关儿童的工作很有兴趣。通过一项义务工作，我认识了席敦伯博士，一个了不起的人。他利用等于是第六感的东西与聋人沟通，他已经学会扩展聋人的其它知觉，使他们更能与人沟通。我希望成为他诊所里的学生，但我真的需要好好考虑！住哪儿？我能赚多少钱？失去社会地位会有什么感受？不安定对我有什么感觉？这是我的目标吗？

访问者：你考虑这些实际问题之后有什么做法吗？

玛丽：我写了一篇像在学校时写的论文，题目叫《重新开始》。这是我依照可能的设计，对假如加入席敦伯博士诊所后的生活描绘。两周后我再读它一遍，然后连同信函呈交我服务的单位。这篇论文告诉了我自己想要的是什么，以及它是否切实可行。

有用的“未来远景图”一定要完全清晰可辨，这是确保该图不致没有价值，或仅流于形式的先决条件。不详尽的远景图只是一种大冒险，因为它给人虚幻的指引，而没有可作睿智决定的必要深度。所以，凡想依靠虚幻梦想，而不将思考付诸理性分析的事业人，是拿未来在做大冒险。

3.令人振奋的图象

有用的未来图是乐观而有激励作用的。因为，对前途抱着悲观看法无疑是一种局限。像爱莉森就如此说：“我很怕瞻望未来，我的一生已在十四岁时由别人为我决定了。我出生在医生世家，所以我很自然就走上护理之途。这个工作很紧张，我很想展翅他飞，很想暂时停一停，但这是不可能的，我负有道义责任和经济压力，这就是我生活的方式，真该诅咒！”

含有希望和进步的“未来远景图”给事业人的好处最大，它提供途径让人表达充满积极力量的情绪。杰瑞，一个有钱的企业家，便深知令人振奋的图象的价值：

访问者：你一向如何决定投入一个新的冒险呢？

杰瑞：一部分是勇气问题。我先看清楚吸引我的是什么，然后沉思，看我对这些有什么感觉，我希望能迸发激奋的心情。我们人比我们所想象的还

聪明，如果事情是不错的，我可以感觉得出来。

访问者：大部分是“感觉”问题吗？

杰瑞：起初是，但之后我曾把这些观念交给自己的“指挥”测验，我彻头彻尾地品评，从各个角度推敲，我绝不潦草地做这个测验。假如观念能够抵挡住这样严酷的考验，到那时候——只有到那时——我才会认真想它。

访问者：所以这是心与智的结合。

杰瑞：正是，但其中还有一个成份，我称它为“吸引力”。例如，我可能相信某事，但仍对它没有兴趣；必须我对那件事有兴趣，而且被拉去投入，这才是走对了路。

4.切合实际的长期目标

有效的“未来远景图”绝对不可能是不可思议的。比如戴夫·法兰西斯或许可以成为一个作家、政治家、或大学教授，但绝不会成为一个拍洗发精广告的模特儿（因为头发太少）、运动员（肌肉也少）、或调酒师傅（嗅觉太差）。

此处在逻辑上产生了困难：假如“未来远景图”是可能发生的，但理论上未来殊难预料，什么事都可能出现，又怎能测验未来远景图实际与否呢？答案是：“不错，但是……。”假设你往空地上一坐，把秃头给母牛舐一舐。结果，因为一些魔幻过程，长出了一头新发来（译注：这是英国人传说的一种方法），然后也许可以成为一个拍洗发精广告的男模特儿。可是，像这种事发生的可能性微乎其微。固然天底下事事可能，但人类每天的经验都告诉我们，有的事确实是奇迹，而且并非人力可以达到的目标。安东尼·罗宾告诉我们，聪明的事业人不会把他（她）的未来，放在假设会有许多奇迹出现的基础上。

测验“未来远景图”实际与否，需要评估它的可能性。阿尔基，一名自由作家，他形容自己这样做的有趣过程：

访问者：你以前是大学的生物物理学讲师？

阿尔基：是的，但我渴望做做不同的事，我有自信可以重新开始。

访问者：那么你如何做呢？

阿尔基：我认真思考我要什么，思考一种适合我的生活形态，我回忆以前那些自己真正感到满足的时光，结果有三个行动方案吸引我。

访问者：是三个不同的选择吗？

阿尔基：是的，我可以当咨询员、摄影师、或者作家，每一种都可能。但经过一番思考后，我取消了摄影师，因为那个行业已经太拥挤了。写作很吸引我，而且我相信可以成为一名技巧高明的记者，因此我决定试试自己，挪出部分时间做一年看看。

访问者：结果呢？

阿尔基：很不错，我的作品有人出版，我也领到了稿酬。我喜欢这个工作，并渐渐觉得自己像天鹅一般的快乐。写作是实际可行的。

5.坚定的原则

事业的“未来远景图”可说是一份丰富的个人报告书，它捕捉了你此生希望实现的事。这些图不可避免地与信念及价值观有关，假如你不知道什么事值得做，你怎能辩别该往哪里走呢？

最有帮助的观察报告必须含有精神性质，在安东尼·罗宾访问卡洛琳时，她对这一点说得很清楚：“我一向希望受人赞赏，我随时准备为权宜利害牺

牲自己的一部分生活；生活品质是借艺术和经常接触美好事物而提升的，我没有办法证明这一点，但我却深信如此。所以，要使这一点成为事实，对我而言很容易。”

卡洛琳发现，她的价值观是她“未来远景图”的主要源泉，她会设法使一些信念成为事实。事实上她已经发现一些“澄清价值”的原则，这些原则可作为一份有用的价值检查表。一幅未来图应符合这七个标准：

1.是自由选择的。

2.是从几个选择中挑出来的。

3.每种选择的结果，都一一做过评估。

4.所作的选择倍受珍视，而且感觉上“不错”。

5.你对之感到骄傲，而且愿意告诉别人。

6.你打算以行动来完成你的“未来远景图”。

7.它适合你整个生活模式。

（六）大信条

既然工作是生命中如此重要的一部分，那么“我希望我的事业如何发展”，这个问题就无异于“我是谁？”那个老问题了。关于后面这个问题的探索，直到今天都还吸引着各种年龄的平凡男女。我们在此不是要给你什么基本的洞识，而是给你由事业人的经验中累积得来的实际建议。

从“立契蒙调查”受访者的事业实例显示，花点时间去发展一张十年事业图是重要的，这也就是说，你要遵守下面六条“金科玉律”：

1.要信赖自己

人人都有一个内在督导，它会给人以重要的直觉，告诉他（她）应该做什么；如果能听见并信赖这个声音，它就会提供有用的导引。

2.不断接受新经验。

对自己的事业感到一直在进步的人都强调，他们需要不断接受新经验。固然，我们无法预测哪个经验重要或有意义，但我们永远受到新资讯的冲击。所以，瞬息反应的意愿和聪明的计划一样有价值。

3.注意你服务的主要对象是谁

事业是个人的旅程，但总有人因为对别人有实际好处，或自以为对别人有好处而去服务别人，却忽略了自己的利益。

4.寻找能全心投入的途径

稳固的事业中，有哪些是人可以充分投入的？其中有没有把戏和虚假？任何事业少了真诚，都会腐蚀精力，使人虚弱。

5.享受过程，而不只是结果

事业是一个不断变化的过程，满足的获得是享受过程，而不只是享受最终结果。

6.留心不要过度疲劳

保持健康，别用尽气力，因为未来每个日子，都还会要求你作更多的付出。

一张十年的事业图，会给予事业人一个追求的目标，总括而言，下面这些便是基本要素：

（1）顾及市场

（2）长远的眼光
（3）创造性思想
（4）深思价值及原则
（5）彻底考虑冒险成分及实际成分
（6）考虑完整的假定
（7）详细且丰富的疑议
（8）对结果有兴奋感
（9）真心诚实的省思
（10）乐于不断接受经验

接着请依指示做下面的问卷，挪出充裕时间思索未来长远的事业；不要操之过急，很多人都觉得独处一段时间好好想想，甚有裨益。把题目整个浏览一遍，看看如何回答最好。

（七）你未来的事业蓝图

1.第一步——瞻望未来

回答下列七个问题，作答前要充分思考，用铅笔写，以便你可以补充或迅速更改。

（1）我想到哪十种可能，可以作为长期事业？
（2）其中有哪些是我真正喜欢的？
（3）吸引我的有哪些方面？为什么？
（4）哪些因素妨碍我自由选择？如何妨碍？
（5）回顾前四题答案，选出一个清晰、有意义、而且可以实现的事业图，写一段大约 100 字的叙述。
（6）我怎样才能让别人（什么人？）完全了解我的事业图？
（7）我有没有别的可能产生冲突的长期目标（将目标和冲突种类分列出来）？

以上是你“未来远景图”的报告大要。拨点时间沉思，除了智力之外，也运用情感来帮助你。等你觉得已清楚要往哪里走了，便可以继续做下一步。

2.第二步——确定你的图象

20 年来，商业领袖都渐渐注意到“市场”的重要，而这套经营科学，使很多公司能决定什么商品或服务，可以继续保持竞争优势。

事业人若将自己视为“商品”，并且运用既成的市场学技巧做类似的分析，也可以从中获益良多。

回答下列三个问题，找记事本草拟答案。除非你觉得很有信心，否则用铅笔写，并准备一块橡皮。

1.我们每个人都拥有一些才能、技巧、知识、资源等，可能别人想买，这一些就是“能出售的属性”。回想你过去的时光，并把你目前“能出售的属性”列出来，以便评估它们可能对“雇主/使用人”的吸引力。

2.现在你得想一想你的“竞争者”，就是也能够提供你想提供的特质的团体、人、或“机构/电子系统”。

（1）把你今天面临的实际竞争者列出来，并区分“极弱”、“弱”、“中等”、“强”、“极强”各等级。
（2）想一想往后 10 年内这些竞争者的可能变化，有什么新因素可能影

响他们的强弱？

3.接着考虑你要做什么努力，才能发展可以出售的新资产，借此帮助你实现你的“未来远景图”。

（1）你当前正在尝试获取什么可以出售的新属性？

（2）往后两年内，你计划取得什么可以出售的新属性？

（3）你目前投资于发展可以出售的新属性的时间比率是多少？

三　为意外作规划

期望最佳成绩，为最糟的情况做好计划，随时为意外之事妥善准备。你无法控制别人所为，但是你可以预期各种不同的情况，尽你所能作好万全准备；你也能控制你在意外发生时的反应。像世界冠军涂弥在雨中练习一样——即使阳光普照，也带着他的雨天跑鞋。

涂弥认为，最正确的进度报告，其实是来自他的内在。

他再三地自问：“我对今天的进展感觉如何？我的身体是否发出了沮丧的信号？我是否在朝着目标奋力向前？我是专心致志还是漫不经心？”

最后，重要的问题是：“我的目标真是为我自己而订的吗？就我过去所为和未来能做的，这目标是否实际？”

只有你能以真正有意义的方式，如此扪心自问——而且，唯有你自己能回答。

为什么要相信你自己内在的回答，而非来自于同事、朋友、甚至家人？因为坚毅意志规则第四条：别用负面模拟。所谓负面模拟，是指在心理上预演你的问题，夸大它们，或者最糟的是，无中生有。当你沉溺于负面模拟，你便加入了涂弥的“澡盆俱乐部”。

在竞争激烈的运动事业中，涂弥发现某些运动员有一点小伤，便要花大量的时间在漩涡澡中。涂弥认为，有些人高谈阔论他们的小伤痛，享受他们在治疗过程中所受到的关注，感觉兴趣盎然。这就是何以跌断了腿的人，总爱叫别人来看他，并在石膏模上签名留念的心理。不幸的是，享受这种同情带来的乐趣，能导致负面的影响。涂弥虽然仔细倾听自己身体的反应，但他有个基本原则，即绝不高谈阔论问题或伤痛。如果他必须在拉伤的肌肉上放冰袋冰敷或咨询大夫，他会私下去做，只有自己知道，且努力别在意每日的情绪起伏。

在他准备冲刺奥运会的最后阶段，他甚至停止检测他的速度、高度与距离。涂弥不想再估量每一次、每一回的成绩。他说，这样做就好象是农夫每天把种子挖起来，看看长得如何一样。

安东尼·罗宾深信，不论我们喜欢与否，都会有些日子顺利，有些日子困窘。能够善用感觉顺利的日子，是强韧意志的基本特质。反之，倾向于负面模拟，更易使你耽于“澡盆俱乐部”，自怜自艾，无法跻身于胜利者的世界。

胜利者以拥有成功的果实而自豪，想象着金牌在他们头上的重量，想象发自场上观众的欢呼；失败者则专注于失败的惩罚。

但是，还有比观想未来的颁奖典礼更需要专心注意的事情吗？

涂弥有一种颇具创造力、正面的心理调节法，可使他在理想的时刻达到颠峰。他在墙上排个大日历，将墨西哥奥运会锦标赛的日子，画个大圆圈。

共有五项主要的竞争，包括奥运会资格赛接踵而至。当他圈起这五个日子时，他也悄悄的告诉自己的心理与身体，做好一切胜利的准备。

这些圈起来的日子，在他的眼中自然而然成为奥运会的五个彩环。

涂弥把意料之外的事作一个“偶发事故规划”，实际上就是：“预期最佳状况，为最糟的情况作计划，随时准备出其不意的事。”也就是这坚毅意志的最后一项原则，使涂弥夺得奥运会十项金牌，并且在奥运史上赢得一席之地。

在这四年的准备中，涂弥总是为意料之外的事，做好万全的计划。当他在加州大学圣塔茅芭芭拉分校训练时，那时气温大约在摄氏二十七度左右，他却总是带着专为雨天准备的特制跑鞋。当然，雨天在加州是很罕见的，但涂弥为每一种意外状况事先做好计划。他总是为每一种想象得到的体能、心理和气象的可能性变化，准备妥当。

他是少数如此做好万全准备的人之一，在很少有的情况中，练习时真的下雨了，他发觉其他的运动员几乎全都到雨棚下避雨去了，或是转入室内运动场。但涂弥仍在大雨滂沱中练习，以防万一，到墨西哥市时那里也下了雨。

在那十月阴雨的午后，7300 英尺长的墨西哥市运动场里，涂弥与德国选手争夺冠军金牌。那德国选手看来有些焦虑，有点儿烦恼跑道的状况，他试跳一个比他最佳成绩还有一段差距的高度时，失败了。

涂弥则轻松、冷静，看来像在雨中玩耍。这位奥运十项运动中最年长的选手，在雨中跳出了 6 英尺 6 英寸的成绩。他披挂着金牌，自信怡然地离去。

后来他说：“至今我仍对这整个经验惊异不已。人们总是警告我们，不要有错误的盼望。但是，我相信错误的盼望，并不会比过低的期望危险。我在 1964 年走出东京奥运会的观众席之后，立即追求在 4 年后的墨西哥参与竞赛的奇想。虽然，我这人看来更像个钢琴调音师或是舞蹈老师，而不太像个十项运动冠军。”

1990 年，西北太平洋友谊赛之前，涂弥和其他的前冠军选手，向美国十项运动选手们发表演说。他们坚毅不拔的故事，是否令这些选手印象深刻？显然是的。不久之后，全国十项运动新选手们的成绩总分，是美国过去 15 年来最高的一次。

第三节　制订正确的目标

一　寻求目标的动机

你为什么要这么做？你的目标是否源自信念、需求与自然原则？你能因此通过各种角色而达到贡献的目的吗？即你制定目标的动机是什么？

总而言之，你制订目标的动机是什么。制订正确的目标以前，首先必须明了目标的动机。

那么，如何寻找目标的动机呢？请看下面这个故事：

罗杰：最近在一次座谈会中，我将信念与角色的重要性说明了一遍，然后问其中一位学员，是否愿意在大家面前与我一起设定目标。他说愿意。

罗杰说：“好，你先选出一个角色，任何你喜欢的角色。”

“父亲。”

“你认为在这个角色上你最重要的目标是什么？”

“改善与我 14 岁儿子的关系。”

“为什么有这个目标？”

“因为我们的关系不太好。”

“那你为什么要改善？”

“他最近在学校有不少竞争和压力，这种多方面的压力对他会造成负面影响。我希望在这个重要的阶段我能呆在他身 669 边。”

“为什么？”

“这样我才能帮助他走向正途，过更积极的生活。”

“为什么？”

“因为他需要我的帮助。”

“你为什么有这个目标？”

“为了帮助他。”

“为什么？”

这时他有点慌张了，“因为我是他父亲，这是父亲的责任。”

“你为什么要帮他？”

他脸上的表情充满了无力感，“因为……因为……”

和他同桌的两个人显然再也忍不住了，他们几乎是异口同声地说：“因为你爱他啊！”

其实他的脸上、话语里都充满了父爱，甚至周围的人都可以深深感受这份爱，但他却说不出口，也许是因为座谈会的气氛不对，也许他尚未点燃内在的熊熊火焰。

听到旁人说出那句话，他脸上露出怯怯的笑容，点头说：“是啊，因为我爱他。”在场的每个人都能感觉到他整个人充溢着一股力量和详和。

如果没有这种内在的支持力量，生命将只是一连串的责任，令我们驱策自己去实现目标，努力支撑到最后，就算头破血流，鞠躬尽瘁也要爬到终点线。如果我们未能汲取内在的能量来源、信念与经验，我们几乎是勉强为之，根本不知道为什么或者是否要实现这一目标。单靠设定目标时的三分钟热度是不足以支撑到最后的。

要有动力必须先有动机，即要知道“为什么”要这么做。动机让我们在

艰难的时刻保持坚强，让我们的内在燃烧着“肯定”的火焰，因而能够“否定”外在的阻碍。

一个目标如果没有内在的动机作支撑，即使立意良好也不够完美，这时候必须对这目标加以质疑。如果有明确的动机，还应该再将思考与感觉向内推展，直到内在的热切期许能与目标相流通。流通力愈强，实现目标时愈有持久的动力。

另外请各位注意的是，如果你没有后续的目标，那么前一个目标的实现就长远的观点来看未必是好。许多人之所以活得那么有劲，就在于他有个值得活下去的目标，当那个目标实现后却没有后续的目标，这时他会觉得内心十分空虚，人生变得没有意义。最典型的例子可见于实现了阿波罗登月计划的那些太空人，在受训期间他们都非常认真且有劲地学习，因为摆在他们面前的是个人类历史上前所未有的壮举：登上这块满是神话的处女地。当他们终于登上了月球，极度兴奋之后却是如狂涛般掷来的严重失落感，因为接下去将很难再找到像登月这么值得让他们挑战的目标。或许“外太空”的探险之外我们也可以来探险“内太空”，好好研究迄今尚未有多少接触与认识的“人类心灵”。

经常有些女孩子为了她们的婚礼可以忙上好几个月，甚至于一年，投入的精力真是难以估计，所求的只是为了有个终身难忘的美好回忆。当婚礼耀眼的灯光慢慢隐去，年轻的新娘也会如前面所说的那些太空人一样心情极度消沉，人生中最期望的高潮过后还会有下一波的高潮吗？这种现象真是情何以堪。当一个人实现了所期望的目标后，若要继续维持先前的热情和冲劲，那就要立即再订出个足以让他动心的目标，如此将可以使他先前实现目标的兴奋心情，不露痕迹地投注到另一个新目标上，让他能够继续成长下去。若无成长的动机，人生就会停滞，人的老化不始于肉体，而是始于精神。

把服务社会当成是人生永远的目标，这可以使你不落入失落感的陷阱里。去找一条帮助人的途径，对那些迫切需要帮助的人伸出援手，你的一生将会过得生龙活虎，在这个世界里你永远不用担心找不到能让你付出时间、精神、金钱、爱心和创造力的地方。

以罗宝·威廉斯来说，由于他一直有服务社会这个永远做不完的工作，结果他的人生过得非常有意义。罗宝和他另外两位好友成立了一个救助流浪者协会，把精力全部用于帮助那些流浪街头的无家之人。还有一位国际巨星阿诺德·施瓦辛格，因为全力支持奥林匹克残障运动会，及担任美国残障复健委员会的顾问，使自己成为了演艺人员之中健康形象的楷模。这些成功人士都发现，由衷地服务社会比其它任何事更让他们觉得人生有意义。

在实现目标的过程中永远不要忘了，永远要持久不懈地改进，这是使你永葆快乐的最有效之道。别忘了，具有吸引力的目标是心灵的粮食，我们都需要在精神上不断成长。

二　目标要符合你的价值观

俗语说得好，男怕入错行，女怕嫁错郎。选择了错误目标的人，就像入错行的男士和嫁错郎的女士，大好时光白白耗费。

许多人之所以在生活中走偏了路，归根结底是没有弄清楚目标的正确含义，常常耗费心力于那些并非真正想要实现的目标上，因此才会遭受那么多

的痛苦。唯有目标和价值观相符合，才是正确的目标，只有正确的目标才能使你的心灵得到满足，让你的人生更丰盛、收获更多。今天的社会中有那么多的问题，最大的原因就是大家每天都稀里糊涂，一点不晓得生命中真正对他们有意义、有价值的东西是什么，无怪乎他们在得到所追求的东西之后内心依然空虚，叹道：“ 难道人生就是如此？ ”

有位女士心中最重要的价值是关怀和照顾别人，由于看到律师的工作颇能符合她这个心愿，于是便去当一名律师。随着工作经验越来越丰富，她在律师界的名气也越来越大，最后便自己开业。当她成为这家律师事务所的负责人后，工作方式也就跟着发生了变化，不能再像以往那样把所有时间都花在诉讼案件上，而得分出一半精神留意事务所的经营及管理。在她的努力下业务虽然蒸蒸日上，可是心里并不快乐，因为她不能再和客户有更经常的接触了。如今她的地位已不同于其他同事，必须不时主持或参加会议，这样才能主导事务所未来的发展。就她过去的努力看来，是已实现所追求的目标，可是却失去了生命中最渴望的目标。不知道你是否也有过相同的经历，盲目追求的结果却只是追到使自己成为工具价值，而非实质价值？要想内心能得到真正的快乐，我们一定要清醒地分辨何为价值观，同时还要确知你追求的目标。

那么你所追求的价值是什么呢？

不容否认，我们每个人都喜欢去追求能使我们快乐的事。同理，在种种价值中也一定有些受到我们更多的看重，比如说人生里有那些情绪你比较看重？你喜欢冒险呢还是安全？

像这些能使我们快乐的东西，我们称其为“ 追求的价值 ”，因为它能激起我们“ 渴望去拥有 ”的情绪。请问在你人生里最渴望去经历的情绪是哪些？每当被问起这个问题时，差不多大部分人都是回答这些：

“ 性格，人生的守护神。 ”

有什么样的决定，就会造成什么样的命运，而主宰我们作出不同决定的关键因素就是个人的价值观。一个人要想成为社会上的领导人物，他就必须清楚知道自己的价值观，同时确实按照这个价值观度过自己的人生。不知道各位是否看过《春风化雨》这部电影？这部电影正说明了同样的道理，它诉说了杰美·艾斯克兰提这位特立独行的数学教师是如何教育他的学生的。

艾斯克兰提抱着无比的耐心和热情，改变了手下那群学生的未来命运，对于他这种诲人不倦的精神，不知各位是否受到了感动？在大家的眼里看来，他的学生都是有些笨笨的，什么也学不好，然而艾斯克兰提却不这么想，他千方百计地使学生打从心底相信自己的能力，最后他们在学业上果然有优异的表现，令许多人跌破眼镜。艾斯克兰提这种努力不懈的教育精神，让学生们认识了价值观的惊人威力，什么叫做信心、决心，什么叫做磨练、合作，以及什么叫做掌握自己的命运。

他的教育方式是身教重于言教，常常亲自作示范，让学生们从异于传统的角度去看实现目标的可能性。这种教育方式，不仅让这群常人视之为“ 笨 ”的学生通过了微积分检验考试，更让他们学会一个道理，就是只要改变自己先前的信念，始终盯着更高的价值标准，那么他们的能力就会有更大的发挥，人生也会因此大大地改观。

如果我们希望作出不凡的成就，只有一个方法，那就是按照艾斯克兰提所采用的相同方法：先找出自己生命中最重要的价值观是哪些，然后确实遵

照这些价值观去过每一时、每一刻。这个方法实在不难做到，遗憾的是今天在我们这个社会里真正能做到的却凤毛麟角，绝大多数人根本就不清楚什么是他人生中最重要的东西，一会儿往东、一会儿往西，如同水面上的浮萍，最终稀里糊涂过了这一生。

如果我们不知道自己人生中什么是最重要的——什么价值是我们确实应该坚持的——那么怎么知道该建立什么样的成功基础？又怎能知道该作出何种有效的决定呢？相信你一定遇过棘手的情况，迟迟下不了决定，这其中的原因是你不清楚在这种情况下什么是最重要的价值。由此我们必须记住，一切的决定都植根于清楚的价值观。

当你知道了自己最重要的人生价值所在，那么怎么下决定就易如反掌；反之，如果你不知道什么对你是最重要的，那么就很难做出决定，这往往会成为痛苦的折磨。有杰出成就的人，在这种状况下通常能很快作出决定，那是因为他清楚地知道自己人生的最重要的价值何在。

三　制订超越自我的目标

我们会有什么样的成就，会成为什么样的人，就在于先做什么样的梦。先有梦，才会有成就，才会发挥潜能。

对此，安东尼·罗宾讲过这样一个故事：

有个出生于旧金山贫民区的小男孩从小因为营养不良而患有软骨症，在6岁时双腿变形成弓字型，而小腿更是严重的萎缩。然而在他幼小心灵中一直藏着一个没有人相信会实现的梦——除了他自己。这个梦就是有一天他要成为美式橄榄球的全能球员。他是传奇人物吉姆·布朗的球迷，每当吉姆所属的克里夫兰布朗斯队和旧金山西九人队在旧金山比赛时，这个男孩便不顾双腿的不便，一跛一跛地到球场去为心中的偶像加油。由于他穷得买不起票，所以只有等到全球比赛快结束时，从工作人员打开的大门溜进去，欣赏剩下的最后几分钟比赛。

十三岁时，有一次他在布朗斯队和西九人队比赛之后，在一家冰淇淋店里终于有机会和他心慕中的偶像面对面接触了，那是他多年来所期望的一刻。他大大方方地走到这位大明星的跟前，朗声说道“布朗先生，我是你最忠实的球迷！”吉姆·布朗和气地向他说了声谢谢。这个小男孩接着又说道：“布朗先生，你晓得一件事吗？”吉姆转过头来问道：“小朋友，请问是什么事呢？”男孩一副自豪的神态说道：“我记得你所创下的每一项纪录，每一次的达阵。”吉姆·布朗十分开心地笑了，然后说道：“真不简单。”这时小男孩挺了挺胸膛，眼睛闪烁着光芒，充满自信地说道：“布朗先生，有一天我要打破你所创下的每一项纪录。”

听完小男孩的话，这位美式橄榄球明星微笑地对他说道：“好大的口气，孩子，你叫什么名字？”小男孩得意地笑了，说：“奥伦索，先生，我的名字叫奥伦索·辛普森，大家都管我叫O.J.。”

奥伦索·辛普森日后的确如他少年时所言，在美式橄榄球场上打破了吉姆·布朗所写下的所有纪录，同时更创下一些新的纪录。为何目标能激发出令人难以置信的潜力，改写一个人的命运？又何以目标能够使一个行走不便的人成为传奇人物？各位朋友，要想把看不见的梦想变成看得见的事实，首要做的事便是制订目标，这是人生中一切成功的基础。目标会引导你的一切

想法，而你的想法便决定了你的人生。

设定目标有一个重要的原则，那就是它要有足够的难度，乍看之下似乎不容易实现，可是它又要对你有足够的吸引力，愿意全心全力去完成。当我们有了这个令人心动的目标，若再加上必然能够达成的信念，那么就可说是成功了一半。

一切目标的制订，除了计划之外还需要行动，它制订的过程跟你用眼睛看东西的过程有很多雷同之处。当你的目光越是接近要看的目标，就越会注意地看，不仅是目标本身，且包括它周围的其它东西。

安东尼·罗宾深信，目标可以吸引我们的注意，引导我们努力的方向，至于最后是成功或是失败，就全看我们是否能始终走在正确的方向上了。

有一个人就因为能够坚持而扭转了自己的人生，他的故事或许可以给我们一点启示，就是有时候我们虽然未能实现某个目标，可是只要方向对，最终却可能实现比较先前更大的目标，这个人就是已经逝世的迈克·兰顿，何以他在世时会受到那么多人的喜爱呢？因为他表现出了我们这个社会最崇高的价值：重视家庭、热心公益事业、为人正直、不畏艰难和关爱社会。

他的奋斗事迹照亮了许多人的人生之路，成为这个社会所仰慕的英雄。迈克·兰顿生长在不正常的家庭里，父亲是个犹太人（十分排斥天主教徒），而母亲却偏偏是个天主教徒（排斥犹太人）。在他小的时候，母亲经常闹着要自杀，当火气来时便抓起衣架追着他毒打。就因为生活在这样的环境，所以他自幼就有些畏缩而身体瘦弱。然而他在的电视剧《草原上的小屋》中却扮演了殷格索家庭的一家之主后，他坚毅而充满自信的性格给大家留下了深刻的印象。迈克的人生为什么会有这样的改变呢？

在他读高中一年级时，有一天，体育老师带这一班学生到操场去教他们如何掷标枪，而这一次的经验从此改变了迈克后来的人生。在此之前，不管他做什么事都是畏畏缩缩的，对自己一点自信都没有，可是那天奇迹出现了，他奋力一掷，只见标枪越过了其他同学的纪录，足足多出了 30 英尺。就在那一刻，迈克知道了自己的前途大有可为，在后来面对《生活》杂志的采访时他回忆道：“ 就在那一天我才突然发现，原来我也有比其他人做得更好的地方。当时便请求体育老师借给我这一支标枪，在那年整个夏天里我就在运动场上掷个不停。 ”

迈克发现了使他振奋的目标，而且他也全力以赴，结果有了惊人的成绩。那年暑假结束返校后，他的体格已有了很大的改变，而随后的一年中他特别加强重量训练，使自己的体能得到了更大的提高。高三时的一次比赛中，他掷出了全美高中生最好的标枪纪录，因而他赢得南加大的体育奖学金。这个人生的转变套用他自己的话，可真是一只“ 小老鼠 ” 变成了一只“ 大狮子 ”。

故事到此尚未结束，迈克之所以有如此神奇的臂力，还在于有部电影带给他的影响。他相信他的头发跟圣经中那位大力士参孙一样是力量的源泉，只要头发留得越长，他的臂力就越强。这个想法在他念高中时可能行得通，可是五十年代时流行小平头的南加大却不吃这一套，有一次他硬是被其他的运动员动粗，剪掉了满头他认为是狮子力量来源的头发。虽然从此他不再成为校园中被指指点点的人物，可是先前的力量却随着他对头发的信念而消失了。再掷标枪时的成绩足足比以前少了 30 英尺以上。为了迎头赶上，他锻炼过度而严重受伤，经检查证实必须永久退出田径场，这使他因此也失去了体育奖学金。为了生计，他不得不到一家工厂去担任卸货工人，他的梦似乎就

此完了，永远无法成为一位国际瞩目的田径明星了。

不知道是不是幸运之神的眷恋，有一天他被好莱坞的星探发现，问他是否愿意在一部名叫《鸿运当头》的电视剧中担任配角。当时这部影片是美国电视史上所拍的第一部彩色西部片，迈克应允加入演出后从此就没有回头，先是演员，最后成为制片，他的人生事业就此一路展开。一个美梦的破灭往往是另一个未来的开展，迈克原先有个在田径场上发展的目标，而这个目标引导着他锻炼强健的体格，后来的打击却又磨练了他的性格，未料这两种训练却成了他另外一个事业所需的特长，使他有了更耀眼的人生。由此，我们可以看出：有时候机会是装扮成失望而出现在我们眼前的。

四　避免受消极的影响

不少人准备写一本书，爬一座山，打破一项纪录或作出一项贡献。开始时，他的梦想与野心毫无限制，但是在生活的道路上，并非一切都是那么随心所欲，他会好几次碰壁。这时候，他的朋友与同事会消极地批评他，结果他就容易受到消极的影响。这也就是为什么要建议你要小心选择那些跟你分享目标的人。有趣的是，你也可能受世界上最积极的人的“消极影响”。例如，当路易丝是世界重量级选手时，他一再利用“消极的影响”，去吓唬他的竞争对手，他们往往还未上场，就惊骇得全身麻木，以至于很容易成为他技巧下的牺牲品。当约翰·乌登先生派遣加州大学的巨熊队员进入篮球场时，他们的对手常常受“消极的影响”，以至于在正式开赛以前新闻界就传出了一边倒的消息，许多报纸的消息早已拟好，就等着把比赛比分往上填。这可能就是加州大学在 12 年中赢得十次全国锦标赛的原因之一。

这就是教练员为什么一再要求运动员要打自己的仗或玩自己的游戏，不可让对手强迫他去玩他们的游戏。

“容易受消极的影响”会从“命运的预言家”那里听到一些消极的垃圾，后者只会给前者失败的借口而不是成功的方法。

有一位热心的厨具推销员却不是这样。他的年营业额从 3.4 万美元一下升到 10.4 万美元。为什么会有这么大的变化呢？只因为他学到了一件事才使生意顿时加倍增长。那就是他学到了如何训练跳蚤（在本章开头已提过），即设定目标，他自己不但不容易受消极的影响，还摆脱了“失败者的借口”，同时已经设定了一个伟大的目标。他的长期目标就是：打破纪录，并成为世界上最好的厨具销售员。他有每天的目标：每一工作日都要卖出 350 美元的产品。这样便得到一个结果：一年内生意增加三倍。他又应用这些“实现目标”、跳蚤训练原理，摇身一变成为美国著名的演说家与销售训练员之一。他现在还在各地的研讨会中教其他人如何实现他们的目标。

运用跳蚤训练原理最显著的例子就是罗杰·贝尼斯特。多少年来，新闻媒介曾长篇大论地推测四分钟跑完一英里的可能性，而一般的都认为四分钟跑完一英里是超过人类体能的。结果，运动员受到“消极的影响”，而无法跑出四分钟一英里的成绩。

罗杰·贝尼斯特不想受“消极的影响”。他是一位“跳蚤训练员”，所以他跑了第一个四分钟一英里，然后全世界的运动员便开始跑四分钟一英里。澳大利亚的约翰·兰狄在本尼斯特突破障碍后不到六周，也跑了一次四分钟一英里的成绩。到目前为止，已有 500 位以上的选手在四分钟内跑完一

英里，其中还包括一位 37 岁的运动员。1973 年 6 月在路易丝安那州巴顿罗格地区举行的全美田径赛中，有 8 位运动员同时在四分钟之内跑完一英里。四分钟的障碍突破了，但是那不是因为人类的体能发生了变化，障碍本身是心理上的障碍，而不是身体上的限制。

因此，安东尼·罗宾告诫我们，一位跳蚤训练员正是能跳出广口瓶束缚的人。他受内心的驱策而不受种种消极的外在影响。你在生命中各方面保持成功的唯一方法，就是要成为一个有资格的跳蚤训练员。

从未设定目标的人，在生活各方面都难以令人满意。让我们看看巴比伦成功学院给推销员的忠告：如果你以前从未设定目标的话，建议你由一种短期的目标开始。选择你最好的一个月，加上 10%的业绩作为一个月的目标。在这个月里找出最好的一天，把它写下来，并保存资料，在最好的一天里，写下你要打破的一个月目标，每天需要实现的平均目标。你的平均目的数字会比最好的一天的数字小得多，所以你有信心去实现一个月的目标。

这个月结束时，如果你能实现目标，那么你就应当进一步设定一季的目标。如果你未实现一个月的目标，就重新设定。在你移到第二个月的目标之前要先实现一个目标，这是很重要的。实现每月目标以后，可以把该目标乘以 3，再加 10%作为季目标。然后把季目标除以 13，所得的数字即为每周的平均目标，亦即每周能达到这个数字就能打破季目标。实质上你的每周平均值低于你最好一周的数字，但是只要维持平均值，你就能实现目标。

实现季目标时，你就把季目标的结果乘以 4，再加上 10%作为年目标。这 10%的步骤是合理而且可以实现的，在实质上着实可以增加不少业绩。基本的步骤跟以前相同，取出你最好的一个月，大胆地写在一张卡片上，然后求出实现年目标每月需要做到的平均值。每月的平均值终究是远远低于最佳一个月的数字的，所以你应该很有信心做完这项工作。

有些情况是你无法控制的，例如：玩具、游泳衣裤、婴儿用品等行业，多半有季节性。你必须做出一些调整来补偿你无法控制的这些变化。一旦你努力，将会发现许多季节性的生意，不会像你想象中那样富有季节性，而且你在“ 淡季 ”期间会比以前做出更多的生意。

第一步走上正轨以后，你就有兴趣去设定生活中其它方面的一些目标。成功会再生产出成功，所以必须想办法使它开始，这是实现种种目标的第一步。

第四节　短期目标要芝麻开花节节高

一　拟订阶梯式的短期目标

安东尼·罗宾认为，全面的成功，实际上基于许多小目标。任何目标都是可实现的，但必须先将它分为许多小的目标。每一个小目标，都将引导你走向人生的大目标。日积月累，不断进取。追求成功的过程，可以以四个步骤来阐述：（一）了解问题；（二）设定大纲；（三）决定实现目标的时间；（四）完成目标。

你可以用笔写下每个主要目标的定义，再转为明确的行动宣言，让它具有合法契约般的效力，以循序渐进阶梯式的形式，设定每一个主要目标的大纲。这种作法可以集中目标，减少压迫感，而且更容易安排在每日及每周的活动中。

安东尼·罗宾发觉最有效的时间表，是“90 天的妙用”，也称为一季时间表。因为每个主要的运动季，皆在 90 天左右。类似的情况，像公司内部的财务报告，也是以季为准。90 天的妙用在于，你能够有效管理这段时间，详细计划每周与每天的活动，向“胜利的季节”迈进！

一旦你将主要目标分解为数个 90 天计划，便可轻松自如的训服你的目标——然后就顺利实现目标。

当李蒙开始为 1990 年法国自行车越野赛而认真集训时，许多人都批评他，因为他未参与春季一流的自行车竞赛。那时他刚从一场流行性感冒中痊愈。距离赛前仅有 90 天的集训，他的竞争者已将他从看好的名单中删除，以为他绝对不可能再重演一年前那奇妙的胜利。

然而，远远落后的李蒙，以循序渐进阶梯式的方法，通过了令人筋疲力竭的 21 个阶段比赛。在这 21 天中，他没有任何一个阶段获胜，却在最后一天的赛程中，写下历史上关于该项比赛的新纪录。1990 年，他又一次在法国自行车越野赛中，赢得了不可能的胜利，使诋毁者无话可说。

与 1989 年那次精彩的胜利不同的是，李蒙不像上回那样，仅领先 8 秒冲过巴黎的终点线。这回，他将整个赛程分为很多小目标，他是以策略、战术及一点一滴的努力而获胜的。李蒙设计一套适合自己的方法，加以实践、坚持到获胜为止，全然不在乎他人的蜚短流长。

当身材略为走样的李蒙，出现在 1990 年法国自行车越野赛会场时，新闻标题毫不留情大书特书：“他发福了，他完了。”

然而，“李蒙”在法文中，意味着“世界”。那胜利的世界，正是他脚踏实地，一步步地坚持而得到的。

而 1992 年巴塞罗那奥运会全能冠军裘娜也是以阶梯式法则来发挥潜能从而获得成功的。

除了 30 与 40 年代缔造传奇伟绩的“宝贝”获卓克森外，再没有任何女性运动员在全能运动中能与裘娜匹敌。她是靠自我训练成功的，在 1988 年韩国汉城奥运会与 1992 年西班牙巴塞罗那奥运会上，她都夺得七项全能竞赛的金牌。这令人筋疲力竭的七项全能竞赛要比赛两天，要求速度、体能和精力能全部发挥。

裘娜条件完备，这世上仿佛无人能在奥运会上向她挑战。她的成功与她身兼教练的丈夫柯西功不可没。他们运用了很多领域中胜利者所采用的“阶

梯式法则”，将一个大目标划分为很多小的组成部分。以裘娜为例，赢得七项全能竞赛和打破她自己的纪录，是她整体的目标。为实现这主要的目标，在个别项目中力求捕捉最小的成功要素。

举例来说，裘娜在 1992 年跳出 6 英尺 3 英寸还多，跑出百米 12 秒 85 的成绩，这些都契合她整体的目标。但是在掷铅球这项，她的表现比预定的目标差了 5 英寸虽固然没创下这项世界纪录，她还是轻易夺得金牌，以她的技巧与耐力，震憾了运动场所有的观众。

裘娜赢得了胜利，却从未恃骄自满。巴塞罗那这项掷铅球比赛被当作一次宝贵的经验，她为以后的比赛又订下了新的阶梯式目标，不断增强实力，希望在以后的比赛中能打破自己的纪录。

给自己设定较低、较易评估和较易实现的目标，当你偏离目标时，也较易于修正。如果你一口就要吞下整块牛排，一定会噎着。可是把牛排切成容易入口的小块，就好吞和可口多了。一步步实现目标还能增加你的信心：野心小一点，成功的机率必然大得多。对于你要追求的大目标，能提供正面的回馈和强化作用。

二　怎样拟订短期目标

“你永远不要依照过去，计划未来。”

就像渔夫所说的：“网子渐渐收拢了。”做了许多探究之后，你现在对未来远景比较清楚了，下个阶段便是把这些策略性的洞察转化为行动，同时发展具体目标，以便从你现在的位置移到你想去的地方。

现在想象下面这个景象：作战时将领们坐在地图室里拟议战略方案，好象在玩巨人棋似地挪动大军，他们新创了一些长远的行动方案，并且评估其中的冒险成分。在此同时，战场某处一排战士静待在战壕内，考虑要怎么前进到下个山顶，因为那上面有个防守位置良好的机关枪基地控制着要道。

每一步的前进，都是拓展更广阔事业策略的重要部分。假设你已经订好了事业的最终目标，现在你需要足够的理智和准确度，去把最终目的换成一个个具体的小目标。凡是入睡前喜读侦探小说的人，这时候就方便多了，须知大侦探都是用小心研究加上一点点灵感，来解决神秘案件的，事业人正需要同样地留意细节。

（一）短期目标是计划与行动的结合

虽然过去几十年内，拟订短期目标一直是经营的主要策略，但是大家仍然不太懂得如何制定目标。“短期目标”是一种独特的工具，它是意义和行动之间的桥梁，它捉住热望，把它们转变成制造计划的原料。短期目标界定何者重要、何者不重要，而且它使我们能集中力量努力完成目标。短期目标是动用人力达到结果的基本工具。

但是好多人都经常把目标订得很糟糕，因为人们喜欢行动（这比较具体而刺激），却不喜欢费精神去制定目标（这常是抽象的），诚如一位事业人所说的：“订目标使人头痛。”

我们不能把目标放在真空中，因为目标指挥我们的注意力、解决问题方向或掌握机会，你必须配合自己的需要、希望与限制，并发现什么需要留意。

短期目标应该代表你当前事业面临的主要问题，这些问题的分类依次是：重要性（解决这个问题或抓住这个机会，会使情况改观吗？）、类型（这个问题代表什么挑战？），及紧迫程度。（如果不尽快处理，问题是否更糟，机会是否溜掉？）一旦我们辨清主要问题，我们就能订出优先顺序，然后集中处理最严重、最迫切需要的一个。

（二）短期目标应切合实际

“短期目标应切合实际。”在接受访问时，新闻记者史蒂芬也表达了同样的看法。不过，他对自己的才能相当自负。

史蒂芬：老实说，我现在应该在符立德街（伦敦报馆集中地）工作，我有才能、经验，但他们认为我太不依习俗，他们无法认同一个有眼光的人。

访问者：你明年的事业目标是什么？

史蒂芬：我要给传播界一个大冲击。

访问者：你能说得具体一点吗？

史蒂芬：不必如此，这是灵感问题。我会让人听我的，传播媒体会来找我，他们会对我认同的。

由此可以看出，史蒂芬的目标是幻想的模糊的，完全没有扎根在现实世界中。

（三）目标必须明确具体

有些人的目标用很笼统的词句表达，譬如“当一名成功的医师”；有的则比较具体，如“要能有效治疗大趾跟粘液囊炎肿”。广泛的事业目标也有用，因为它们有整体的观点，可以解放想象力，帮助我们探究所有可能的选择。但是，广泛的目标却不能使我们确定自己所要做的是什么。由于这个缘故，我们需要具体的事业目标。

假如你有了一个广泛的事业目标，而你想拟个计划，订出具体的目标，下面是你应该做的：在白纸顶端写下那个广泛的目标，然后自问：“我如何实现这个目标？”尽你所能地想出答案，把它们记录下来。现在，它们已够具体了，能提供你所需要的帮助了吗？假如仍不能，就每一点再问：“我如何实现这个目标？”最后你会发觉，眼前出现的是呈金字塔形的目标网，塔尖是广泛的目标，底部则是无数具体的目标，它们直接指向有范围的行动计划。

下面就是个例子：

目标有两种，一种是输出目标，一种是能力目标。“输出目标”指的是可以用丈量方式完成的目标；“能力目标”则比较难懂，但重要性一样，这种目标用来回答这个问题：“为了实现我的输出目标，我必须擅长什么？”输出目标和能力目标可谓携手同行，相互支持。比如女演员露丝，她给自己订的“输出目标”是，在第二年两个大型电视剧中演出。这目标得看她的表演是否动人、是否精湛而实现，所以做一名引人注目而表演精湛的女演员，便是她的能力目标。

（四）以评价和时限自我督促

如果你对短期内期望实现的目标，有清楚而完整的概念，那么你差不多已完成目标的拟订了。不过，为实现目标，计划中应该包括一把“ 成功量尺 ”，虽然一般人好象不喜欢让测量用的棍棒来指引行动，但是成功的事业人都强调：丈量是必要的。

你只要想一想就懂了，没有丈量的方法，如何判断成功与否呢？例如杰克与 4 名助手共同经营一个店铺，他便是借研究每周的收入，来评估整个店的成绩。另外他还决定改善与顾客的关系，只是一时不知道怎么评估这个目标，他说：“ 当时觉得很为难，如何才能测量工作人员的礼节态度是否改进了呢？ ” 经过一番思考，杰克决定每个月抽空访问 20 名顾客，请他们对店内的服务品质做个等级评分。他发现：“ 以图表显示每月的调查结果很有用处，店内全体员工都很看重这件事，结果我们六个月内便提高了 11%的收入。 ”

如果杰克没有自问：“ 我如何测量才能客观判断经营成效？ ” 他就不可能有这样的结果。事业人的目标也要能够丈量。人们需要自己建立成功的标准，并寻求途径监督自己的进步。

把目标限定在一个时间范围内完成也很有用，有了起始日和截止日，往往就足以使人集中心神，去完成一件事。

人也会碰到一组目标和另一组目标相冲突的时候，提姆的作法就说明了这一点。

访问者：你目前的事业目标有哪些？

提姆：我有三个目标：多赚钱、安定下来、进修。

访问者：这些目标彼此相容吗？

提姆：完全不相容。要赚钱我得回沙乌地，要安定下来，我就应该留在此地，再进修则要花很多钱。

访问者：你打算怎样解决呢？

提姆：有两个办法：其一是把它们排出优先顺序，其二是自问对这顺序感觉如何。我希望选择出自我的内心，我也参考我的全盘生活计划。

提姆后来找到了平衡这些相异目标利弊的方法。其实，这主要是价值和顺序的问题。而你的 “ 未来远景图 ” 是你事业最终目标的基础，正可以提供此种判断标准。

最好把短期目标当靶看待，而不是当作固定不能动的约束，意外是常有的事。例如，杰姆以前是一家多国食品公司的会计，有一回路经威尔斯的黑山山脉地区，在一家小酒馆吃午饭，碰巧跟一名徒步旅行的人闲聊起来。他们谈着谈着，后来才知道这名旅行者原来是一位企业家，最近刚创办另外一家公司，生产一种新产品。两个小时的闲聊加上几杯酒下肚后，这位企业家说：“ 你何不过来看看我的新公司，看看我们清醒时是否还谈得来？假如我们彼此合意，我希望你加入进来，担任这家新公司的财务主管，也许我们可以创造财富。 ” 一个月后，杰姆怀着不安的心情向他原本服务的公司递上辞呈。投入到一个新行业的不安定和兴奋刺激当中。

（五）依赖机会不如主动出击

杰姆的例子说明了有时候好机会真像是天上掉下来的，想象不到的连锁事件发生了。可是，假若仅仅依赖机运来引导事业是愚蠢的，各种事业总是

需要目标来扮演一些角色。几乎每个人都觉得，拟订能使他们获得机会的目标是可能的。电子工程师赛门，给自己拟订了一个在一年内介入技术管理的目标。他参加英国管理学院的劳工组，以研究高科技组织，这使他得以和许多经理接触，也渐渐了解他们的想法和做法，几个月后，便有人给他技术管理的职位了。从某一观点来看，这是运气，但这种运气也是赛门用心得来的——土地总要先整理好，埋下种子，最后才能开花结果。

事业目标的制定，必须考虑前后左右的关系，它们也要适应个人及个人以外的环境，有时候，变化会使预期目标不能实现。

（六）骑驴找马的共同心态

大部分做事业的人都会碰到类似更换工作目标的时候，不是在目前工作的机构内更换职务，就是跳槽到别的机构。尽管就业市场不是很景气，英国每年仍有 600 万人换了工作，别的国家也一样。根据最新调查，美国任何时候都有 4000 万人想换老板。但是，虽然千百万人希望换工作，就业市场大部分仍是不规则、不公平、不合理的，也许它还称不上是严林，但一定称得上是过度生长的林地（译注：严林一词，寓意弱肉强食之地）。

雇主大多受私利所左右，他们需要人来推动他们的企业体系，来解决问题。其实，很多雇主根本不喜欢请人，因为人有不可靠或制造麻烦的可能，很多经营者甚至认为，利用机器要好得多，因为它们忠实，而且可以预料和控制。当然，有的经营者是从原则基础上行动的，他们把提供工作视为对人类社会的贡献。

然而，老板并非唯一受私利左右的一方，职员也是为自己打算的。“ 立契蒙调查 ” 的 53 位受访者中，没有一个人觉得“ 忠诚 ” 在他们事业决定中扮演举足轻重的角色。在一家电子公司服务的法兰克说：“ 我承认自己是为钱工作的人，只要报酬好，我就肯表现。我的忠诚首先表现于对我自己和我的家人，其次是对我的职业，最后才是对花钱雇我的大爷。 ”

不是每个人都会为短暂的目标改换事业道路的。担任教师的梅依，曾对自己的事业作过广泛的再评估，她考虑过很多其它选择，最后结论是，她目前的事业完全适合自己。尽管任教的班级有压力，而且薪金微薄，她的心思仍在教书一行，而且还决心加倍努力效忠目前的职务。

人寻求变化是比较普遍的情况，而变化可能只是粉饰表面，也或者是彻底的改革。以最大的效果和最少的冒险进行改革的技术叫“ 掌握规划 ”。从这个步骤起，我们一开始就要应用掌握事业发展的一部分技巧和科学，而我们使用的方法就是制定事业的短期目标。定期评估进展，是跟行动同等重要的。随着你计划的进展，你有时会发现你的短期目标并未使你向长期目标靠拢；或者，你可能发现你当初的目标不怎么现实；又或者你会觉得你的中长期目标中有一个并不符合你的理想及人生的最终目标。无论是何种情况，你需要作出调整。你对制定目标越陌生，越可能估计失误，就越需要重新评估及调整你的目标。

有些人会犯的另外一个错误是走到岔道上了。这些人制定了目标，也写下了要实现目标必须做的事情，然后却把那些指导方针全忘了。有个办法能防止这种事情发生，即你可以把这句话贴在办公室：“ 我现在做的事情会使我更接近我的目标吗？ ”

（七）十条金科玉律

现在已到坐下来思考你短期事业目标的时候了。在开始做接下去的设计之前，你有必要百分之百清楚一项有用的短期目标是个什么样子。以下是十条金科玉律：

1.目标应用明确的词句说明。

2.广泛的目标应能合理地延伸为明确的短期目标。我的短期目标有哪些？

3.对于完成的目标，你应能计算其成功程度。

4.目标应切实可行，不可为狂妄之想。

5.目标对于你应该有实际意义，而且与你的价值和长期目标一致。

6.给每个虽紧张但并非不可能的目标，订个完成时限。

7.辨认你目标中隐含的能力目标，这样你才晓得应加强什么。

8.顾及环境，如此你的目标才够实际。

9.辨别不同目标的重要性，衡量后制定优先顺序。

10.要简单：三个深刻的目标胜过三十个琐碎的目标。

（八）忠于你的承诺

这份设计可以帮助你认识你的短期目标，也就是借明确且适当的字句，表明你在最近的未来想完成什么。由于会有许多无法预测的因素介入，所以制定事业短期目标并不容易；但是，尽可能明确而实际地去思考仍然是最重要的事。

要仔细读完上述问题才能开始做这份设计。先用铅笔回答下列十二个问题，写完后再从头好好想想。等你十分满意答案了，才能用钢笔再誊一遍，以示你个人对结果的允诺。

1.我长期的事业目标是：

2.这也就是说，此后十二个月内，我的短期目标可能是：

3.看看你刚想出的短期目标，“ 切实 ”地将它们分为十个等级，再按你最有机会完成的顺序把它们排下来：

4.从 3 中选出四个以内的事业短期目标，这四个短期目标，是你在十二个月内希望而且可能达成的：

5.到明年今天，我的工作生活会有以下的改变：

6.在完成十二个月的目标过程中，我可能面临的困难是：

7.为了达成我的目标，我应获得下面这些新能力：

8.我在完成目标的过程中，想就下列方式获得别人的帮助：

9.我会采取下列步骤确定我目标的切实可行的程度：

10.我能用下列方法衡量我达成目标的成功程度：

11.我的事业短期目标可能在这些方面与生活其它目标冲突：

12.我为接下去一年制定的目标会为我和家人带来如下冒险：

现在你已为接下去的一年建立了事业短期目标草案，再从头想一想，你的目标切合实际吗？合你意吗？紧凑吗？能使你进步吗？用点时间想一想，也可以请教同事、朋友或者专业顾问。

请严肃看待短期的目标，确切作答，考虑几天后，用钢笔写下你这些目标，它们应该就是你个人的明确承诺。

三　庆祝已取得的成就

最后，要抽点时间庆祝已取得的成就，奖励制度历来就有效果。当你取得预期的成就时，你奖励自己。小成就小奖，大成就大奖。例如，如果要连续干几个钟头才能完成某项工作，你应对自己说，做完了就休息，吃点东西，或看场球赛。但是决不在完成任务之前就奖励自己。当你取得一项重大成就时，一定要把庆祝活动搞得终生难忘，以激励自己更好地发挥潜能。

第五节　行动——化目标为现实的关键

安东尼·罗宾认为，人生伟业的建立，不在于能知，而在于能行。于无穷处全力以赴，你会发现眼目所及之处仍有无穷天地。

同样，英国前著名的首相本杰明·笛斯瑞利曾指出，虽然行动不一定能带来令人满意的结果，但不采取行动是绝无满意的结果可言。

行动是件了不得的事。只要一个人行为正，他就会越来越喜欢去行动。

因此，想要做一个进取的人吗？先从行动进取开始。

詹姆·威廉斯也说，一个人的行为影响他的态度：“与其兴之所至才击节高歌，不如先引吭高歌带动心情。”

上面所举的例子都有相同的意义，行动能带来回馈和成就感，也能带来喜悦。忙着做一件事，是建设性的行为，在潜心工作时所得到的自我满足和快乐等其它方法不可取代的。这么说来，如果你寻求快乐，如果你想发挥潜能，就必须积极行动，努力以赴。

每天都有几千人把自己辛苦得来的新构想取消或埋葬掉，因为他们不敢执行。过了一段时间以后，这些构想又会回来折磨他们。

因此，请记住下面两种方法：

1.切实执行你的创意，以便发挥它的价值，不管创意有多好，除非真正身体力行，否则永远没有收获。

2.实行时心理要平静。天下最可悲的一句话就是，我当时真应该那么做却没有那么做。每天都可以听到有人说：“如果我当年就开始那笔生意，早就发财罗！”或“我早就料到了，我好后悔当时没有做！”一个好创意如果胎死腹中，真的会叫人叹息不已，永远不能忘怀。如果真的彻底施行，当然也会带来无限的满足。

你现在已经想到一个好创意了吗？如果有，现在就行动。

一　行动帮助你完成人生伟业

你可以界定你的人生目标，认真制定各个时期的目标。但如果你不行动，还是会一事无成。如果你不行动，你就像这样的一个人：此人一直想到中国旅游，于是订了一个旅行计划。他花了几个月阅读能找到的各种材料——中国的艺术、历史、哲学、文化。他研究了中国各省地图，订了飞机票，并制定了详细的日程表。他标出要去观光的每一个地点，每个小时去哪里都定好了。

这人有个朋友知道他翘首以待这次旅游。在他预定回国的日子之后几天，这个朋友到他家作客，问他：“中国怎么样？”

这人回答：“我想，中国是不错的，可我没去。”

这位朋友大惑不解：“什么！你花了那么多时间作准备，出什么事啦？”

“我是喜欢订旅行计划，但我不愿去飞机场，受不了。所以呆在家没去。”

苦思冥想，谋划如何有所成就，不能代替身体力行的实践。没有行动的人只是在作白日梦。对此，安东尼·罗宾指出，行动是化目标为现实的关键步骤。

二　行动才是我们的目标

内斯美是一位周末高尔夫球选手，他通常能打出九十几杆，后来有七年的时间他完全了停止玩高尔夫球。令人惊异的是，当他再回到比赛场时，又打出了漂亮的七十四杆。在这七年时间里，他没有摸过高尔夫球，而他的身体状况也在恶化之中。实际上，他这七年是住在一间大约四英尺半高的俘虏收容所里，因为他是一个越南的战俘。

内斯美的故事说明：如果我们期望实现目标，就必须首先看到目标完成。在这七年的日子里，内斯美一直与世隔绝，见不到任何人，没有人跟他谈话，更无法做正常的体能活动。起初几个月他几乎什么事情也没做，后来，他觉得如果要保持头脑清醒并活下去，就得采取一些特别、积极的措施才行。最后，他选择了他心爱的高尔夫课程，开始在他的牢房中玩起高尔夫球来了。在他自己心里，他每天都要玩整整十八个洞。他以极精细的手法玩高尔夫球。他“看见”自己穿上高尔夫球衣走上第一个高尔夫球座，心里想象着他所玩的场地的每一种天气状况；他“见到”球座盒子的精确大小、青草、树木，甚至还有鸟；他很清楚地“见到”他的手紧握高尔夫球的精确方式；他很小心地使自己的左手臂维持平直；他叮嘱自己眼睛要好好看着球；他命令自己小心，在打倒杆时要慢而且轻轻地打，同时记住眼睛盯在球上；他教导自己在击打时要圆滑地向下挥杆，并且顺利地击出；然后他想象着高尔夫球在空中飞过，掉在发球区与果岭之间修整过的草地中央，滚动着，直到它停在他所选定的精确位置。

他在自己心中打球，所花的时间就跟他在高尔夫球场上打球一样长，而且对刚击出的球仔细观察。换言之，他决定成为一个“有意义的特殊人物”，而不是做一个“徘徊的大多数人”。

这样的每周七天整整持续了七年，他都在心里玩那完美的高尔夫球。从来没有一次漏打了球，也从来没有一次球不进洞，这真是完美的打法，内斯美每天用整整四小时的时间来打心里的高尔夫球，结果头脑一直很清醒。

内斯美的故事说明了这一点：如果你想要达到目标，在达到之前，心中就要“看见目标完成”。

如果你想获得加薪、在公司获得较大的机会、较好的职位、你梦想中的房屋等，安东尼·罗宾建议你仔细地重读这个故事。每天花几分钟遵守精确的步骤，这样你向往的那一天终会到来。那时候，你将不仅“看见到目标完成”，而且会“达到想要的目标”。

曾有许多人计划要攀登梅特隆山的北麓，一位记者对他们中的许多人都作了采访，只有一个人说出了“我要，”那个人是一个年轻的美国人；这位记者问他：“你是不是要攀登梅特隆山的北麓呢？”这位美国人朝他看了一下，然后说：“我要攀登梅特隆山的北麓。”最后只有一个人登上了北麓。他就是那位说出“我要”的人。因为只有他“看见了目标完成。”

在任何一个行业，不管我们在寻找一个较好的工作、较多的财产、永久与快乐的婚姻，或者是所有这类的事情，我们都必须在达到想要的目标之前，先看见目标完成。

当你的眼睛看着目标时，达成目标的机会就会变得无限地大。真的，不管你见到胜利或失败，这项原则都能适用。

在帆船时代，有一位船员第一次出海。他的船在北大西洋遭到了大风暴，这位船员受命去修整帆布。当他开始爬的时候，犯了一项错误，那就是向下

看。波浪的翻腾使船摇荡得十分可怕。眼看这位年轻人就要失去平衡。就在那一瞬间，下面一位年纪较大的船员对他喊道：“向上看，孩子，向上看。”这个年轻的船员果然因为向上看而恢复了平衡。

事情似乎不顺的时候，要先检查一下你的方向是否错误。形势看起来不利的时候，要尝试“向上看”，应用上面说过的原理，再加上我们下面要讨论的原理，你就会达到目标。

把目标适当地写在一张或多张卡片上。你要把它写得清清楚楚，以便于你阅读每一行中的每一个字。将这些卡片保存好，并随时把这些目标带在身边，每天都要复习这些目标。但别忘了：行动才是我们的目标。当世界上最长的火车在静止不动时，往它的八个驱动轮前面放一块小小的木头，就能使它永远停在铁轨上。而同样的火车在以每小时一百里的时速前进时，却能穿透五英尺厚的钢筋混凝土墙壁。这就是你的写照。请现在就开始去取得行动的勇气，冲破介于你跟目标之间的种种阻碍与难关吧。

三　行动会增强信心

行动本身会增强信心，不行动只会带来恐惧。克服恐惧最好的办法就是行动。

要增加恐惧感的话，只需等待、拖延、推托就可以了。

有一次一个伞兵教练说：“跳伞本身真的很好玩，让人难受的只是‘等待跳伞’的一刹那。在跳伞的人各就各位时，我让他们‘尽快’度过这段时间。曾经不止一次，有人因幻想太多‘可能发生的事’而晕倒。如果不能鼓励他跳第二次，他就永远当不成伞兵了。跳伞的人拖愈久愈害怕，就愈没有信心。”

“等待”甚至会折磨各种专家，并使他们变得神经兮兮，《时代标志》曾经报道美国最有名的新闻播音员爱德华·慕罗先生。他在面对麦克风以前总是满头大汗，一开始播音以后，所有的恐惧就都没有了。许多老牌演员也有这种经验，他们同意，治疗舞台恐惧症唯一的良药就是“行动”，立刻进入情况就可以解除所有的紧张、恐怖与不安。

行动可以治疗恐惧。有一天晚上，一个 5 岁的小男孩已经上床半小时了，突然放声大哭。小男孩刚才看了一部科幻片，害怕片中的绿色妖怪闯进来抓他。他父亲的做法很特别，他并不是说：“不要怕，孩子。没有什么好怕的，回去睡觉吧。”反而用一种积极的做法来消除他的恐惧。他装模作样表演了一阵，然后走到每一扇窗户跟前看看关好没有，最后又将一把玩具手枪放在小男孩枕边说：“毕里，这把手枪给你以防万一。”小家伙听了很放心，几分钟就睡着了。

一般人则不了解这个道理，他们应付恐惧最常用的方法就是“不做”。推销员们就经常这样，他们经常怯场，即使最老练的推销员也难免。他们为了克服恐惧，往往在客户附近徘徊犹豫，要不然干脆找个地方一杯又一杯的喝咖啡，来培养自信与勇气，这样根本没有效果。克服这种恐惧——任何一种恐惧——最好的办法就是“立刻去做”。

你害怕电话访问吗？马上就去打电话，你的恐惧便会一扫而光；万一你仍旧拖拖拉拉，你会愈来愈不想打了。

你是不是不敢作一次全身健康检查？只要你去，所有的疑虑都会消失。

你可能会什么毛病也没有；万一有，也可以及早发现。如果不去检查的话，你的恐惧会越来越深，直到真正生病为止。你是不是不敢跟上司讨论一个问题？马上找他讨论，这样才会发现根本没有那么恐怖。

建立你的信心，用行动来激发潜能，用行动来帮助你达到目标。

有一个野心勃勃却没有作品的作家说：“我的烦恼是日子过得很快，一直写不出像样的东西。”

“你看，”他说：“写作是一项很有创造力的劳动，要有灵感才行，这样才会提起精神去写，才会有写作的兴趣和热忱。”说实在的，写作的确需要创造力，但是另一个写出畅销书的作家，他的秘诀是什么呢？

“我用‘精神力量’。”他说，“我有许多东西必须按时交稿，因此无论如何不能等到有了灵感才去写，那样根本不行。一定要想办法推动自己的精神力量。方法如下：我先静下心来坐好，拿一支铅笔乱画，想到什么就写什么，尽量放松，我的手先开始活动，用不了多久，我还没注意到时，便已经文思泉涌了。”

“当然有时候没有乱画也会突然心血来潮。”他继续说，“但这些只能算是红利而已，因为大部分的好构想都是在进入正规工作情况以后得来的。”

四　行动引发行动

每一个行动前面都有另一个行动，这是千古不变的自然原理。大自然没有任何一种事情可以自己行动，即使我们天天要用的几十种机械设备也离不开这个原理。

你家里的室温是自动控制的，但是你必须先选择（采取行动）温度才行。只有换了档之后，你的汽车才能全自动变速。这个原理同样也适用于我们的心理，先使心理平静安详，才能顺利思想，发挥作用。

有一家推销机构的经理向记者解释，他如何训练推销员用自动反应的方式工作，获得了很大成就。

“每一个推销员都知道，挨家挨户推销时心理压力很大。”他说：“早上进行的第一次拜访尤其困难。即使是资深推销员也有这种困扰。他知道每天多少都会遇到一点难堪，但是仍旧有机会争取到不少生意。所以，他认为早上晚一点出去推销没有什么关系。他可以多喝几杯咖啡，在客户附近多徘徊一下或做点其它事，来拖延对客户的第一次拜访。”

开始推销工作的唯一方法就是立刻开始推销。不要犹豫不决，不要顾东顾西，不要拖拖拉拉。应该这么做：把汽车停好，拿着你的样品箱直接走到客户门口按门铃，微笑地对客户说“早安”，并开始推销。这些都必须像条件反射一样自动进行，根本用不着多想。这样你的工作很快就可以活络起来。在第二次或第三次拜访时，就可以驾轻就熟，你的成绩也会很好。

有一个幽默大师曾说：“每天最大的困难是离开温暖的被窝走到冰冷的房间。”他说得不错，当你躺在床上认为起床是件不愉快的事时，它就真的变成一件困难的事了。即使这么简单的起床动作，即把棉被掀开，同时把脚伸到地上的自动反应，都可以击退你的恐惧。

那些大有作为的人物都不会等到精神好时才去做事，而是推动自己的精神去做事的。

为了养成行动的好习惯练习下面两件事：

（一）用自动反应去完成简单却烦人的杂务

不要想它烦人的一面，什么都不想就直接投入，一眨眼就完成了。

大部分的家庭主妇都不喜欢洗碗，成功学的创始人拿破仑·希尔的母亲也不例外。她却自己发明了一套做法来处理，以便有时间做她喜欢做的事。

她离开饭桌时，便带着空盘子，在她根本没想到洗碗这个工作时，就已经开始洗碗了，几分钟就可以洗好。这种做法不是比清洗一大堆堆了很久的脏盘子更好吗？

今天就开始练习，先做一件你最讨厌的工作，在还没想它的讨厌之前就赶快做，这是处理杂务最有效的方法。

（二）将这种方法推而广之

把这种方法应用到“设计新构想”、“拟订新计划”、“解决新问题”，以至所有需要仔细推敲的工作上。不能等你的精神来推动你去做，要推动你的精神去做。

这里有个技巧保证有效，用一支铅笔和白纸去计划。铅笔是使你“全神贯注”最好的工具。世界顶尖潜能大师安东尼·罗宾认为，如果要从“布置豪华、设备完善的办公室”跟“铅笔与纸”中任选一项来提高工作效率的话，他宁肯选择铅笔与纸。因为用铅笔与纸可以把心思牢牢贯注在一个问题上。

把你的想法写在纸上时，你的注意力会自动集中在上面，你的潜能也会因之而迸发。因为我们无法一心二用，何况你在纸上写东西时，也会同时将它们写在了心里。如果把相关的想法同时写出来，就可以记得更久，记得更正确，这是许多实验已经证实的结论。

一旦养成这个习惯，即使在异常吵闹的环境中也不会受到干扰。当你思考时，应该尽量写下来，你的灵感就会马上来了，这实在是个好办法。

五　立即采取行动

有些人不论机遇好坏都能成功——这些精英中也可能包括你在内。

安姬有十足的理由埋怨命运对她不公平。她母亲在她还是婴儿时便去世了。她从来不知道父亲是谁，也不知道什么是家庭的温暖。八年级时，她被迫搬到阿肯色州和亲戚同住。安姬是个孤儿，超重二十磅（因此衣服都快不能穿了），更糟的是她必须离开所有的朋友。

我们常常觉得命运和自己作对，而这时候的安姬更有十足的理由相信自己受了上天的欺骗。然而她决定采取行动，她决定减轻体重，所以开始运动，消耗多余的脂肪。她愈跑步愈体会出其中的快乐，体能也逐渐增加。她继续训练自己，并且开始参加比赛。

几年后，安姬——阿肯色州立大学四年级的学生，已经赢得三项马拉松及好几项十公里长跑冠军了。其中包括两次奥尔良马拉松大赛，曼斐斯快捷马拉松赛，以及亚特兰大雅芳十公里大赛。

安姬有十足的理由相信命运已宣布她为一个失败者，但她并未如此想。她拟订人生目标，并不断行动，终于发挥潜能，获得了成功。

制定目标或许还不算太难，可是要能贯彻到底就不是件容易的事了。你可能以前就有过这样的经验，刚订好目标时颇有磨拳擦掌的热情，可是过了三个星期后就没劲了，更别提达成目标的自信，那早已荡然无存了。当你拟订一项目标后，首要的步骤就是把它写在纸上，这样才能使目标具体化，遗憾的是大多数人连这么简单的步骤都不做。

当你把目标写下来后，随之最重要的一步就是立即让自己行动起来，向着把目标实现的方向拿出具体的行动，可别一拖再拖。一个真正的决定必然是有行动的，并且还是立即的行动，此时你就要针对自己那四个迫切要在一年之内达成的目标拿出立即的行动。你先别管要行动到什么程度，最重要的是要动起来，打一个电话或拟出一份行动方案都是可行的，只要在接下去的十天内每天都能有持续的行动。当你能这么做时，这十天小小的行动必然会形成习惯，最终把你带向成功。

如果你个人成长的目标是一年之内学好爵士舞的话，那么就“先让手指头动起来”，你不妨今天就去翻一翻电话簿找个训练班，随之便注册入学，安排出学习的时间。

如果你的目标是一年之内买辆奔驰轿车的话，那么就请代理商寄一份有关奔驰汽车的各种资料给你，或者当天下午亲自跑一趟去了解一番。这并不是要你马上就买，只不过当你了解了价钱和性能之后，会更加强你要买的决心。

如果你的事业经济目标是在一年之内赚到十万美元的话，那么现在就立刻拟出必须采取的步骤。到底有哪个已经赚到这么多钱的人可以提供你建议？你是否应该去创个新事业？你是否需要去寻找某些资源？

别忘了，每天你至少得体验一下实现那四项目标的成功感受，当然最好是一天两次，一早一晚。每六个月你得重新回顾先前所写下的目标以确定它们是否还“活生生”的。当你决心过积极奋发的生活后，你必然会有与以往不同的认识。很可能你会将先前的目标作某种程度的修改，那么就好好动动脑筋增减一番。

六　行动要有恒心

安东尼·罗宾指出，订出一个目标——要有耐心地完成它，即行动要有恒心。

一个人必须固定他的视野——如果他立志要成功的话。他必须知道他正在为什么目标而工作，然后他才会像一只猫追逐老鼠一样紧追不舍。一个知道自己目标的人，就不会因为挫折和失败而泄气了。

本杰明·富兰克林写道：“让每个人确认他特殊的工作和职业，而且耐心地做着，如果他想要成功的话。”

诗人撒母耳·泰勒·柯尔雷基是个最该听从这个劝告的人，他遗留给后代的诗大部分都是未完成的。他把自己的才华分散得太微细而浪费掉了。他生活在一个不真实的梦幻世界里，在他死后，查理·兰姆写信给朋友时说：“柯尔雷基死了，听说他留下了四万多篇有关形而上学和神学的论文——没有一篇是完成的！”只有听从这个劝告的人，即只有行动有恒心的人，才能发挥潜能，才能成就伟业，才能完成目标。行动要有恒心，这是开发潜能的重要因素，诺贝尔是深谙这一点的。

可以这么说，世界上如果有一百个人的事业获得巨大成功，那么，至少有一百条走向成功的不同轨迹。然而，谁能想象这样一个人，死神在他事业的路上如影相随，他却矢志不移地走向了成功。他就是家喻户晓的诺贝尔奖金的奠基人——弗莱德·诺贝尔。

1864 年 9 月 3 日这天，寂静的斯德哥尔摩市郊，突然爆发出一阵震耳欲聋的巨响，滚滚的浓烟霎时间冲上天空，一股股火花直往上窜。仅仅几分钟时间，一场惨祸发生了。当惊恐的人们赶到出事现场时，只见原来屹立在这里的一座工厂已荡然无存，无情的大火吞没了一切。火场旁边，站着一位三十多岁的年青人，突如其来的惨祸和过份的刺激，已使他面无人色，浑身不住地颤抖着……这个大难不死的青年，就是后来闻名于世的弗莱德·诺贝尔。

诺贝尔眼睁睁地看着自己所创建的硝化甘油炸药的实验工厂化为灰烬。人们从瓦砾中找出了五具尸体，其中一个是他正在大学读书的活泼可爱的小弟弟，另外四人也是和他朝夕相处的亲密助手。五具烧得焦烂的尸体，令人惨不忍睹。诺贝尔的母亲得知小儿子惨死的噩耗，悲痛欲绝。年老的父亲因太受刺激引起脑溢血，从此半身瘫痪。然而，诺贝尔在失败和巨大的痛苦面前却没有动摇。

惨案发生后，警察当局立即封锁了出事现场，并严禁诺贝尔恢复自己的工厂。人们像躲避瘟神一样避开他，再也没有人愿意出租土地让他进行如此危险的实验。困境并没有使诺贝尔退缩，几天以后，人们发现，在远离市区的马拉仑湖上，出现了一只巨大的平底驳船，驳船上并没有装什么货物，而是摆满了各种设备，一个青年人正全神贯注地进行一项神秘的实验。他就是在大爆炸中死里逃生、被当地居民赶走了的诺贝尔！

大无畏的勇气往往令死神也望而却步。在令人心惊胆颤的实验中，诺贝尔没有连同他的驳船一起葬身鱼腹，而是碰上了意外的机遇——他发明了雷管。雷管的发明是爆炸学上的一项重大突破，随着当时许多欧洲国家工业化进程的加快，开矿山、修铁路、凿隧道、挖运河都需要炸药。于是人们又开始亲近诺贝尔了。他把实验室从船上搬迁到斯德哥尔摩附近的温尔维特，正式建立了第一座硝化甘油工厂。接着，他又在德国的汉堡等地建立了炸药公司。一时间，诺贝尔生产的炸药成了抢手货，源源不断的订货单从世界各地纷至沓来，诺贝尔的财富与日俱增。

然而，获得成功的诺贝尔并没有摆脱灾难。

不幸的消息接连不断地传来：在旧金山，运载炸药的火车因震荡发生爆炸，火车被炸得七零八落；德国一家著名工厂因搬运硝化甘油时发生碰撞而爆炸，整个工厂和附近的民房变成了一片废墟；在巴拿马，一艘满载着硝化甘油的轮船，在大西洋的航行途中，因颠簸引起爆炸，整个轮船全部葬身大海

一连串骇人听闻的消息，再次使人们对诺贝尔望而生畏，甚至简直把他当成瘟神和灾星，如果说前次灾难还是小范围内的话，那么这一次他所遭受的已经是世界性的诅咒和驱逐了。

诺贝尔又一次被人们抛弃了，不，应该说是全世界的人都把自己应该承担的那份灾难给了他一个人。面对接踵而至的灾难和困境，诺贝尔没有一蹶不振，他身上所具有的毅力和恒心，使他对已选定的目标义无返顾，永不退缩。在奋斗的路上，他已习惯了与死神朝夕相伴。

炸药的威力曾是那样不可一世，然而，大无畏的勇气和矢志不渝的恒心

最终激发了他心中的潜能，最终征服了炸药，吓退了死神。诺贝尔赢得了巨大的成功，他一生共获专利发明权 355 项。他用自己的巨额财富创立的诺贝尔科学奖，被国际科学界视为一种崇高的荣誉。

诺贝尔成功的经历告诉我们，恒心是实现目标过程中不可缺少的条件，恒心是发挥潜能的必要条件。恒心与追求结合之后，便形成了百折不挠的巨大力量。

不但如此，诺贝尔的成功还启示我们，干事业要经得起挫折，不能半途而废。美国著名学者安东尼·卡索，从他亲自策划和主持过的上百次民意测验中，整理和归纳了美国五百家大企业创立人成功的要点和原则，得出的“ 创业十要 ” 中就有这么一条：做一件事坚持到底最重要，相反，半途而废，就会在商场竞争中一事无成。

安东尼·罗宾认为，巨大的成功靠的不是力量而是韧性。商场竞争常常是持久力的竞争，有恒心和毅力的经营者往往成了笑在最后、笑得最好的胜利者。从龟兔赛跑的故事中可知，竞赛的胜利者之所以是笨拙的乌龟而不是兔子，这与兔子在竞争中缺乏坚持精神是分不开的。因而，恒心和毅力对驰骋商战的经营者来说，是必备的心理素质。

半途而废，浅尝辄止，发挥潜能的愿望永远只能是梦。

七　优柔寡断、犹豫不决是潜能的绊脚石

看了下面的故事，你就知道，在人的一生中，果断地作出决定是多么重要。

美国拉沙叶大学的一位业务员前去拜访西部一小镇上的一位房地产经纪人，想把一个“ 销售及商业管理 ” 课程介绍给这位房地产商人。

这位业务员到达房地产经纪人的办公室时，发现他正在一架古老的打字机上打着一封信。这位业务员自我介绍一番，然后介绍他所推销的这个课程。

那位房地产商人显然听得津津有味。然而，听完之后，却迟迟不表示意见。

这位业务员只好单刀直入了：“ 你想参加这个课程，不是吗？ ”

这位房地产商人以一种无精打彩的声音回答说：“ 呀，我自己也不知道是否想参加。 ”

他说的倒是实话，因为像他这样难以迅速作出决定的人有数百万之多。

这位对人性有透彻认识的业务员，这时候站起来，准备离开。但接着他采用了一种多少有点刺激的战术。下面这段话使房地产商人大吃一惊。

“ 我决定向你说一些你不喜欢听的话，但这些话可能对你很有帮助。

“ 先看看你工作的办公室，地板脏得可怕，墙壁上全是灰尘。你现在所使用的打字机看来好像是大洪水时代诺亚先生在方舟上所用过的。你的衣服又脏又破，你脸上的胡子也未刮干净，你的眼光告诉我你已经被打败了。

“ 在我的想象中，在你家里，你太太和你的孩子穿得也不好，也许吃得也不好。你的太太一直忠实地跟着你，但你的成就并不如她当初所希望的。在你们结婚时，她本以为你将来会有很大的成就。

“ 请记住，我现在并不是向一位准备进入我们学校的学生讲话，即使你用现金预缴学费，我也不会接受。因为，如果我接受了，你将不会拥有去完成它的进取心，而我们不希望我们的学生当中有人失败。

“现在，我告诉你你为何失败。那是因为你没有作出一项决定的能力。

“在你的一生中，你一直养成一种习惯：逃避责任，无法作出决定。结果到了今天，即使你想做什么，也无法办得到了。

“如果你告诉我，你想参加这个课程，或者你不想参加这个课程，那么，我会同情你，因为我知道，你是因为没钱才如此犹豫不决。但结果你说什么呢？你承认你并不知道你究竟参加或不参加。你已养成逃避责任的习惯，无法对影响到你生活的所有事情作出明确的决定。”

这位房地产商人呆坐在椅子上，下巴往后缩，他的眼睛因惊讶而膨胀，但他并不想对这些尖刻的指控进行反驳。这时，这位业务员说了声再见，走了出去，随手把房门关上。但又再度把门打开，走了回来，带着微笑在那位吃惊的房产商人面前坐下来，说：

“我的批评也许伤害了你，但我倒是希望能够触怒你。现在让我以男人对男人的态度告诉你，我认为你很有智慧，而且我确信你有能力，但你不幸养成了一种令你失败的习惯。但你可以再度站起来。我可以扶你一把——只要你愿意原谅我刚才所说过的那些话。

“你并不属于这个小镇。这个地方不适合从事房地产生意。你赶快替自己找套新衣服，即使向人借钱也要去买来，然后跟我到圣路易市去。我将介绍一个房地产商人和你认识，他可以给你一些赚大钱的机会，同时还可以教你有关这一行业的注意事项，你以后投资时可以运用。

“你愿意跟我来吗？”

那位房地产商人竟然抱头哭泣起来。最后，他努力地站了起来，和这位业务员握握手，感谢他的好意，并说他愿意接受他的劝告，但要以自己的方式去进行。他要了一张空白报名表，签字报名参加《推销与商业管理》课程，并且凑了一些一毛、五分的硬币，先交了头一期的学费。

3 年以后，这位房地产商人开了一家拥有 60 名业务员的大公司，成为圣路易市最成功的房地产商人之一，他还指导其他业务员工作，每一位准备到他公司上班的业务员，在被正式聘用之前，都要被叫到他的私人办公室去，他把自己的转变过程告诉这位新人，从拉沙叶大学那位业务员初次在那间寒酸的小办公室与他见面开始说起。

八　不要拖拖拉拉

有个朋友问一位做事拖拉的人一天的活是怎么干完的。这个人说“那很简单，我把它当作昨天的活。”

拖沓岂止是昨天的活今天来干？《韦氏新世界英语词典》给“拖沓”下的定义是：“把（不愉快或成为负担的）事情推迟到将来做；特别是习惯性这样做。”

如果你是个办事拖拉的人，你大概在浪费大量的宝贵时间。这种人花许多时间思考要做的事，担心这个担心那个，找借口推迟行动，又为没有完成任务而悔恨。在这段时间里，其实他们本来能完成任务而且应转入下一个工作了。

有几个办法可以有效对付拖拉的作风：

（一）确定一项任务是否非做不可

有时，我们感觉到一项任务不重要，于是做起来就拖拖拉拉。如果这项任务真的不重要，就把它取消好了，而不是拖延然后又后悔。有效分配时间的重要一环，是把可有可无的任务取消掉。应该从你的日程表中清除乱糟糟的东西。

（二）把任务委托给其他人

有时候，任务是能完成的，但是你不喜欢做。你不愿意或许与你的个性或专长有关。如果你把任务委托给一个更适合做、更乐意做的人，你和他就都成了赢家。

（三）弄清楚有什么好处，然后行动起来

我们往往因为看不到完成一项不愉快任务有什么好处而拖拖拉拉。也就是说，我们做这项任务时付出的代价似乎高于做完之后得到的好处。应付这个问题的最佳办法是从你的目标与理想的角度分析这个任务。如果你有个重大目标，那你就比较容易拿出干劲去完成有助于你达到目标的任务。

（四）养成好习惯

许多人的拖沓已经成了习惯。对于这些人，要完成一项任务的一切理由都不足以使他们放弃这个消极的工作模式。如果你有这个毛病，你就要重新训练自己。用好习惯来取代拖沓的坏习惯。每当你发现自己又有拖沓的倾向时，静下心来想一想，确定你的行动方向，然后再给自己提一个问题：“我最快能在什么时候完成这个任务？”定出一个最后期限，然后努力遵守。渐渐地，你的工作模式就会发生变化。

第六节　敢作敢为的勇气

有勇气承担命运才是英雄好汉！

世界上有许许多多的人不敢冒险，只求稳妥。

本节所谈的是敢作敢为、胆敢冒险，相信自己能展翅飞翔。

本节不是在说要粗枝大叶、闭眼蛮干，也不是在谈论只求前进而不管实际。

那不是敢作敢为，那是莽撞蛮干。

我们在此要考虑的是：在我们这一生中，在某些时候我们必须采取重大的和勇敢的行动，但这只是在仔细考虑这次冒险以及成功的可能之后才采取的行动。

生活中伟大的成功者在机遇降临时总愿一试身手。有趣的是，这类成功人士多数聪明能干，严于律己。

一　是敢做，不是蛮干

安东尼·罗宾讲过这样一个故事：

有这样一个人，头脑聪明、机智灵活。他一生几上几下，如果把他的成功和失败画成图形，那看起来肯定像阿尔卑斯山那样起伏不平。尽管他经常冒险，但奇怪的是他并非是人们所认为的那种赌鬼，例如，他从不去赌赛马，也不去拉斯维加斯赌博。

此君在飞机上同邻座的陌生人谈了一会儿话之后就给某个工程投资 50 万，这一工程像火箭一样升得快，但后来却像枯草那样垮下来；他曾坐着雇有司机的劳斯莱斯轿车到处兜风，但有一天他跑去向朋友借车，因为他已没钱购买从芝加哥到底特律的车票。幸运的是，他的成功多于失败。最后他住在一幢豪华的公寓里。

安东尼·罗宾告诉我们，他这样不是敢做敢为，是蛮干。

与之形成鲜明对比的是一个敢作敢为，并且不是蛮干的人。

他是加拿大广播公司里一个年轻的电视制作人，名叫佩里，富有经验，想象力丰富。他头一年一直在激励专家查尔斯手下干活，而且准备签第二年的合同，但他却得到通知，说卡斯特罗——当时他正在古巴的梅斯特拉山派闹革命——愿意让他进行多方面的采访。加拿大广播公司对佩里说，他们愿为这些冒险付钱，用丰厚的报酬向他购买每一条新闻。

但仍然存在着一个问题。人们迟迟不能证实卡斯特罗答应采访这件事，佩里在等待的过程中也不向查尔斯表态，这一点可以理解。而查尔斯自己也有麻烦：八月初得带着三个电视摄制人员上路，不然就无法进行下一个季节的电视节目。查尔斯同情佩里，对卡斯特罗的采访无疑会使他在加拿大广播公司内走红，但查尔斯也有他的最后期限。

拖延了好几天后，查尔斯给他提出了最后期限：到下个周末要他表态，不然我另雇人。当查尔斯把话说出来后，他坐立不安，犹豫不决。717

周末时他来了，他抱歉地说请原谅他的延误和犹豫，接着他说他已决定与查尔斯签合同。

查尔斯隔着桌子望着他说道：“对不起，这份工作已经没了。”

“你说什么？”他说，“难道最后期限不是在今天吗？”

“是的，”查尔斯说，“可是我想不通这是为什么。”

“佩里，”查尔斯说“你想同我一起工作仅仅是不想让工作丢掉，那么去采访卡斯特罗就泡汤了，我不让你那样做。如果你为我工作而取消了古巴之行，你会永远都会记得是这份工作毁了你的机遇，所以我才断然为你作出决定。你才27岁，你很不错，前途无量。如采访卡斯特罗的事情告吹了，其它好事却不会告吹。试一试，大胆些。”

卡斯特罗从未答应那次采访，但佩里后来却开创了自己的电影公司。他的潜能远远超过了他的期望。

安东尼·罗宾认为，佩里才是真正的敢作敢为。

（一）没有意识到的可能性

有许多人得到某个机遇时却退缩不前，因为这一机遇涉及到冒险，佩里就是其中一员。他有成功的潜力，但是如果他没有被迫这样做，他当时也许根本不会发现自己身上存在着这样坚定的信心，去建立公司并走向成功之路。

我们中有太多的人都像这样。

世界上有许多人没意识到自己的潜力。过份谨慎就是其中最大的原因。

他们知道自己能干得更好，但他们从没有往前冲。同那些比他们成功的人相比，他们有同样的能力，但他们却甘愿屈居下风。他们看见机遇但不去抓住它们。他们看到老朋友成功了就纳闷为什么自己不行。他们有时也有一些“赚百万元的念头”，但就是不采取行动。

从很大程度上看，他们的问题是惰性。

还有忧虑。

惰性指的是物体保持自身原有的运动状态的性质，不受外力作用就不会变化。惰性的原理也适用于人，也许，适用于你。要想在工作中取得很大的变化，也许得下大决心、花大力气。

在面对是否采取行动的问题上，特别是这种行动涉及到冒险时，我们会发现自己犹豫不决、坐失良机。在这种情况中，是传统的观点在作怪：“不要鲁莽行动，这里很可能有危险，不要去尝试。”

这常常是明智的劝告，但身为作家兼牧师的威廉·埃勒里·查宁却这样说道：“有时……敢作敢为最聪明。”

我们常常犹豫不决，使我们的信心得不到升华，因为我们本身缺乏信心。我们能完全意识到我们的弱点，而怀疑就经常从这种事实中产生。我们对一切了解太多，所以我们生性谨慎，愿意推迟重大的决定，有时甚至无动于衷。我们以前在关键时刻拿不定主意、优柔寡断的日子仍历历在目。

但怎样才知道别人比你决心更大呢？如果你既了解自己也了解他人，你可能会对他们的恶习和弱点感到吃惊。他们完全有可能比你更加踌躇不前。

问题是，你对你的一切知道得又具体又透彻，而对他人的一切却了解甚微。

你同“那人”可能习性相同，只要你有相同的成功机遇，你完全要以同他一决高下。

你所需要的只是敢拼敢打的闯劲。

（二）让不可能成为可能

在美国经济大萧条最严重时，在多伦多有位年轻的艺术家，他全家靠救济过日子，那段时间他急需要用钱。此人精于木炭画。他画得虽好，但时局却太糟了。他怎样才能发挥自己的潜能呢？在那种艰苦的日子里，哪有人愿意买一个无名小卒的画呢？

他可以画他的邻居和朋友，但他们也一样身无分文。唯一可能的市场是在有钱人那里，但谁是有钱人呢？他怎样才能接近他们呢？

他对此苦苦思索，最后他来到多伦多《环球邮政》报社资料室，从那里借了一份画册，其中有加拿大的一家银行总裁的正式肖像。他回到家，开始画起来。

他画完了像，然后放在相框里。画得不错，对此他很自信。但他怎样才能交给对方呢？

他在商界没有朋友，所以想得到引见是不可能的。但他也知道，如果想办法与他约会，他肯定会被拒绝。写信要求见他，但这种信可能通不过这位大人物的秘书那一关。这位年轻的艺术家对人性略知一二，他知道，要想穿过总裁周围的层层阻挡，他必须投其对名利的爱好。

他决定采用独特的方法去试一试，即使失败也比主动放弃强，所以他敢想敢做。

他梳好头发、穿上最好的衣服，来到了总裁的办公室并要求见见他，但秘书告诉他：事先如果没有约好，想见总裁不太可能。

“真糟糕，”年轻的艺术家说，同时把画的保护纸揭开，“我只是想拿这个给他瞧瞧。”秘书看了看画，把它接了过去。她犹豫了一会儿后说道：“坐下吧，我就回来。”

她马上就回来了。“他想见你。”她说。

当艺术家进去时，总裁正在欣赏那幅画。“你画得棒极了，”他说，“这张画你想要多少钱？”年轻人舒了一口气，告诉他要 25 美元，结果成交了。（那时的 25 美元至少相当于现在的 500 美元。）

为什么这位年轻艺术家的计划会成功？

·他刻苦努力，精于他所干的行业。

·他想象力丰富：他不打电话先去约好，因为他知道那样做他会被拒绝。

·他敢想敢做：他不想卖给邻居，而是去找大人物。

·他有洞察力：他能投总裁对名利的爱好，所以选择了他的正式肖像是明智的，他知道这肯定对总裁的口味。

·他有进取心：做成生意后，他又请银行总裁把他介绍给他的朋友。

他敢于另辟蹊径，在采取行动前研究市场，认真估计第一笔生意后的事，他成功了。

还有，他不害怕去做那些“做不了的事情”。

（三）准备先于成功

当你敢做某事并取得成功时，那很少是走运的结果，而更可能是富有想象的思考和仔细的安排的产物。

安东尼·罗宾认为，最勇敢的事迹之一应该是 1927 年美国飞行家林白的

首次单独不着陆横越大西洋。林白当时 25 岁，冷静地用自己的生命去打赌，他赢得了看起来是不可能的一搏。

起飞前他度过了一个不眠之夜。他从纽约长岛驾驶着一架单引擎飞机起飞了，这架飞机里挤满了汽油桶，几乎没有他坐的地方，汽油的重量使得飞机负担太重，在从纽约飞往巴黎的途中，想空降那是不可能的。

一路上大雾遮住了他的视线，当时没有无线电让他同地面保持联系，他拥有的只是一只指南针。好几次他都睡着了，醒来时才发现飞机只有几米距离就触海了。通过计算，他在起飞三十三个小时后就横越了大西洋，在巴黎机场安全降落了。人们欢声雷动，这种热情的场面实属空前盛况。

是勇敢吗？真不敢相信是这样。

是鲁莽蛮干吗？绝对不是。

为了这次飞行，林白作了为期几年的准备工作，训练自己，准备自己的飞机“圣路易精神号”。他从威斯康星大学退学出来学习飞行，加入了飞行训练队；他得到空军批准，可以在闲余时间进行飞行；他作为美国航空邮政飞行员在白天黑夜、晴天雨天都飞行，行程多达几万英里；他曾遇过险情，飞机被迫降在农田里；他学会修理飞机引擎并懂得每个零件的工作原理。

“幸运的林白，”新闻媒介这样称呼他，“他敢打赌而且赢了。”他们这样说。不！他的成功不是因为他走运，而是因为在冒险之前，他准备了自己，准备了飞机，而且是尽了最大努力。他相信自己能够发挥潜能，能成功，他知道唯一能打败他的只有命运的捉弄，这是我们任何人都无法控制的。

所以在他有了准备后，他才敢作敢为。

事实上，我们也能这样做。

（四）害怕脱离正统

成千上万的人努力工作、兢兢业业，但尽管他们一生辛劳，却始终默默无闻。原因之一是他们害怕脱离正统。

他们把自己局限在所熟悉的人生高速公路上，他们知道一旦脱离熟悉的道路就会冒险，那是陌生的地带，会惹出麻烦。

他们很少敢作敢为。

这条运行的高速公路会迅速安全地把他们引向他们的目的地，可是这很枯燥乏味。诚然，对那些忙忙碌碌的人们来说，走这条路最好，但是这样他们就错过了青山翠谷的美丽景色，阳光普照下的树林和田野，茂盛的大树下母羊哺乳羔羊的镜头，还有小溪潺潺流过的恬静村庄，在这样的山村里，你还可以驻脚歇一歇，尝尝只有那里才有的美味佳肴。

一个人能经常脱离这条运行的公路吗？当然不能。但在我们一生中，我们得时常挣脱日常的标准去做一些脱离正统的事。

你可以就这样继续生活下去，从事人们期待你去做的事，每天打发八小时，遵循传统框架、拒绝冒险，最后在退休时可能会按传统习惯被赠予一只金表。可是，你该更上进一些，利用你的想象力，拒绝别人在你身上的局限，时常冒一冒险，这样你可能成为赠表人。

二　放开想象力

想象力拒绝接受分界线。

多年前，欧洲人在地图上标着记号，说明在不能探索的地方有龙。但有人不相信有龙，于是他们勇敢地奔向大海，乘船驶向禁区。他们最终没有发现龙，而是发现了美洲。

成功者总是拒绝人们画出的分界线，他们向传统的一切提出挑战。他们利用自己的想象力，打破旧的模式，时常让自己的信心得到升华。

我们并不是建议你去仓促行事，为了标新立异而想方设法表现出与众不同，或错误地把古怪地行径当作创造行为，我们在此所讨论的是放开自己想象力的勇气。

这是一条生活准则：从你停止生长的一刻起，你就开始死亡了。

如果我们的行为同我们的祖先一样，那么进化过程就会停滞不前。如果在商业中你总是毫无变化地做相同的事，那你就会破产。世界会与你擦肩而过——它只为那些不断超越现状的人打开一条通向生活大门的道路。

想象指的是想出不在眼前的事物的具体形象。所以，当你面临着一个好像无法解决的问题时，先研究它。如果似乎找不到解决办法时，放开你的想象力。

威廉·泽肯多夫是六十年代美国富有光彩、富有魄力的房地产巨头，他为自己解决问题的能力而感到自豪。他是个富有想象力的商人，不会被重重阻力所吓倒，时刻都敢想敢做。

他生于加拿大，后半生在纽约市度过，在纽约时，连他去上班的路上也是一种生产过程。他手里拥有克莱斯勒大厦，他的办公室就设在这幢大楼里。每天，他坐着配有司机的、牌号为“泽肯—1”的大型高级轿车从乡间别墅来到曼哈顿。一路上，他不断告诉他的办公人员他到达了哪里，布置这天的安排并给他的秘书口授任务。克莱斯勒大厦的门房为他的到来作好准备，旁边一个私人电梯迅速把他送上顶层，在那里，他的手下人员已经排队，作好了准备。

有一次他在他经营生涯的某个时候，他决定买下纽约市两家最大的百货公司梅西百货公司和金贝尔百货公司之间的整个街区，他打算重新修整路边那一片地盘然后出租给伍尔沃思百货公司。这样，当购买人从梅西公司走到金贝尔公司时，他们肯定要穿过伍尔沃思公司，生意一定不错。他让代理人出面来遮掩他的目的，他买下了所有必需的财产，最后只剩下一个障碍了：在街区的中央有一个破旧不堪的消防站，而纽约市政府拒绝出售给他。整个工程就为这一点而无法上马。

他没被吓倒，他在附近买了一块地，在那修建了一个现代化的消防站，住房、娱乐厅等设施配备齐全，他甚至为消防队员们安上了淋浴设备。他把这个消防站献给了纽约市，只收了一元钱，他们收下了这个消防站，生意也做成了，就像他形容的那样，这笔生意是为那个“世界上最大的倒霉的伍尔沃思百货公司”做的。

三　面对恐怖

你怎样才能挣脱那种总是提心吊胆的日子，激励自己成为敢于冒险的人？那么面对恐怖时我们应该做什么呢？

第一步是面对自己的恐怖。

其次是问自己：“我害怕什么？为什么我总是这样犹豫不决，抓不住机会？”

重复一下人们常用的借口，都是因为你在你那一行干得很不错？因为你从小开始就被劝告要善始善终吗？因为你不想冒失败的危险？因为你不想惹麻烦？因为你对别人负有责任？因为你不想展翅飞翔？因为你知道这就象那山总比这山高？或者是因为家里人反对？

这些都可能是你维持现状的正当理由，但进一步看，难道你不是害怕出错吗？事实上，是你没有什么目标吗？你想聚集勇气，为了走上成功的更高台阶而不惜一搏吗？不要把这些想法抛开，要发展这种想法。

安东尼·罗宾指出，失败不算错，而目标太低才是错。

在你同自己争论是否要采取行动时，不要一直拖延，要永远把注意力集中在问题上而不是在可能性上。

曾荣获诺贝尔奖的加拿大总理莱斯特·皮尔逊曾回忆起美国前总统林登·约翰逊。

“我第一次是在得克萨斯州约翰逊总统的农场里见到他的，”皮尔逊说，“他当时上任才几周。我们当时在大湖区域内有问题：在海员工会内存在着敌对态度，发生了暴力甚至枪击行为。

“手下人告诉我，说林登的助手们很紧张，害怕在总统得到详细汇报之前我们就卷入这些重大事件之中，我的人也要我别提起大湖问题，双方都有这种告诫的话。

“我们刚一坐下，旁边就站着一排紧张的顾问，总统当时就说：‘看，迈克，你我到隔壁房间坐几分钟吧，让这些小伙子们轻松轻松’。”

“隔壁房间，”皮尔逊说，“其实是个小小的起居室。我们拖过舒适的椅子坐下，很轻松，也很随便。”林登说，“迈克，他们告诉我，说你对我们两国之间的某些联合问题不太高兴，但我对这些问题，对那些人都不太了解，不知是什么鬼名堂，我们干嘛不这样做呢：告诉我你需要怎么办，只要我能做，只要不损害美国人民的利益，我会看着把它做好。”

皮尔逊说了。第二天上午七点，约翰逊打电话给海员联合工会负责人保罗·霍尔，告诉他已派车去接他到白宫来吃早餐，就在那儿问题得到了解决。

皮尔逊说完了这个故事后，把头往后仰起笑了。“有时，”他说，“你根本不用管那些胆小鬼。”

我们大家都受到过告诫：“现在注意啊，别掉进深渊里去了。”但如果一生只求平稳，从不放开自己去追逐奖励，从不展翅腾飞翔，那太傻了。

生活中避免不了冒险。有个故事说一个人每天都害怕出现危险，他在家里存够粮食和饮水，然后关起门来躲在空房里，结果绊了一跤折断了脖子。

所以，下决心抛开这种优柔寡断，行动起来！不要再顺应时势，迎合潮流。别像那个爱狗的人一样，当新生的小狗需要剪掉尾巴时他不忍心这样做，于是，他便一次只剪去一寸。

美国将军乔治·巴顿曾对下属军官说：“去做一起事先经过估测过的冒险，那同莽撞蛮干是两码事。”

四　不要犯无心之失

“旅馆餐厅里侍者送来帐单，我在帐单上签名，可是忘了自己的房间号

码。于是我看手表。”

过去两年以来，曾有人收集了两百多种诸如此类的行动失误。这样的失误很有趣，人人都会有的。只要没有让你感到难为情，你便觉得似乎只是偶尔发生，无伤大雅。

可是有些无心之失会引起危险。一个机场指挥塔上的工作人员，有一次叫一架飞机滑行到左跑道，实际上他是要它到右跑道。把左右说反了是最常见的语误，不过在这一事例中，这一字之差就可能造成惨剧。

有时，一次无心之失可以暴露一个人的真实思想。奥地利国会下院议长宣布会议开始时，大声道出：“我宣布会议闭幕！”这话确实泄漏了他私下的动机。诚如精神分析学家说的：“那位议长在内心深处但愿他已能宣布会议闭幕，反正那个会也开不出什么名堂来。”

人的大脑是一架高度复杂的计算机，当具有迷惑性的信息扰乱了人的信息处理系统时，就可能出现这种差错。它大体分为以下几类：

（一）叙述性错误

一架从美国休士顿市飞经加拿大蒙特利尔市的包机，刚好坠毁在美加边界线上。因此引起了严重的政治争论：应该把生还者埋葬在哪个国家？

大多数人为国家的选择而大伤脑筋。其实，这个故事的目的在于捉弄那些粗心大意的人：应该埋葬的是死者，而非生还者。由于我们懒于思索而坠入圈套，认为所争论的对象是死人，因此不再进一步注意“生还者”这个名词，以求深入的了解。

有这样一个有趣的玩笑：一群青年中有人提出，“我们这里谁看起来最老实？”有一位唯恐被人抢先，赶忙应道：“我！”遭到了哄堂大笑，因为“看起来老实”含有“实际上不老实”的意思。接着又有人发问：“这里谁看起来最不老实？”居然也还有人抢着说：“我！”结果也遭到一阵大笑。

（二）选择性错误

一个人在家里请人吃饭，小心地准备了一个蛋糕，一盆凉拌生菜，然后把蛋糕放进冰箱，把凉拌生菜放进烤炉。

这种漫不经心的态度，也会使你把糖罐的盖盖在同样大小的咖啡罐上。有一个读研究生的学生，跑步后回到家，脱下湿透的汗衫，丢进了抽水马桶。不是投得不准，他的目标是要投入那盛脏衣服的篮子，而那篮子根本就是在另一间房里。

（三）触发性错误

想好了要做的事，很容易在做时出错，一个同事告诉我，他想在书房做点事，刚要开始便先去卧室，但是到了卧室却想不起干什么来的。“我在卧室不断走动，他说，希望卧室有什么东西能提醒我要做的事。”可是没有。他只好回到书桌，这才想起原来是眼镜脏了，心中大感宽慰，于是他又回到卧室去拿擦眼镜所需的手帕。

（四）习惯性错误

这是各种错误中最有趣的一种。一个人心不在焉地去卧室换衣服，准备吃晚饭，结果进房后把衣服一件件脱去，钻进了被窝，这是因为晚上脱衣服睡觉是一种习惯行为。还有人本来是到厨房里找些吃的东西就要外出，但进入厨房后居然系上围裙，做起饭来。

工作过于紧张，差错也大大增加，原子能发电厂里，种种复杂系统的操纵台总长度可达一百多英尺，各种仪表多达七百多种，又需要不断检查核对，试想在这里工作，怎么可能保证绝对不犯差错呢？而无意的差错又造成何等严重的后果。

由此可见，无心之失会带来一些不良后果，因此，奉劝大家在行动前须三思而后行。不要再犯这种无心之失。

五　作出一生事业的承诺

对于工作与事业，一个坚毅的承诺，可能比对运动员更为重要。因为，当你为完成一项销售计划而冲刺，或创造了新的事业蓝图时，身边并没有教练或啦啦队来刺激你的肾上腺素。这份激励的动能，必须来自你本身，你必须自我激励：“这是我一生中的主要目标，我一定要全力以赴，殚精竭虑，尽我所能。”

将承诺视为“辛勤工作”的另一种讲法，颇令人心动。但是很遗憾，事情并非如此单纯。统计数字显示，美国人较以往更为辛勤工作；为数颇多的妇女，进入工作市场；双薪家庭大为盛行，那意味着每个家庭将花费为数惊人的时间在工作上。而以生产力而言，美国也仍执世界之牛耳。但那些统计结果不过是纸上的数字罢了。

更难于测度的是，你对工作的真正感觉，及你对工作投入的程度如何？虽然并无实际数字可以为证，但很多人都有同感：构成美国经济的社会各种阶层，对工作承诺的程度，已大不如以前。

这么说并非空穴来风。《华尔街日报》最近有篇报导曾经指出，裁员、转业及破产，已使经理及蓝领工人与公司有疏远感，人们不愿再全心投入工作，因为他们甚至对下周或下个月是否仍有工作，都无法保证，更别说投入了。人们开始觉得，将工作视为两个周末间要做的事，较为安心。一旦持了这种想法，那就不是真正的“你”在工作了——那仅是你为了糊口而做的事。

不过，正如这篇报导所言，情况并不这么悲观。只要你给员工一个机会，并激励他们以有意义的方式投入工作，他们就会有所回应。一家叫做辛辛那提米拉克朗的公司，有一群工人创设了一座高科技、电脑控制车床，完全没有管理阶层直接监督。这些按时计酬的工人不需要打卡，但缺勤率几乎为零。他们组合车床，准备电子控制板，装妥线路，并告诉客户如何使用。工人不必负担任何责任，只除了一样——承诺竭尽所能，缔造最佳成绩。

（一）承诺影响成就

美国奥运希望之星都会参加一项笔试，当然不是测验他们所参赛项目的运动知识，而是一项经特殊设计的心理潜能测验，用以测试运动员的承诺程

度。结果证明了那些想“精益求精”的选手，都愿意接受时间更长、更艰苦的训练。那些愿意牺牲目前的享乐，以换取未来长远成果的选手，最终会展现出最佳成绩。当心理潜能测验中的承诺指标下降时，选手的表现，便随之江河日下。此法则适用于各种运动选手，从马拉松运动员到冰上曲棍球球员，莫不如此。

如何为你对事业的承诺程度打分数？这无法仅以工作时间多寡，或薪资高低来衡量。不过其实也很简单，关键就在于你愿意追求什么样的成就。

承诺已定，成就将紧随而至。要获得卓越的成就，可能需费些时间，但你可以现在就许下承诺，志在夺标。

（二）难以置信的决心

奥运冠军蕾顿便是最佳典范，她惊人的成就，是一点一滴茁壮于坚毅的承诺之中的。

蕾顿并非生就一副典型的体操选手体态，她并不优雅，也没有芭蕾舞者的柔美动作。她仅有 145 公分高，有一副结实而强壮的体格，看来更像一位短跑选手，而不是一位具有潜力的体操明星。

由于她对自己许下承诺，因此她不怕为成功付出代价。她曾说：“我知道自己在地板运动、旋转及芭蕾动作上，看起来并不优雅，但我是名优秀的短跑者，我有无穷的动能及爆发力。所以，我能够做其他女孩做不到的事。”

14 岁时，她便是弗吉尼亚州的冠军，且在世界性的体操竞赛中夺魁。小小年纪，却有超龄的成熟，她已了解她要追求更高的目标。

“我需要有人在背后推动我，”她说：“我需要与其他志同道合的女孩，共同奋斗。”

当大部分青少年仍处在胡思乱想的阶段，丝毫不知承诺为何物时，蕾顿已为她的目标，付出了极大的牺牲。她远离舒适的家，搬到休斯敦，住在一位陌生人的家里，只为了有机会受教于一位世界顶尖、且要求最严格的体操教练卡洛莉女士。

当其他孩子花时间在看电视、电影，与朋友厮混，或去旅行郊游的时候，她已每周受训七天，每天四小时。卡洛莉矫正了蕾顿八年来习以为常的所有习惯，从翻滚的方式，到每日的饮食。当奥运会日期日益迫近时，蕾顿如此描述她的一天：“八点钟热身运动，然后上学。放学再回到体育馆练习四个小时，接着做功课，然后是上床睡觉。”

很苦？当然。有趣吗？未必。那何必呢？因为胜利者所孜孜钻研的事，其他人甚至未曾想过要去尝试。她可能并不喜欢每日枯燥的训练，但是她热爱体操，热爱她的梦想，也就乐于接受挑战。

然而，就在夏季奥运会开始前几周，她的右膝突然动弹不得。裂开的软骨碎片松落，嵌入膝关节中。手术后不到十天，她又回到体操馆，做全套的赛前练习。时间迫在眉睫，不容拖延，所剩下的时间仅足以做最后冲刺。她已准备多年，不能让成果如此付诸东流。坚毅的承诺使她坚持到底。

大赛中的最后一个项目——跳跃动作，蕾顿需要 9.95 分，几近满分的成绩，才能与罗马尼亚最有希望夺得金牌的选手打平。记者如此描述她所做的努力：“她轻轻助跑至起跳线，跃然而起，在高空中旋转，像一条铅棒一般落下，纹丝不动，却轻柔得犹如一只春天的蝴蝶。”

她得到完美的十分，最高境界。但使所有观众、裁判及其他选手惊讶万分，又感到肃然起敬的是，她竟然要求第二次试跳。

令人无法置信，其结果仍然一样，完美的十分！

但是蕾顿丝毫不感到惊讶，她已有心理准备站在胜利者的舞台上，因为她深知她已付出代价。

你如何将奥运体操选手的成功法则，运用在你自己的生命中？请放心，那比你想象中容易多了。因为，不论是在体坛上或公司董事会中，确实是有些基本法则为胜利者所称道。来吧，让它们也成为你的人生守则。

第七节　模仿——化目标为现实的捷径

人们一直很想知道，人要如何才会达成心愿？在很久以前，人们就相信那些作出辉煌成绩的人在追求成功的过程中，会留下痕迹。人们深信，如果我们能分毫不差地学习别人的做法，就能够做出和他们相同的成就。因为种瓜得瓜、种豆得豆。就好像有人能够临危不乱，从他处事的观点和做法去学习，我们就能比以前更沉着。如果有一对夫妇在结婚二十五载之后，依然一往情深，我们就可以从他们的生活中找出他们相处之道，并运用于自己的婚姻里，也能得到相同的结果。在过去，沙莉曾应用相同的方式减肥。当沙莉决定减肥后，她就向一个瘦子学习，看他吃什么，是怎么吃，有何饮食之道。结果在沙莉身上产生相同的结果，减掉了三十磅的肥油。不但在减肥方面如此，在财物收入上及人际交往上，模仿亦有同效。向名人学习。而罗宾在这方面作出了很大贡献，为了达成目标，世界顶尖潜能大师罗宾真是使出了浑身解数去寻找秘方。

在一个偶然的机会里，罗宾发现了一门叫做神经语言课程（Neuro Linguistic Progranmming）的学科，简称做 NLp。顾名思义，神经是与脑子有关，语言就是意念表达，课程是过程的安排。简单地说，NLP 就是研究语言——不论是有声或无声——对神经的影响。我们的能力是奠基于自我控制神经系统的能力。那些表现不凡的人，就是通过神经系统传送特别的信息，以致有不凡的成就。

NLP 研究的是人们用什么传送方式，能使自己达到最积极进取的状态，进而采用最佳的做法。虽然神经语言计划只是一门学术理论，但它的功效之大却是我们以往闻所未闻的。在以前，只有精神病医生和少数从事预言占卜的人知道。

当罗宾第一次看到它的功效时，立即就认定那是以前从未经历过的东西。当时有一位 NLP 的专家正在为一位患恐惧症有三年之久的妇女治疗。不到四十五分钟，她的恐惧就消失了，令罗宾看得不觉愣住，决定要一窥究竟。有时上述治疗只需五到十分钟。NLP 提供一个有系统的架构，让我们能控制头脑，使我们不仅能掌握自己的态度和行为，也包括旁人的。说的更明白些，它就是一门告诉你如何善用头脑，达成心愿的科学。

安东尼·罗宾又告诉我们，NLP 完全提供了我们一直在寻找的东西，让我们握有开启神秘之门的钥匙，得知为何某些人能够不断地作出最令人满意的结果，就像有些人能够在早晨快速且容易地清醒并且朝气蓬勃，他们是怎么办到的？既然要先有行为以后，才会有结果，那么是哪一种特殊的心理和生理行为，能于清晨产生轻易清醒的神经生理过程？答案就在 NLP 里。NLP 有一个先决条件，就是人人的神经系统都是相同的，如果某个人能做某样事，只要你用相同的方式去运用你的脑子，那么你就能做同样的事。

这种从他人身上准确地找出他们达到特殊成就的不寻常过程，就称之为仿效。

安东尼·罗宾认为，别人能够做到的，我们就同样地能够做到。这跟我们的意愿无关，只涉及到所使用的方法，也就是参照那人是怎么去做的。如果某人是拼单字高手，那么他必然有一套让你也成为此中高手的方法，只要四、五分钟便可学习。如果有位你认识的朋友，与子女沟通很在行，你也可

用相同的方法做到。同理也适用于轻易地在早晨清醒，只要学习别人控制神经系统的方式。当然啦，比较复杂的就需要更长的时间去模仿和复制。不过，在你不断调整和变更过程当中，你若有强烈的意愿和十足的信心，那么任何人、任何事都可学成。有许多例子显示，有些人之所以能达到目标，是靠多年之功，历经无数的失败，才找出一套特别之道。但是你可别走他们的老路，只要走进使他们成功的经验中，不需花费像他们那样多的时间，也许不用多久就可以达到像他们那样的成就。

模仿是通往卓越的捷径，也就是说如果你看见某个人做出令你羡慕的成就，那么只要你愿意付出时间和努力的代价，也就可以做出相同的结果来。如果你想成功，你只要能找出一种方式去模仿那一些成功者，便能如愿。找出成功者的做法，尤其是他们运用脑子和身体的方法。所以，如果你想成为受欢迎的人、有钱的人、好父母、优秀的运动员、成功的商人，那就快去找一些卓越的模范来。但可惜的是，世上关于模仿的著作太少。

能推动和震撼世界的人，往往都是那些擅长模仿的人，他们精于学习的艺术，能踩着别人的脚印前进而不是贸然向前闯，因为他们知道生也有涯。在平日生活中，若你留意纽约时报畅销书排行榜，排名前几名的，绝大多数的书里包含一些教你能表现得更佳的模式。例如彼得·杜鲁克在《创新与企业家精神》一书中，就指出要做一位杰出企业家及创新者所需的特别做法。他说得十分明白：“创新不是一条非常特殊且微妙的过程，而做个企业家也并无神秘与神奇之处，别以为他们是天生好手，那可是经过训练而学会的。”别怀疑他的话，他就是因强调模仿的技巧而被视为现代企管实务之父的。另外，像《一分钟经理人》一书，就是有关人际沟通、简化并有效管理人际关系的典范，里面列举了很多位美国最杰出经理人的范例。再如《追求卓越》一书，是提供一份全美最成功企业的范例。像这类的书不胜枚举。

世界顶尖潜能大师安东尼·罗宾指出，本书里面也包含了许多范例，教你控制心智、身体、和与他人之间的联系，进而做出惊人的成果来。此外，希望你不单学会这些成功的模式，更盼望你能超越他们，创立自己的模式。

学好这种模式，我们可以教一条狗改进，也可以教一个人。但安东尼·罗宾更希望我们能了解它的过程、架构、和法则，这样才能在复制成功上，无往不利。不要只学会各种模式，要不拘一格，不断地寻找更多新而且更有效的方法，去完成你的心愿。

要向卓越模仿，你要像个侦探，像个测量员，不断地质疑并找出得以成功的痕迹来。

安东尼·罗宾曾找出手枪射击更准的模式，提升了美国陆军第一射手的射击水准；曾观察空手道高段的想法和打法，从而学会了其中的精髓；他也帮助过职业及奥运选手，提高他们的成绩。这一切的成效，都是从他们历次超水准的表现中找出模式，并告诉他们如何运用，再现佳绩。

人生大部分的学习，其基本观点之一，就是从他人的成功里汲取经验。在科技领域中，无论是工程或电脑设计，每往前跨一步，都是循着先前的发现和突破。在商业世界里，不向前人学习，就会像经营创作艺术的公司，必然消失。这个道理是我们都深信不疑的。

然而，在人类行为的世界，却是依然使用过时理论及资料的少数领域之一。我们中有许多人，还在那种 19 世纪心智行为的模式中打转。例如把某件事命名为“沮丧”，你知道会怎样？我们就真的沮丧了。真的，那些理论还

真是丝毫不爽的预言家呢。不过，本书可要教你一套可以立即让你实现美梦的技术。

模仿对每个人而言都不困难，事实上，我们一直都在做这件事。孩子是怎么学会说话的？体坛新手是怎么跟前辈学习的？一个有抱负的商人又是怎么成立他的公司？全是模仿来的。在这里举个在商场中简单的模仿例子。现代社会有个通性，就是在甲地可行的，往往在乙地也能适用。所以在商场有些人能够赚大钱，就是通过我们所说的模仿方式。如果有人在底特律开了一家生意兴隆的巧克力糕饼店，那你看着吧，在达拉斯也会成立相同的店；如果有人在芝加哥经营一家专门供应奇装异服以达到宣传效果的生意，很有可能在洛杉矶和纽约也会有相同的生意出现。所以有很多人事业成功，就是在市场尚未饱和之前，把甲地成功的做法，依样画葫芦的搬到乙地去，就这么成功了。类似同样情形，你可以撷取别人证明有效的方式再复制一个。如果可能，再加强一下，要成功就有如探囊取物了。

当今世界上，最成功的模仿者应首推日本。日本令人目眩的经济背后是什么？是了不得的创新？可能有一些吧，但是如果你翻开过去二十年的工业历史，就会发现很少有重大的新产品或先端的科技是发源于日本。日本人只不过剽窃了美国的点子和商品，从汽车到半导体的一切东西，再加以巧妙的模仿，只保留精华，改进其余部分。

有许多人公认卡耐基是世界首富，你知道他是怎么办到的吗？很简单，他模仿洛克菲勒、摩根，和其他金融巨子。他留意那些人的一举一动，研究他们的信念，模仿他们的做法，就有了今天。为何米契尔不但活下来，且能够从别人所无法忍受的打击中振作起来？当他还躺在病床上的时候，好友就为他念一些曾经度过重大难关者的事迹，这让他有模仿的对象，使得奋发的意念压过他所遭受的悲惨经历，他也有了今天。所以成功者与失败者之间的差异，不在于他的境遇，而在于他选择什么角度去看自己，从哪些方面去着手行动。

通过相同的模仿程序，你让你自己，也帮助他人很快地得到所求的结果后，仍继续寻找能在短时间内取得杰出成就的其它思想与行为模式，整理成一个体系，称之为“ 最佳绩效技巧 ”，而其做法就构成本书的主干。虽然书中介绍了许多模式，但再次强调，希望各位不仅熟用这些模式，而且能不断创出属于你自己的模式和做法。有句话说得好，对任何事别太过自信，否则总有失灵的时候。不错，NLP 是件有力的工具，但那只是让你用来拓展你自己的方式、你自己的做法、你自己的透视力，没有任何做法是能永远畅通无阻的。模仿有助于发挥潜能，有助于取得成功。

模仿绝不是一件新事物，每一位伟大的发明家都是本着他人的发现找出新东西来，每个孩子也是从他周围的事物去模仿的。

但是，值得各位注意的是，我们中有许多人是漫无目标、胡乱模仿，往往随意地向某甲拿一点，向某乙取一些，结果却失落了更重要的。有时从这里模仿了些好的，却又从那里模仿了些坏的，虽然有心向我们所尊敬的人学习，但却不知何处下手。

“ 何谓运气？就是先积极准备，再碰上机会。 ”

请把这句话记在心里，它会帮助你专注模仿到更精确的地步，使你能留意人生中一直在进行的某些事。

在你身旁包围着你想象不到的机会和方法，希望你能像个模仿者一样开

始思考，经常留意那些有杰出成就者的模式。如果某人表现突出，心里要立刻跳出一句话：“ 他是怎么办到的？ ”我也希望你能不断地追求卓越，从你所看到的每件事里挖掘特点，并学到实现的做法，那么只要你愿意，便能有相同的成就。

第三章

决定开启潜能之道

不愿走在平坦的道路上，
也不愿肩负轻便的行囊。
我祈求坚毅的耐力，
助我走过崎岖山路。
给我勇气，使我能够
攀登绝顶的高峰，
并把每一块绊脚石，
转变为踏脚石。

第一节　你的人生由你自己决定

一　你的人生由自己决定

中国有一位智者，他以有先知能力而著称。有一天，两个年轻男子去找他。这两个人想愚弄这位智者，于是想出了下面这个点子：他们中的一个在右手里藏一只雏鸟，然后问这位智者：“智慧的人啊，我的右手有一只小鸟，请你告诉我这只鸟是死的还是活的？”你想想，如果这位智者说：“鸟是活的”，那么拿着小鸟的人不经意地将手一握，把小鸟弄死，用这种方式来愚弄智者。如果他说：“鸟是死的”，那么这个人只需把手松开，小鸟就会振翅一飞。两个人认为他们万无一失，因为他们觉得问题只有这两种答案。

在他们确信自己的计划滴水不漏之后，就起程去了智者家，想跟他玩玩这个把戏。他们很快见到了智者，并提出了准备好的问题：“智慧的人啊，你认为我手里的小鸟是死的还是活的？”其中一人问道。老人久久地看着他们，微笑起来，回答说：“我告诉你，我的朋友，这只鸟是死是活完全取决于你的手！”

这个古老寓言说明了一个真理：你的人生由你自己决定，你的人生的好坏也完全是由你自己决定，你就是作决定的人。

斯坦尼斯洛就是因为作出了决定，才逃出了纳粹集中营。

只因为斯坦尼斯洛是个犹太人，纳粹便不由分说地闯入他的家，将他的一家人逮捕并像牲畜般地赶上火车，一路开到了令人不寒而栗的奥斯维辛死亡集中营。他从未想到竟然会有一天目睹家人的死亡，他的孩子只不过去冲了个“淋浴”便失去了踪影，而衣服却穿在别的小孩身上，他怎么受得了这种锥心之痛呢？

然而他还是咬着牙熬过了。他知道有一天也得面对那躲也躲不掉的相同噩梦，只要在这座集中营多呆一天，就难有活命的可能。因此他作了个“决定”，就是一定得逃走，并且越快越好。虽然此刻还不知怎么逃，但是他知道不逃是不行的。接下来的几个星期，他急切地向其他的人问道：“有什么方法可以让我们逃出这个可怕的地方？”可是得到的总是千篇一律的答案：“别傻了，你这不是白费力气吗，哪有可能逃出这个地方。还是乖乖地干活，求老天多多保佑才是！”这些话并没使他泄气，他可不是听天由命的那种人，

别人越那么说就越激发他求生的意志。他依然时时刻刻心里想着：“我得怎么逃呢？总会有办法的吧？今天我得怎么做，才能平平安安逃出这个鬼地方呢？”虽然有时所想出来的逃生之道十分荒唐，可是他始终都不气馁，仍然锲而不舍地动脑筋。

安东尼·罗宾认为只要我们求得恳切，我们就必然会得到。也不知道是什么原因，很可能是斯坦尼斯洛长久以来“热切”探索逃亡这个问题，因而激发出内心潜藏的伟大力量，终于有一天他得到了答案。

这个逃生之道简直是没有人能够想得出来的，就是借助于腐尸的臭味。这个方法是有可能的，因为在他做工数步之远便是一堆要抬上车的死尸，里面有男有女、有大人也有小孩，都是在毒气间被毒死的。他们嘴里的金牙被拔掉了、身上的值钱珠宝被拿走了、连穿的衣服也被剥光了，这一切看在其他人的眼里可能会兴起纳粹残酷、天地不仁之叹，然而对斯坦尼斯洛来说却兴起一个问题：“我得如何利用这个机会脱逃呢？”很快地他便得到了答案。

当那天要收工而众人正忙着收拾工具时，斯坦尼斯洛趁着没有人留意，便迅速躲在卡车之后脱下一切的衣服，以迅雷不及掩耳的速度，赤条条地趴在了那堆死尸之上，装得就跟死人一模一样。他屏住呼吸一动也不动，哪怕还有其他的死尸后来又堆在他的身上。

在他的四周此刻已堆了不少死尸，其中有些已散发出臭味和流出血水，这都未使斯坦尼斯洛移动分毫，唯恐被别人发现他的诈死，他只是静静地等待被搬上车，然后开走。终于他听到卡车引擎发动的声音，随之便一颠一颠的上了路，虽然四周的气味十分难闻，不过在他的心里已然升起一丝活命的希望。不久卡车陡地停在一个大坑前面，倾卸下一件件令人不忍目睹的货物，那是数十具死尸以及一个装死的活人。在坑里，斯坦尼斯洛仍然静止不动，等着时间一分一秒地过去，直到暮色降临四周已无人，他才悄悄地攀上坑口，不顾身无寸缕，一口气狂奔了七十公里，最后终于得以活命。

在奥斯维辛集中营里丧命的人不计其数，可是斯坦尼斯洛却能活了下来，这其中的原因何在？不用说是有不少的原因，然而最重要的一点是他做出了一个别人不敢做的决定并且不时地问自己这个问题，并且也迫切寻求它的答案，最后他的脑子终于给了他所要的，而这个答案就救了他的一条命。斯坦尼斯洛能够活命，可以说是他求生的决定和行动所致，否则怎能有这样的结果？

安乐尼·罗宾认为，我们之所以地位低贱，错不在于我们的星宿，而出自于我们的内心。的确，我们的内心所作的决定会影响我们的行动、方向乃至于最终的命运，这一连串的影响可说是我们“思考”——脑子对人生所作“认定和创造意义”的过程——下的产物，所以如果我们想开创人生，就得作出决定。

（一）你是作决定的人

安东尼·罗宾在调查中发现，有百分之四十几的人，都说目前他们正值事业“巅峰”或“辉煌”的阶段。后来发现，想从某人的工作史去预测此人是否满足其事业发展，是不可能的。比如受访者中，当看守的克里斯和当自由诗人的戴斯蒙，他们两个人都很满意自己的事业选择；可是身为资深护士的爱莉森和当记者的史帝芬，虽然他们拥有吸引人和具有挑战性的工作，却

仍相当不满足。

若问那些正当事业得意的少数人：“为什么你认为你目前的事业很成功？”大部分人都会回答：“因为我现在从事的是我真正想做的事。”唐恩（安全设备推销员）把这一点解释得很好：“我的父母本来盼望我进入较稳定的行业——比如银行业，但是我天生喜欢和人接触，喜欢地位、旅行、挑战。压力和新奇可以使我精神旺盛；单调重复的工作却使我厌倦、退化、增胖以及精神郁闷。所以我在大学毕业后，便决定谋求一个能让人不断活动、印象深刻、具有压力、又富于社交性和国际性的角色。我觉得，销售工作应是我最好的环境，而推销防御设备能满足我所想要的声望、报酬和旅行机会。坦白说，我是实行家，而且盼望最高的地位，所以我在大学时代就参加了一个兼差——‘防卫队’，并且研读销售技巧；同时，我致力使自己个性更温和、更让人容易接纳、容易相处，然后开始四处寻觅，最后终于在国防工业内找到了一个立足点。”

唐恩的例子很令人钦羡。让我们来仔细察看他为自己安排的方式。首先，他设法找出自己的动机，然后去找适合自己的特殊环境；接着，他运用全部的计谋和机智，寻求一个门路进入他选定的工作环境。唐恩的清晰头脑和坚定毅力，实在令人印象深刻，而且他一开始就必须面临着违逆父母决定的困难。如今，他在一家大公司负责许多保全合同，觉得“非常满意”；但是他也如此表示：“日后我可能会想再寻找新的挑战。”

唐恩的经历，无异是对所谓的“成功”给予了一个诠释，那就是他所追寻的，是一个可以应用自身的才能、可以给予自己刺激和报偿的工作。像唐恩这类的人，就是全凭自己的决定寻找机会，自己“抛下架子”去寻求目标。用本书的术语来形容，这种人是属于“掌握”自己命运的人。

至于那些自认为目前事业“不顺利”的人又如何呢？从他们的访问记录看来，满是抱怨！他们觉得自己是恶劣环境下的牺牲者，他们的愿望和需求都未获满足，而他们也无法使心中的愿望变成事实。他们的期望和需求，与他们实际所能完成的两者间的鸿沟，变成了挫败的来源，而这种挫败感，又会转变成一种幻灭和讥讽。

（二）肯定自我，全力以赴

事业失败的故事证明，人有必要把潜能稳固地植基于现实当中。在安东尼·罗宾所作的调查中，蜜雪儿是最不快乐的一位事业人，她现年二十一岁，是一位与父母住在伦敦南区的女职员。她原本极盼望能够成为女演员，结果却一直没有进入此行。她的房间塞满了讨论戏剧、剧场的画报；墙上贴满代表好莱坞的伟大传奇人物的海报；对于阅读有关明星生活的文章，其热衷的程度自是不在话下。她说：“我痛恨办公室工作，但我没有别的选择。我是失败了，我彻头彻尾都感到遭遇挫折！”

蜜雪儿的父母和朋友，只把她的野心看成是疯狂、根本不可能达到的幻想。于是，她的文书工作，就变成她倾注生活中各种不满的容器。她猜想，也许她乐于做个失败者，并且在一无所成中找寻错误的满足。这个例子当中具有意义的是，蜜雪儿自认她的事业“一败涂地”，她一直没有：

1.找出自己真正希望、真正需要的是什么。

2.发掘自己真正的长处、短处和弱点。

3.有系统地发展她的长处。
4.努力克服弱点。
5.运用计策寻找机会。
6.全心全力追求成功。
7.协调希望与现实。
8.完全信赖自己的能力。

这项调查的资料强烈地显示，凡是把自己的事业列为成绩平平或不成功的人，都是早就把成功的理由，置于他们的控制力之外的人。结论十分明显：这些人觉得他们是环境的牺牲者。这种“牺牲者”的心态，是关系不满足事业的最常见因素。

人们给自己下定义的方式（我们称之为“自我观”），对于从个人角度去解释“成”与“败”非常重要。而人给自己下定义当然是很主观的，各种态度差别极大；有的人根本上觉得自己积极自信，而有的人却完全无法看重自己。“自我观”对事业行为的各个层面有深刻的影响，它甚至影响身体的健康情形和社交关系。多数受访者，好像都不清楚他们自我观的特性，而自认为他们的价值观和看法是全然客观的。

这个关系人生至为要紧的因素便是“决定”，不妨想想看，你在人生中所面对的顺境或逆境有那个不是跟决定有关？安东尼·罗宾指出，当你作出决定的那一刻，人生便已经注定，你此刻及今后每一天所作的决定，都将决定你 21 世纪的人生。

过去的岁月里你可曾有过挫折打击、伤心失望或无力无助的遭遇？多数人都曾经有过，如果你也有，请问你是如何面对的？你是因此退缩了呢，还是更加勇往直前？你当时所作的决定到今天产生了什么样的影响？

二　不是环境创造人，而是人创造环境

安东尼·罗宾深信，决定我们人生的关键不在于所面对的环境，而在于我们决定要如何去面对。我们都曾听说过一些伟人的故事，他们无视于所处的逆境，坚持所作的决定并一心向前，结果让困顿的人生开出璀璨的花朵，他们努力奋斗的事迹成为振奋人心、鼓舞后人效法的榜样。

如果我们有心，也都可以成为他们当中的一员，然而要怎么去做呢？很简单，那就是今天就下定决心，到底在未来的十年里或更长的日子里要成为怎样的一个人。如果你不打算作这样的决定也没关系，事实上你已经作了决定，就是甘心把自己的人生交给环境，任由它来主宰。你整个人生的改变就在那一天的决定，如果你下定决心不再浑浑噩噩度日，而要作自己人生的主人，得到你所期望的未来。那天所作的决定看来简单，可却是你一生最重要的一个决定。

当你作出决定后可别把它看成儿戏，而要全力去达成才行，同时还得决定打算成为什么样的人。你得为自己拟订更上一层楼的标准和对自己的期望，同时还得用顽强的毅力去达成这样的标准，否则将永远得不到所期望的人生。

遗憾的是大多数人从不这么做，反而光是给自己找借口，不是家境不好、没有背景，便是学历不足、没有机会，甚至于怪罪到自己的年纪太老或太小。这些借口其实都不是理由，它只会限制个人潜能的发挥，甚而会毁掉他的一

生。

果断地作出决定，可以令你不再为自己找借口，在很短的时间里让自己彻头彻尾地改变，不管是家庭、事业、心态、健康、收入乃至人际关系。我们可以说“决定”乃是一切改变的动力，它可以改变一个人、一个家、一个国家和整个世界。

有些人经常抱怨他们的工作，当被问起为何还要去上班，他们的答案差不多全是千篇一律：“我不能不去工作。”难道这些人真是如此无奈吗？事实上他们没有这个必要，不必每天一成不变地去上班，不必十年如一日地做相同的事，只要他们敢于今天下个决定，从此要重新生活，不再像以前那样就可以了。同样地，此刻你也可以作个新的决定，只要你真心想这么做，那么就没有什么事能够难倒你。如果你不喜欢目前的工作，换掉它；如果不喜欢目前的个性，改变它；如果不喜欢目前的体能状况，锻炼它。只要你对自己任何方面不满意的话，都可以改变它，不过先得作出决定，这样人生才能改变。

三　决定可以改变人生

当你作出一个崭新、认真且不移的决定时，你的人生在那一刻便会改变。有谁曾想到当年的印度圣雄甘地——一位温和谦逊、主张和平的职业律师，凭着决定和胆识竟然能率领印度人民摆脱英帝国主义的统治，结果还引发了其他殖民地一连串的独立，整个改变了国际强权的均势。同样的情形，就是因为有坚强的决定，所以马丁路德·金博士才能侃侃而谈，道出美国黑人所遭受的非人待遇，激发起美国的民权运动，引起全球瞩目。“决定”是房地产大亨唐纳·川普慧星般崛起与殒落的主要原因，也是全垒打棒球明星贝比·鲁斯被列入棒球名人的推动力量。有了决定就可以解决问题，有了决定便能带来无穷的机会与快乐，它是一种能把幻梦化为实际的神奇力量，是使无形转变为有形过程的催化剂。

当你明白了决定的真义，便会晓得这样的力量、这样的能力早就蕴藏在自己的身上，它不是少数那些有财有势有背景的人的专利品，而属于所有的人，不分达官显贵还是贩夫走卒。当你手握本书时就可以支取这个力量，只要你敢于拿出主见。请问你今天是否愿意为自己的未来作个决定？一个由衷的决定？

让我们来回想一位极令人敬佩的年轻女士，她的芳名是罗莎·派克斯。一天，她在蒙哥马利市搭乘公车，理直气壮地不按该州法律规定让位给一位白人。她这个不服从的举动造成轩然大波，招来白人强烈的抨击，然而却也成为其他黑人效法的榜样，结果掀起了随后的民权运动，使美国人民的良知普遍觉醒，为平等、机会和正义重新界定出不分种族、信仰和性别的法律。罗莎·派克斯当时拒绝让位，可曾想过自己会有什么样的后果？她是否有什么能够改变现有社会结构的高明计划？谁能想到这个弱女子的决定，却给后人带来如此深远的影响？

听了上面这段事迹你或许会说：“我也希望能作那样的决定，可是我的命运这么悲惨，又能有什么办法？”如果你这么自怜，那么就再听听艾德·罗伯兹的例子。艾德是一个很“平凡”的人，14 岁时因感染小儿麻痹症致使头部以下瘫痪，必须靠轮椅才能行动，然而他却因此而有“不平凡”的成就。

他使用一个呼吸设备，白天得以过正常人的生活，但晚上则有赖“铁肺”。得病之后他曾好几度几乎丧命，不过他可从不为自己的不幸伤心难过，反而自勉期望能有朝一日帮助相同的患者。

你知道他是怎么做的吗？他决定教育社会大众，不要以高高在上的姿态认为肢体残疾的人无用，而应顾及他们生活中的不便处。在他过去十余年中的推动下，社会终于注意到了残疾人的权利，如今在美国各个公共设施都设有轮椅专用的上下斜道，有残疾人专用的停车位，帮助残疾人行动的扶手，这都是艾德的功劳。艾德·罗伯兹是第一个患有颈部以下瘫痪而毕业于加州大学柏克莱分校的高材生，随后他又任职加州州政府复建部门的主管，也是第一位担任公职的严重残疾人士。

艾德·罗伯兹的事迹是一个极佳的例子，说明了肢体上的不便并不能限制一个人的发展，重要的是他是否决定要结束这样的不便。他的一切行动只不过源自于一个单纯但有力量的决定，如果换成你，打算为自己的人生作出什么样的决定呢？

有很多人或许会说：“好吧，我也愿意为将来作个决定，问题是我不知道怎么作？”只因为害怕不知道方法便不敢下决定，往往会失去实现美梦的机会，结果一生便过得平淡乏味、无声无息。在此请你记住，不知道怎么作决定并不重要，重要的是你要决心找出一个办法来，不管那是个什么样的办法。

第二节　人生决定于作决定的那一刻

一位优秀的收音机播音员突然被老板开除。他虽然伤心欲绝，却仍然回家热切的向太太宣布：“亲爱的，我终于有了自立门户的机会。”

生命中那些最令人沮丧的事情往往是日后能突破现状的原因。那位年轻的播音员真的采取积极步骤，自立了门户。他创立了“风趣人物”节目。你可能也看过这位在 50 年代和 60 年代美国电视荧幕上的风云人物——亚特先生。

亚特写了一本书叫做《是的，你能够！》他在书中便提到早年事业上的挫折如何成为他日后成功的跳板。这个原则同样可以运用在我们大多数人身上。失败和被拒会成全或毁灭我们的潜能，对那些真正有决心的人，失败往往提供了爬上顶峰不可缺少的决心。

效法亚特，将失望转变为决心，如此一来将帮助你爬上人生顶峰。

歌德说的好，一切开创性或先发性的行动都蕴含着一个基本真理，当真心去做时，上天的祝福也会随之而至。过什么样的生活全在于你自己。你的工具一应俱全，所有资源在握，如何运用全赖你的决定——抉择在你。而且，加入比赛，永不嫌晚。

想想玛汀·威弗，一位天主教修女，多年前她开始参加运动——那年她 55 岁。后来，她在各项运动中赢得了 44 面金牌、银牌及铜牌，包括 5 千英尺竞走、雪靴赛跑、快速及花样滑冰、篮球罚球线跳投等项目。

在一般人开始竞争金牌的年纪，玛汀修女已是洛矿山长青赛，及全美长青奥运会的成员。

“大家变得软弱无力，”她说：“我并不仅指体能而言。任何逾越极限的事，大家都不想做。但除非你去尝试，否则不会有任何结果。年龄绝不是全心投入及热爱生活的绊脚石。最重要的是，要尽情享受生命全然的丰富与甘美。为他人做事，与他人共事，永远不要畏惧延伸你的极限。要选择在生命中获胜！”

如果说作决定是这么地简单却又深具威力，那么为何大家都不作呢？其中一个理由可能是大家不明白作决定的真正意义，不了解认真决定所会带来的改变力量。之所以会这样，全是因为长久以来大家滥用了“决定”这个字眼，扭曲了它真正的意思，使得原先表达做一件事情的坚定意志成为随口说说而已。一个认真的决定，可不是随口说说便算了的，它代表除了这么做以外不作其他考虑，就像是说：“我决定戒烟。”就表示从此绝不再碰任何一根烟，任何情况下都不考虑破戒。

如果你是一位具有这样决定“水准”的人，相信必能体会上面所说的话。一位酗酒的人便晓得，那怕是戒酒多年，只要他存心想试探自己的定力而痛饮一次，就有极大可能再度沦为酒鬼。当认真地作了个决定后，不管这个决定是经过几番煎熬，大部分的人都会有如释重负之感，内心再轻松不过了。像这样的决定能够带给人真正的力量，做出真正想要的结果来。遗憾的是，我们很少有人认真作出这样的决定，这全因为太久没作而自己不知怎么去做，结果这种作决定的“肌肉”便因此萎缩了。

你可知道要如何使这种肌肉发达吗？那就是经常地去锻炼它，你锻炼越勤，就越能作出好的决定。你要从每次所作的决定中吸取经验，即使是短期内未能奏效的决定也一样，它们可以给你提供宝贵的教训，告诉你日后如何

作出更好的判断、作出更佳的决定。作决定就跟运用你的潜能一样，你越常行使就越顺手，越顺手就越能掌握自己的人生。这样你便敢于向未来挑战，把它视为是使自己更上一层楼的大好机会。

在此不能不强调各种新观念——能启发人的各种信息或知识——重要性及其价值，当其运用起来可以发挥无比的力量，故而一个认真的决定必定是以其为基础。潜能学家罗宾之所以会在很短的时间内看完 700 多本书、听了无数录音带及上过许多训练课，目的就是为了了解这些有用的新观念，你很难体会出当罗宾学到这些时的兴奋心情。你不要忘了“ 熟能生巧 ”这句话的哲理，当你能把所学到的新观念不断地用在作决定上，就能增加日后作出正确决定的比率，使你更容易达到所期望的人生。

一个人若是不能持续不断地吸收新观念，就很难保证未来能保持既有的成果，不论是身体上、财力上、事业上或人际关系上都是如此。

一　人生就决定于你作决定的那一刻

在任何时刻里，都有三个必须作决定的要素主宰着我的人生，它决定了日后我们的成就，这三个要素分别是：

①你要决定怎么看；

②你要决定怎么想；

③你要决定怎么做。

在这三个主宰人生的要素里并不包括你现在及过去的遭遇，而取决于你对于自己的一切是采取什么样的看法、想法及做法。如果你知道有哪个人比你有更大的成就，不管这个成就是哪一方面的，定然是他在这三个要素上有和你不同的决定。艾德·罗伯兹就是个很好的例子，他不像其他的瘫痪者只看到自己的不幸，却没有看到可以改善瘫痪者，的生活世界。肢体上的不便，对他而言是能力与信念的考验，而他所要做的事，便是如何使其他的瘫痪者过上方便的生活。基于上面三个观点，艾德全心投入改善瘫痪者的生活环境，最后也终有所成。

二　作决定要未雨先绸缪

大部分人所作的大多数决定都不用心，尤其是上述所说的那三个决定要素，结果为此付出昂贵的代价，对于这种现象的人生，安东尼·罗宾称之为“ 尼亚加拉瀑布症 ”。人生就像是一条大河，大多数的人都未思索过自己的去向，便纵身跳进这条河里，他们所能看见到的都是“ 眼前 ”的，如眼前的事情、眼前的恐惧、眼前的问题等，当到了岔口时他们依然没决定好方向，只是随着水流载浮载沉地一路漂去，完全放弃自我控制的能力。就这样浑浑噩噩中不知漂流了有多久，直到有一天听到万马奔腾的响声，才警觉到原来已到了距尼亚加拉瀑布不及五尺之地。这时他迫不及待地想把船划离这块危险之地，可是却又找不到船桨，结果带着一脸的惊恐冲落渊底。这个瀑布在人生中可能是健康方面、可能是钱财方面、也可能是情感方面，当你不知不觉来到这个瀑布时，一切都已经太晚了，若你在上游就能及早作出好的决定，这场悲剧便可避免。

如果你被掷进这条滚滚大河中该如何脱身呢？是要操着双桨拼命划向另

一个方向呢，还是预先为前面的去向作好打算？决定好自己确实要去的目的地，同时备妥一份计划及地图，这可使你一路为前面各种到达目的地的决定。

也许你从未想到要怎么做，不过你的脑子早已为你准备好了决定系统，这个系统仿佛一股无形的力量，在你人生的每一个时刻引导着你的思想、行动和感受。这个能帮助我们评估每件事的系统，大部分受控于我们的潜意识，那是长久以来被父母、师长、朋友、电视、广告影响的结果，很少是我们苦心塑造的，从而一生就难以自己掌握。

安东尼·罗宾指出，决定系统是由五个部分所组成：一是你根本的信念，或可称之为自发的信念；二是你的人生价值观；三是你的学识和经验；四是你习以为常的问题；五是你在任何时刻的情绪反应。这五个部分总合而成的力量，影响你是否采取行动；使你对未来的抱着期望或担扰；感觉被人接受或拒绝；认清成功或快乐的程度；主宰你做或不做一件事。

你只要变动这五项中的任何一项，就可马上使人生有很大的改观，你不须再事后烦恼，而可未雨绸缪事先找出原因。就以常常吃得过量这个问题来说，症结不在于食物本身，而在于你的价值观或信念出了毛病。本书将一步步引导你去设定自己的决定系统，如何把它调整得与你所期望的相配合，而不再受制于先前不利地决定系统。当你拥有这样的能力后，也可认清别人的决定系统，从而了解他们的想法。

我们无须让过去所形成的决定系统来主宰我们的现在及未来，只要有心便可重建能作出更佳决定的价值观及信念系统，将你导向所期望的人生方向。

三　不要害怕作错决定

要想好好运用决定的力量尚得排除一个障碍，那就是你得克服“作错决定”的恐惧。人生中没有哪个人能不作错决定，但不要因此就不再作决定，必须不管作了什么样的决定都要保持有弹性的心胸，看看它是否会有舒适的结果，然后从中汲取经验，作为日后作出更多决定的参考。别忘了：成功源于正确的判断，正确的判断源于经验，而经验又源于错误的判断。人生中那些看似错误或痛苦的经验却是最宝贵的，一个人当他成功时就容易得意，失败时就会恐惧，我们必须用心地从所犯的错误中学习，而不是一味自责，否则日后依然会重蹈覆辙。

一个人的亲身经验固然重要，然而若能找一个人作为“学习”的对象会更有价值，他可以指出你人生河流将面临的急缓，可以提供你前面道路的地图。像这样的学习对象你可以选择财务方面的、感情方面的、健康方面的、工作方面的乃至于其他任何方面的，只要你有心想去学，这可帮你省却许多冤枉路，同时得以避开危险的瀑布。

有时候我们会发现一人独自在这条人生的河流上航行，此时我们不得不自行作一些重要的决定，这不见得是件不好的事，因为只要我们肯学习，不管是碰上多困难的事情，我们都能从中学到很宝贵的东西，可以帮助我们对未来作出更好的决定。任何一位成功的人士若要告诉我们他成功的秘决——他若是肯老实说的话——都必然会归功于曾经作过太多太多的差劲决定所致。

参加研讨会的学员经常会问罗宾这个问题：“你认为我得花多久时间，

才能熟练地作出特别的决定？”罗宾会立刻回答：“那得看你愿意花多少时间在这上面？”的确，如果你一天练习十次（假设学习绩效和练习时间成正比例的话），而别人一个月只练习一次，那么你一天的学习绩效就等于别人学习十个月，很快地学会这门技巧是必然的。不过令人气愤的是，当我们学会之后，别人却会认为我们不是天分好便是运气好。

安东尼·罗宾同样在这方面有过很好的经验：

“我之所以能成为一位极优秀的演说家，乃是尽可能一天安排三次演讲的机会，而不是一个星期只有一次。我公司里的讲师通常一年只排 48 场，这个场数一般只够我讲两个星期，所以我若讲上一个月，就能拥有他们两年的经验，讲上一年就能拥有他们 10 年以上的成长经验。我的同事常常羡慕我有演说的天分，可是我却告诉他们这句话：熟练一种技巧的程度和所花的时间成正比。事实上我的演说技巧还并不算好，可是我很用心地从每次演说中汲取经验并且不断改进，直到今天能面对各行各业侃侃而谈。”

因此，不管你对人生有多少准备，我们敢向你保证一件事，就是在这条人生之河中你必然会碰上不少礁石。当你碰上了礁石可别一味自责“失败”了，而要记得人生中并没有“失败”这一回事，而只有“结果”——如果你没得到所想要的结果，那么就从这个经验中学习，好在未来能作出更好的决定。

四　作决定要有远见

人生要想永远快乐，你必须作一件重要的决定，就是善用人生所给你的一切，就是作决定要有远见。如果你确实明白自己努力的目标，如果你真愿意奋力去做，如果你知道什么方法有效，如果这时你能调整做法并好好运用上天给你的一切，那么人生就没有任何做不到的事。

任何一位发挥巨大潜能，终获成功的人，都必然是遵循了上述的原则。在这些成功的故事当中，最典型的一个便是本田宗一郎创办本田汽车公司。就跟其它所有的公司一样，不管它的规模有多大，本田汽车公司的发迹也是因为本田先生的那一富有远见的决定及不懈的努力所致。

1938 年本田还是一名学生时，就变卖了所有家当，全心投入研究制造心目中认为理想的汽车活塞环。他夜以继日地工作，与油污为伍，累了倒头就睡在工厂里，一心一意期望早日把产品制造出来，卖给丰田汽车公司。为了继续这项工作，他甚至变卖妻子的首饰，最后产品终于制造出来并送到丰田公司去，但是被认为品质不合而打了回票。为了求取更多的知识，他重回学校苦修两年，在这期间经常因为自己的设计而被老师或同学嘲笑，认为不切实际。

他无视一路上的痛苦，仍然咬紧牙关朝目标前进，终于在两年之后取得了丰田公司的购买合约，完成他长久以来的心愿。他能如此，全因为清楚知道所追求的目标，作出决定拿出行动，密切注意成效。及时调整不当之处，乃至达到目标为止。此后一切并不是一帆风顺，他又碰上了新的问题。

当时因为军国主义思想影响，日本政府发动残害亚洲人民的二次世界大战使物资吃紧，政府禁卖水泥给他建造工厂。本田是否就此放手了呢？他是否怨天尤人了呢？他是认为美梦碎了呢？一点都没有。相反地，他决定另谋它途，和工作伙伴研究出新的水泥制造方法，建好了他们的工厂。战争期间，

这座工厂遭美国空军两次轰炸，毁掉了大部分的制造设备，本田先生是怎么个作法呢？他迅即召集了一些工人，去捡拾美军飞机所丢弃的汽油桶，称其为“杜鲁门总统所送的礼物”，因为日本战时各种物资都十分缺乏，而汽油桶刚好提供了本田工厂制造用的材料。在此之后他们又碰上了地震，整个工厂被夷为平地，这时本田先生不得不把制造活塞环的技术卖给了丰田公司。

本田先生实在是个了不起的人，他清楚知道迈向成功该怎么走，除了要有好的制造技术，还得对所做的事深具信心与毅力，不断尝试并多次调整方向，虽然目标还不见踪影，但他始终不屈不挠。

二次大战结束后，日本遭逢严重的汽油短缺，本田甚至无法开着汽车出门购买家里所需的食物。在极度沮丧下，他不得不试着把马达装在脚踏车上，他晓得如果成功，邻居们一定会央求也给他们装部摩托脚踏车，果不其然，他装了一部又一部，直到手中的马达都用光了。他想到应该开一家工厂，专门生产所发明的摩托车，可惜的是他缺乏资金。

一如既往地，他决定无论如何要想出个办法来，最后决定求助于国内 1.8 万家脚踏车店。他给每一家用心写了封言词恳切的信，告诉他们如何借着他发明的产品，在振兴日本经济上扮演一个角色，结果说服了其中的 5000 家，凑齐了所需的资金。然而当时他所生产的摩托车既大又笨重，只能卖给少数死硬派的摩托车迷，为了扩大市场，本田先生又把摩托车修改得更轻巧，一经推出便赢得满堂彩，因而获得了“天皇奖”。随后他的摩托车出口到欧美，赶上了战后的摩托车消费者，70 年代，本田公司便开始生产汽车并获得佳评。

今天，本田汽车公司在日本及美国共雇有员工超过 10 万人，是日本最大的汽车制造公司之一，其在美国的销售量仅次于丰田。本田汽车之所以能够有今天的光景，可说是本田宗一郎个人始终执着于自己的追求，凭借顽强的毅力，不畏艰难勇往直前的结果。

本田先生深知所作的决定或所采取的行动有时候只够应付眼前的状况，而要想成功就必须把眼光放远。成功或失败都不是一夜造成的，而是一步一步累积的结果。决定给自己制订更高的追求目标；决定掌握自我而不受控于环境；决定把眼光放远；决定采取何种行动；决定继续坚持下去，这种种决定作得好你便能成功，做得不好你便会失败。把你的目光放远大些，没有哪个人或企业是因为目光短浅而成功的。

而同样下列这些书都因卖得很成功而出名，可是在出版前，它们都曾遭到冷嘲热讽的拒绝：

《动物农庄》，乔治·欧威尔著

——在美国不可能有助于动物故事书的市场。

《安妮的日记》，安妮·法兰克著

——就此看来，这个女孩似乎并无使读者对这本书感到好奇的能耐。

《苍蝇王》，威廉·高汀著

——我们不认为你已经成功表达出了一个公认有可能的想法。

《查泰莱夫人的情人》，劳伦斯著

——这是为你好，可别出版本书。

不仅图书界如此，就美国当前的困境来看，也皆缘于未能看到先前所作决定的潜在影响，这些危机像是官商勾结贸易失衡、预算赤字、教育失败及吸毒问题严重等都是决策短浅的结果。这就有如政府得了尼亚加拉瀑布症，

在这条波涛滚滚的河流中，光看见不远的礁石以防止碰撞，却未考虑到如何避开更远的致命瀑布。

就美国整个社会来看，一切都求速度，往往所拿出来的办法只在应付眼前，却未想到会带来更长远的问题。在学校里孩子无心听课，成天把精神和时间放在电动玩具、电视节目或 KTV 等这些能及时满足快感的活动上。目前的胖孩子数目创了历史的高峰，因为他们吃下太多太多的汉堡、薯条、可乐、布丁、蛋糕、糖果等高热量的垃圾食物，严重影响这一代的健康。

至于美国企业的短视尤其严重，像艾克森石油公司旗下的油轮 Valdez 号在阿拉斯加的漏油事件曾引得舆论大哗。原本这艘船想采用双层船壳，以防止若是与其他船只发生碰撞，结果因此而导致漏油，破坏了阿拉斯加的生态环境。为了收拾残局，艾克森石油公司花了 11 亿美元作为对破坏阿拉斯加及其周围海域生态环境的补偿，至于日后的严重后果，恐怕就不是区区金钱之数所能计算得了的。

作长远的打算远胜过作短期的打算，这个决定跟你人生中作任何一个决定都是同等重要的，如果你的决定不当，不仅会使你蒙受金钱和名誉上的严重损失，同时还会赔上社会成本。

五　掌握作决定的秘诀

在此告诉诸位六个能很快掌握住作决定的秘诀，使之在人生中能发挥无比的威力。

（一）记住作决定的真正威力。

当你有心想改变整个人生之际，别忘了作决定是你可以运用的一个工具，一旦你作了个新的决定，这个决定会给你带来一连串新的方向、新的行动、新的结果、乃至于新的人生。每一个新的决定都会为你展开一页新的人生，别忘了日后若是你心情很低落、不知何去何从或是倒霉临头，只要静下心来好好想一想并作个决定，就可能会改变现状。一个决定是不是有用，要看你有没有以后的行动，如果没有则表示你根本未作决定。

（二）不要贸然作决定

作决定永远比以后的行动要来得困难，所以在作决定的时候要多用脑子，不过也不能太花时间，更别一味担心怎么去做或做了之后会有什么后果。根据调查显示，大多数成功的人作决定都很快，那是因为他们早已清楚明白自己的人生观以及人生所要追求的是什么，调查另外还显示，他们在作了决定后不会轻易更改。从另外一方面来看，通常失败的人作决定多半很慢，可是改变主意又快得很，可说是优柔寡断。要想成功，一定得具备快刀斩乱麻的果断。“ 决定 ”本身就带有行动的意味，所以当你作了一个决定时，记得后面跟着的就是有关的行动。切记：若是没有想好实现结果的具体行动，就别贸然作决定。

（三）要经常作决定

你作的决定越多，就越能作出好的决定。这就好像身上的肌肉是越用越强壮，而作决定的“ 肌肉 ” 也是如此。把选择未作决定的那些事作个了断吧，你将会发现所获得的能力是何等大。

（四）从所作的决定中学习。

有些时候不管你考虑得多周到，总难免会有失败，这时可别为所作的决定懊恼，而应从其中汲取教训。你不妨问问自己，“ 这到底对我有什么好处？ ” “ 我能从其中学到什么？ ” 往往这样的 “ 失败 ” 可能是一个你预想不到的祝福，使你在未来中得以作出更好的决定。你可别只看一时的挫折，而应学习如何节省时间、金钱，少走冤枉路，让自己拥有在未来中得以成功的能力。

（五）作决定要保持弹性

一旦你作好决定，可别死抱着一定的作法，那可能会害死你。经常有些人作好了决定，便死抱着自己认为是最好的作法，而听不进去其他的建议。在此切记，脑袋不要弄得太僵化，要学习怎样保持弹性，听听其他善意的建议。

（六）享受作决定的乐趣

要知道我们任何时候所作的决定，都可能改变我们的整个人生，所以别轻易忽略了队伍中排在我们后面的人，别忘了注意飞机上坐在我们旁边的人，也许我们下一个所打的或所接的电话、下一部所看的电影、下一本所读的书、甚至于本书的下一页都有可能为我们开启人生的机遇，我们过去一直所期待的种种也可能会豁然开朗。

如果我们真希望有个多彩多姿的人生，日常生活中就得对人生抱着有所期待的态度。

数年前安东尼 · 罗宾曾作了一个似乎是微不足道的小决定，结果却大大地改变了他的人生。那次所作的决定是到丹佛市去上一堂课，没想到却遇见了一位名叫贝琪的女孩子，后来她改姓罗宾，是上天赐给了罗宾最好最好的礼物。在那次旅途中罗宾还决定出版第一本书，如今那本书已被译成 11 国文字。

有一次罗宾贸然地决定找了一位事业人合伙，事先根本没有调查他的过去，结果在一年之中合伙人侵吞公款 25 万美元，同时还使公司欠了 75.8 万美元的债，这笔钱是罗宾主持 200 场以上的研讨会才能赚到的。这件事使罗宾损失惨重，大家都劝他宣布破产，然后东山再起，可是罗宾决定不这么做，而是另谋它途，结果不但使公司起死回生，同时还大放异彩。

六　为决定身体力行

看了上面所说的，你可获得什么重要的启示吗？

世界顶尖潜能大师安东尼 · 罗宾认为，是我们的决定而不是我们的遭遇，

主宰着我们的人生。我们从这本书中所看到的一切都不管用，我们从其它的书中所看到的；从录音带中所听到的；从研讨会中所学到的也都不管用，除非我们决定要好好去用，因为唯有真正的决定才能发挥改变人生的力量，这个力量任何时间都可支取，只要我们决定好要去用它。

为了证明我们的决心，此刻我们要把一两件搁置许久的事作个决定，看看有什么困难。如果决定好了就要立刻采取行动，不达目的誓不罢休，这么做可锻炼你的“肌肉”，增强你改变人生的意志。

如果我们想脱离围墙的羁绊，我们就可以攀越过去、可以凿洞穿过去、可以挖地道过去或者找扇门走过去。不管一道墙立得多久，终究抵挡不住人们的决心和毅力，迟早是会倒的。人类的精神是难以压制的，只要有心想赢、有心想成功、有心去塑造人生、有心去掌握人生，就没有解决不了的问题、没有克服不了的难关、没有超越不了的障碍。当我们决定人生要自己来掌握，那么日后的发展就不再受困于我们的遭遇，而正视我们的决定时，我们的人生将因此改变，而我们也就有能力去掌握……

第三节　正确的抉择能开发无限潜能

一　正确的抉择能使你发挥无限潜能

安东尼·罗宾说得好：“人生实在奇怪，只要你能选择好的，往往都能如愿。”

多年前，有一位男孩愿意牺牲一切，只为了成为一名歌剧演员。他的父母花钱让他上课，就像如今的父母，花钱让小孩上音乐课、舞蹈课一样。但是经过几年的练习之后，他的老师对他是否能成为职业演唱家，不抱任何希望。“孩子，”老师告诉他，“你的声音听起来就像风吹着百叶窗！”

然而，男孩的母亲相信她的孩子。因为她曾经热切参与他的演唱会，每天在房间里倾听他认真练习。因此，她送他到另一位更有经验的老师那儿学习。为了支付儿子的学费，她没钱买新鞋——有时甚至挨饿。这名男孩就是卡罗素，后来他成为了那个时代最伟大的男高音——因为他的母亲倾听他的心声，引导他发展天赋。

在卡罗素之后许多年，又出现了一名会唱歌的孩子。他的父亲希望他成为职业演唱家，而母亲则希望他能够找一个稳定的职业。为了取悦双亲，他同时进入两种领域。在意大利摩丹那成长过程中，他修习声乐课程，同时在师范学院上课。

毕业前夕，他就未来职业请教于父亲：“爸爸，我该当个老师，还是个演唱家呢？”他的父亲说：“如果你想同时坐两张椅子，你就会两头落空。一生中，人只能选择一张椅子。”

你的才能就是你的天职。你能做什么？这是时代的质问。如果一个人位置不当，用他的短处而不是长处来工作的话，他就会在永久的卑微和失意中沉沦。反之，如果选择长处来工作的话，则会发挥无限潜能因而成功，以下就有几个典型故事印证了这一点：

“瓦特！我从来没有看见过像你这样懒的年轻人。”瓦特的祖母说，“念书去吧，这样你会有用些。我看你有半个小时一个字也没念了。你这些时间都在干什么？把茶壶盖拿走又盖上，盖上又拿走干什么？用茶盘压住蒸汽，还加上勺子，忙忙碌碌。浪费时间玩这些东西，你不觉得羞耻吗？”

幸亏这位老夫人的劝说失败了，全世界都从她的失败中受益不浅。

伽利略是被送去学医的。但当他被迫学习解剖学和生理学的时候，他学习着欧几里德几何学和阿基米德数学，偷偷地研究复杂的数学问题。当他从比萨教堂的钟摆上发现钟摆原理的时候，他才 18 岁。

英国著名将领兼政治家威灵顿小的时候，连他母亲都认为他是低能儿。他几乎是学校里最差的学生，别人都说他迟钝、呆笨又懒散，好像他什么都不行。他没有什么特长，而且想都没想过要入伍参军。在父母和教师的眼里，他的刻苦和毅力是唯一可取的优点。但是在 46 岁时，他打败了当时世界上除了他以外最伟大的将军拿破仑。

再也没有比一个人的事业使他受益更大的了。这事业磨练其肌体，增强其体质，促进其血液循环，敏锐其心智，纠正其判断，唤醒其潜在的才能，迸发其智慧，使其投入生活的竞赛中。

从这些典型例子中我们可以得出：在选择职业时，你不要考虑怎样赚钱最多、怎样最能成名，你应该选择最能使你全力以赴的工作，应该选择能使

你的品格发展得最坚强和最善团结人的工作，应该选择最能让你发挥无限潜能的工作。

安东尼·罗宾指出，史蒂芬逊、布朗等发挥潜能而作出伟大成就的人正是这样做的。

蒸汽机车的发明者史蒂芬逊有八个兄弟姐妹，小时候穷得全家都挤住在一个房间里。史蒂芬逊只好去给邻居放牛。但一有时间，他就用粘土、用空心树枝做管子，制造蒸汽机模型。17 岁时，他真的装成了一部蒸汽机，还让他父亲帮他烧火做试验。史蒂芬逊没有机会读书，机器就是他的老师，而他是机器非常用功的学生。当同龄人在假期游玩、逛酒吧间的时候，他却在洗机器、研究和做实验。当他作为一个伟大的发明家和蒸汽机的改进者闻名于世的时候，那些游手好闲的人又都羡慕他了。

美国著名的废奴主义者布朗也同样如此。他小时候为了到书店买一本书，连夜赶了 30 公里的路。书店老板盯着这个头发蓬乱、衣衫不整的牧童，很奇怪这个乡下孩子怎么会提出这样的要求。于是，老板就和众人一起开始嘲弄他。这时进来一位大学教授，当他知道布朗的要求后说：“ 这样吧，如果你能念出这本书的一行诗句，而且把它翻译出来，我就把这本书送给你。 ”人们惊讶地看到，这孩子从容自若地接连念完并且译出好几行诗句。于是，他自豪地拿到了自己应得的奖品。他是在放牧的时候学好了希腊文和拉丁文的，这给他赖以成名的丰富学识打下了基础。

如果普通人这样做，也能给自己带来一番意想不到的效果。

在美国南方的一间小木屋里，曾经住着一个穷苦的黑人妇女。她有三个男孩，但她穷得只能给他们三个做一条裤子。为了使他们能受到一点教育，她送他们轮流上学校。老师——一位北方的姑娘注意到，三个小孩中每次都只有一个到校，而且都穿着那条裤子。这可怜的黑人母亲为孩子尽了最大的努力。后来，他们中的一个成了南方一所大学的教授；一个成了医生；一个成了牧师。这对那些为自己浪费时间而辩护的人，是多么好的教育呵！

“ 当我发现我是黑人时， ”法国剧作家大仲马说，“ 我决心像一个白人那样去生活，迫使他们承认我。 ”

在生活中，无论怎么说，卖报这个职业都不是很理想的工作。对一般人来说，卖报顶多能指望维持生活就是了。可是，在美国最受尊敬的人当中，爱迪生正就是报童出身。他在只有 15 岁的时候，就开始做化学试验，而且自己装备了一个流动实验室。有一天，当他正在火车上做实验时，火车急拐弯，他的亚硫酸瓶摔破了，于是产生了些奇怪的气味和乱七八糟的反应。那位很有耐性的乘务长再也忍耐不住了，他把这年轻人赶了出去，并且给了我们的科学家一记耳光。

颁布奴隶解放令的美国第 16 任总统——林肯，在年轻的时候，曾经借着炉子的火光来学习数学和语法，曾经为买一些书走 70 公里的路。他既没有得到过什么遗产，也没有碰到过什么特别的好运气。他之所以有出色的前途和作为，正是因为他有那不屈不挠的意志和正直的气质。

美国第 17 任总统——约翰逊，小时候是裁缝店的学徒，从来都没有上过学。但正是这样一个生在小木屋、没有读过书、没有良好境遇的孩子，在美国内战期间担任了总统。他以其丰富的实践经验赢得了全世界的赞扬，切实解放了 400 万的奴隶。

在世界最伟大的英雄和功臣中，有许多出身贫寒，他们一如既往地与命

运作斗争，积累了自己的才能。每一个青年，无论他出身贫贱还是高贵，如果他有一个坚定正确的目标，稳步前进，那么，无论是人还是魔鬼，都不能阻止他的前进。

二　如何进行抉择

人生歧路实在太多，让我们不知道怎样选择。在此，我们提出了以下几种面临选择的方法，供大家参考。

（一）尊重常识

圆凿而方柄是绝对行不通的。事实上，许多人东试西试，最后才找到自己真正的方向。美国画家惠斯勒最初想做军人，后来因为化学不及格，从军官学校退学。他说：“ 如果硅是一种气体，我应该已是少将了。 ”司各脱原想当诗人，但他的诗比不上拜伦，于是他就改写小说。要检讨自己，在想象你的目标时多用点心思，不要妄想。

（二）不要以个人利益为抉择的动机

著名的大政治家葛拉德士吞有一次正困于这种两难之间。在他年轻时候——年轻总是气盛而武断的——他对爱尔兰与教育的关系，有一种坚决的主张。后来他在庇尔当政时成为阁员之一的时候，却很赞成庇尔的主张，与他以前的主张大相径庭。如果他公然地拥护庇尔的政策，则他必须收回自己以前的主张，而别人便会骂他因为政治利益的缘故而改变自己。他必须设法使别人晓得，他之所以改变，不是为个人利益，乃是为政策的本身对与不对，而后才能收回以前的主张。他是如何解决这一矛盾的呢？

他辞去了阁员之职——在政治上自杀——而后极力拥护政府的主张。他因主义而把个人的利益牺牲，这样证明他改变主张乃是极诚恳的。他证明了他之所以改变主张，乃是因为主义本身，而不是为个人利益。他这种主张，虽然使他失掉了自己的利益，但别人却因此不会疑心他的诚恳，而一致拥护他。他这种行动，获得了许多人的同情。

如果你在两难之中，要选定一方的时候，你要当心不可坠入为你自己利益的那方。如果你不小心自持，你就很容易以个人的利益为抉择的动机。但是我们不喜欢承认我们的决定是自私的，而举出许多原因来使我们的决定外表看来是不自私的。这种外表的原因大半不过是借口，用以袒护这种完全个人自私的决定。

（三）宁可矛盾不可将错就错

如果你想前后一致，这种一致是因为有事实根据，还是因为要得到情绪上的满足呢？你何以一定要一致呢？是否因为虚荣心呢？是否因为承认以前的错误就觉得羞耻呢？要虚荣而坚持错误是容易的。你以前的判断难免有错误，如果你坚持这种错误，唯一的原因就是因为你以前是这样判定的。那么，要“ 救你的面子 ”，你就要付出很大的代价。只有那些顽固不化的人才坚持

着永远的前后一致，所以你应当以对与不对为标准，而不可顽固地坚持一致。

1912 年美国总统初选时，在新泽西一个小小的城市里有一个集会，在那里罗斯福在对乡民演讲。在演讲中，罗斯福提及女子选举权的好处。当时听众中有一个粗大的声音从后面喊着说：“ 大佐呀，五年之前你并不是这样主张的呀！ ”

罗斯福的答复就足以表现出他这个人的人格了。他说：“ 是的，那时我的学识还不够，我错了。现在我进步了。 ”他并不说什么“ 但是 ”、“ 假若 ”或是其他逃遁之词，而是发表了一个坚强有头脑的人直率勇敢的自白，表现了他能与时代俱进的精神，勇敢直率地承认他是增长进步了。

许多统治者有时以为他们必须专制才能使下级的职员接受他们的统治，这种权威对手下无能的职员或许是必须的，因为这种无能的人遇事需要别人替他们作主张。不过像这样的情形，统治者不可把自己所说的错话硬以为是对的。他或许可用专制的方法以掩饰他欺骗民众的行为，以原谅他的错误，但是如果他是聪明人的话，绝不会同时也来欺骗自己。

纽约《太阳报》的老板德那有一种习惯，就是在凡是他认为重要而必须刊登的文章上面批一个“ 必 ”字。凡是批有“ 必 ”字的文章，排字间的人都不敢删掉。但是有一天晚上，有个年轻的编辑密西尔看见批了“ 必 ”字的文章中有一段是这样的：

“ 我们很感谢订阅者莱特瓦尔特先生送给我们一个极大、极红、极神秘的苹果。这是一个很怪异的苹果，其原因不止一个。这个苹果又大，又好看，但是如果有人切下来吃，那就会倒霉。因为苹果皮上显出很清楚的白字，是本报编辑的名字，于是我们不得不惊讶这种人工培植之惊奇而令我们不可理解了。 ”

密西尔晓得有许多关于自然界魔术的儿童书籍，告诉儿童如何当苹果还是青色时用纸剪成字母贴在苹果皮上，所以其它部分因阳光都变为红色之后，而纸遮的那部分仍旧是青色。他不愿主编对公众承认这种小小的把戏是“ 惊奇而令人不可理解了 ”，于是密西尔扣留了这篇文章而没有发表。

第二天早上德那先生来的时候，便马上追问：“ 那篇批上‘ 必 ’字、有关苹果的文章，哪里去了呢？ ”密西尔战栗着解释他何以把这篇文章扣留了，而德那先生的回答正足以表现他那种真正伟大的地方：“ 如果有一个像那样好的原因，不要怕把我的‘ 必 ’字取消。你不必呈请法官或陪审员通过就可以判其死刑了。 ”

密西尔何以知道他取消这篇文章是做得对的呢？这就是因为他采用的是不将错就错的原则，他对此有十足的把握。他取消这篇文章对他个人并没有什么利益，反而使他有冒犯德那先生的危险。当然，最后他所得到的好处是不少的，正如葛拉德士吞牺牲禄位以维护他的主张而后来得到胜利一样。不过他的判定并不是因眼前利益欲望的动机，否则恐怕马上就会被炒鱿鱼了。凡是一种断定的结果使你个人得到利益的，就应当怀疑此种决定是否正确。

（四）你必须自己思考，并付诸行动

即使做出的决定未能如愿以偿，但采取行动能够增加采取更多行动的可能性；而什么也不做只能增加下一次有所选择的可能性，到时候你肯定又会随波逐流的。

随波逐流是轻松的，尤其在面临的选择是转入逆水行舟时，它可能是很有诱惑力的。可爱的斯堪的那维亚作家依莎卡·迪尼森动了手术在康复中，她会坚持写完她当时正在写的书吗？她只能平直地仰卧在床上，通过秘书口授写作。迪尼森真的完成了她的著作，在那之后她又写了一本。她说：“经验告诉我，当你从事一项伟大而艰巨的工作时，有些事情看起来几乎是不可能的，但如果你每次干一点，每天干一点，突然这项工作自己就完成了。”

那些成功者，那些做出充满艰险的决定而又能持之以恒的人是怎样做的呢？最有说服力的是他们向自己提出的问题：可能发生的最坏的事情是什么？

当有人问一个人怎么有勇气离开他在纽约市一家公司那舒适的职位，而到新罕布什尔经营自己的小生意时，他回答的是一系列自问：“我希望开始我自己的生意，那样可能发生的最坏的事情是什么呢？我可能失败，可能倾家荡产。如果我倾家荡产，可能发生最坏的事情是什么呢？我将不得不干任何我能得到的工作。那样可能发生的最坏的事情是什么呢？我又会厌恶这种工作，因为我不喜欢受雇于别人。于是，我会再找一条路子去经营我自己的生意。然后呢？第二次我将会获得成功，因为我知道如何避免失败了。”

（五）对你的生活负责，就要尊重自己的意志

一个 80 岁的朋友，她对自己是呆在原住处还是进疗养院而再三考虑。她的年龄是个事实。她每况愈下的健康也是个事实。权衡这些事实，选择安全的疗养院该是多么明智！然而令人叫绝的是，她没有理会这些事实，留在了原来的地方，一直到现在。如今，她已经 86 岁了，并不需要朋友们很多的帮助，自如地应付着一切，幸福地过着愉快的独立生活。

另一个老朋友做出了相反的选择，她说：“我累了，我现在需要被照顾了。”她的要求得到了满足。她被供养起来，被放在床上，被挪来挪去。她现在对此厌恶了。

做出选择时一定要慎重——你可能会自食其果的。

艰苦的选择，如同艰苦的实践一样，会使你全力以赴，会使你更有力量。躲避和随波逐流是很有诱惑力的，但有一天回首往事，你可能意识到：随波逐流也是一种选择——但决不是最好的一种。

你的生活不是试跑，也不是正式比赛前的准备活动。生活就是生活。不要让生活因为你的不负责任而白白流逝。要记住，你所有的岁月最终都会过去的，只有做出正确的选择，你才配说你已经度过了这些岁月。

三　选择最好的

关于选择，安东尼·罗宾讲过以下两个故事：

车祸发生时，他正骑着一辆摩托车以一百公里以上的时速飞驰在公路上，只偏头看了路边一眼，就恢复原来的坐姿。没想到就在他偏头之际，原先在前头的大卡车出人意外地刹住了。他只有一秒钟应变，情况万分危急。为了保命，他闪电似地扳下摩托车把手，侧倒滑进卡车之下，此刻油箱盖蹦跳开来，悲剧就此发生。箱里的汽油溅出来并被火花引燃。待他苏醒过来时，已躺在了医院的病床上，全身灼痛不能动弹，呼吸困难。四分之三的皮肤三

级灼伤。但他没有放弃生的意志，挣扎着活过来并重振自己的事业。不料他又遭到另一次打击：所乘坐飞机失事，自腰部以下终身瘫痪。

在每个人的一生中，必会有一次重大的挑战，在那时刻整个人彻头彻尾地接受着考验，仿佛上天亏待了我们。那时刻我们的信仰、信心、耐心、同情心、毅力被逼到几乎放弃或根本放弃的地步。有些人通过了这等考验，成为勇者，另外一些人却任其毁灭。不知你可曾想过，当人们面对人生的挑战时，是什么让大家有不同的反应？人们曾苦思，想找出某些人异于他人的原因。是什么造就出一位领导者？一位成功者？为何有许多人能无视各种困境，将自己的潜能发挥得淋漓尽致，过着快乐的人生？而又有另外一些人终日过着绝望、愤世、沮丧的生活？

下面跟各位谈谈另一个人的故事，这位老兄的情况似乎非常光彩。他是一位腰缠万贯，才华横溢的艺人，拥有广大的崇拜者。22 岁时，他就跻身于著名的纽约第二市立剧团，是最年轻的成员。没多久，他就成为剧团中的支柱。很快地，他在纽约一次重要的演出中一炮走红，成为 70 年代最伟大的电视演员之一，进而成为全国家喻户晓的影视红星。同时他又跨入了歌唱界，亦享有盛名。他有很多名人朋友、美满的婚姻、华丽的住宅。几乎人所渴望的，他一样都不缺。

试问，上面提到了这两种人生让你挑，你选哪一个？很难想象会有人舍弃后者而选前者。

不要轻易抉择，还是看看后来吧。前者是最活跃、坚强、成功的人士之一，他的名字叫做米契尔，目前还活得好好的，住在科罗拉多州。自从那次车祸之后，他体验到了成功与喜悦，远超过大多数人一辈子的经历。如今，他结交了许多在美国最具影响力的人士，事业成功使他成为百万富翁，甚至于他不顾脸上的恐怖疤痕，还去角逐国会席位。你可知他的竞选口号？“ 将我送入国会，我不会是另一张俊脸！ ”后来，他拥有了一位不寻常的红粉知己，并且他还兴致勃勃地竞选了 1986 年科州的副州长。

后者是一位各位熟悉的人物，曾带给人们无数的欢乐时光。他的名字是约翰·贝路希，当代美国最著名的名星之一，他的故事是 70 年代娱乐界最成功的故事之一。他丰富了无数人的生活，但却不包括自己。在 36 岁时，他死于“ 古柯龄和海洛因的急性中毒 ”。当噩耗传来，大家都不敢相信他已变成了一个全身浮肿、药物滥用到无法自拔的人，老得跟他的年龄毫不相称。的确，他在外表上，是应有尽有；但在内心里，已经空虚多年。

在我们周围经常会看到类似的例子。你可能听过彼特·史杜德维克其人。他天生没有双手双脚，但却成为了一位马拉松的选手，至今共跑了四万公里。相信你也一定知道海伦·凯勒克服盲聋哑，而学有所成的事迹。再看看肯迪莱特娜，女儿被一位酒后驾车者辗过致死，她强忍内心痛苦，呼吁成立了“ 反对酒后驾驶妈妈协会 ”，每年避免成百上千的人士失掉生命。但在相对的一端，像玛丽莲·梦露及海明威，生前掌声无数，结果却以自杀了却了一生。让我们再重申一遍，如果你选择最好的，往往都能如愿。

四　小心扯你后腿的人

假定你对几个朋友说：“ 有朝一日我会变成一家大公司的副董事长。 ”这时将会怎样呢？这些朋友可能会认为你在开玩笑，只是随便说说而

已。他们一旦相信你说的话，可能会挖苦你：“真可怜！你得从头学习才办得到呢！”也可能在背地里怀疑你有没有当副董事长的资格。

假定你对你的董事长这么说，又会怎样呢？可以确信，他绝不会一笑了之，他会细细地打量你。那是因为所有的大人物都不会轻视任何一个伟大的创见。

如果你对一群普通朋友透露：“计划买一栋五万美元的豪华住宅”。他们会嘲笑你，因为他们认为你办不到。但如果你告诉一个住在五万美元房子里的朋友，他就不会惊奇，因为他知道这不是不可能的事，他自己就做到了。

请你记住：说你办不成某事的人，都是无法成功的人。也就是说他个人的成就，顶多普普通通而已。因此，这种人的意见，对你有害无益。

请你多多防范那些说你办不到的人吧，只能把他们的警告看成“证明你一定能办得到”的挑战，仅此而已。

此外还要特别防范态度消极的人破坏你迈向成功的计划，这种人随处可见，他们似乎专门破坏别人的进步与努力。大卫·史华兹就曾经有过这样的经历：

“我念大学的时候，一连好几个学期都和 W 先生在一起。他是个好人，是在你缺钱的时候借点小钱，或者帮点小忙的那种人。虽然他有这种美德，但是他对自己的生活、前途和各种机会却尖酸刻薄，吹毛求疵。

“每当谈到如何出人头地时，这位老兄就说他的发财之道。他是这么说的：‘大卫，目前只有三个方法可以名利双收：第一个就是跟一个富婆结婚，第二个就是神不知鬼不觉地去抢劫；第三个就是想尽所有的方法拉关系，以便有机会多认识一些有头有脸的大人物。’

“他时常举例说明他的发财之道如何管用。他会从报纸上挑出一个社会新闻来证实他的看法。例如一个非常著名的劳工领袖居然把所有的基金卷走潜逃。他还会一边张大眼睛看那‘水果小贩跟富婆结婚’的花边新闻，一面故意大声念给我听。此外，他还知道有一个家伙利用第三者的关系辗转认识了一个‘大人物’，因而争取到一笔大买卖，发了大财。

“我不知不觉受到消极观念的影响，陷入了‘放弃成功的基本信念’的漩涡。

“好在一天晚上跟这位老兄长谈一番后，我恍然大悟，发觉自己正在倾听失败的论调。

“从那时候开始，我就把这位老兄看成是一个试验品，再也不相信他的话，只是分析这个人而已。

“往后十一年我一直没有再见过他，但是有一个我们都认识的朋友几个月以前见到了他——他在华盛顿当绘图员，收入很低。我问这位朋友：‘他的作风有没有改变呢？’

“‘没有！还是老样子。如果一定要说他有点改变的话，那就是变得比以前更消极而已。我们都知道他确实很有头脑，如果肯动动脑筋的话，可以赚到 5 倍的收入。只是他不会用。’”

消极的人随处可见。有些消极的人——就像上面那位几乎使大卫·史华兹受到影响的人便是。另外还有一些消极的人，自己不知上进，还想把别人也拖下水，他们自己没有什么作为，所以想使别人也一事无成。

千万要小心那些消极的人，千万不要让他们破坏你的成功计划。

当你有任何困难时，要找第一流的人物来帮你出主意才好。如果向一个

失败者请教，就跟想请算命先生来治愈癌症一样可笑。

五　扩大自己的社交圈

大卫·史华兹夫妇跟另外五对夫妇曾应邀到一个百货公司经理的家里参加宴会。宴会结束后他们多留了一会儿，以便有机会问主人一个他整个晚上都想不通的问题。主人跟他很要好，因此大卫才敢打破砂锅问到底。“今天晚上过得很愉快”大卫说，“但是有一件事我想不通。我以为今天晚上只会碰到许多单位主管，没想到你的客人各行各业都有，有作家、有医生、有工程师和教师。”

主人微笑着说：“是啊，我们时常招待百货业的朋友。不过我太太海伦和我都发现，跟别的行业的人士常常聚会的话，会更新鲜、更好玩。我担心把交往的对象局限于兴趣相同的人以后，就会固步自封，没有什么进步了。”

“何况，”他继续说，“各行各业的人士都是做生意的对象，每天都有几千人来照顾我们的生意。我从他们身上学到的东西越多（包括各种创见、兴趣与观念），越能把我的服务工作做得尽善尽美。”

下面这些方法可以帮你扩大社交圈，并且进入第一流的社交生活。

（一）参加各种团体

如果你的社交圈局限在一个小团体，你很快就会厌烦，而且你要记住“你必须了解群众心理才能成功”。如果想靠研究一个小团体而学会观察术，就像阅读一本小书就会精通高等数学一样不切实际。

随时认识一些新朋友，参加新的社团组织，同时扩展自己的社交范围。职业不同的人就像不同的东西一样，可以增加你的生活情趣，也可以扩大你的生活领域，因此，的确是一种很好的精神生活。

（二）新朋友的见解跟你不同才好

现代这个文明社会，心胸狭窄的人没有多大出息，重要的职位通常都会落在熟悉人情世故的人身上。因此如果你是个共和党员，一定要有几个民主党员的朋友才好，反之亦然。你也要认识几个宗教信仰不同的人，以及做事方法与众不同的人，但是你一定要先确定他们很有发展潜力才行。

（三）选个好的朋友

那些非常注意他的住房面积、家用器具或者思想谈吐都不如你的人，都是思想琐碎的人。这种人不值得交往。多找注意你的心理环境、喜欢积极事物、真心希望你成功的人来当朋友。尽力找些鼓励你的计划与理想的人当你的良师益友。如果你不这样做，反而找些思想消沉落伍的人来当朋友，你也会渐渐消沉下去。

我们都对麻醉毒品很敏感，一直避免中毒事件。但还有一种毒素不可轻视，那就是思想的毒素，也有人叫它“闲话”，即关于别人的消极性的谈话。思想的毒素与身体的毒素不同，思想的毒素不会影响身体各器官的功能，却

会影响大脑的思考功能。同时因为它不可捉摸，因此许多思想有毒的人自己并没有感觉。

说闲话不是妇女的专利，有许多男士也在其中生活。每天有几千句闲话是男士开的头，话题离不开下面几种：“ 关于老板的婚姻财务问题 ”、“ 约翰调职的可能性 ”、“ 汤姆得宠的种种原因 ” 以及“ 为什么要任用那位新人 ” 等等。

这种毒素的受害人起先以为自己很对，因而沾沾自喜。他似乎由于挑拨是非而获得了某种快乐，他根本没有想到自己正越来越惹人讨厌，越来越低贱了。

有一次大卫跟几个朋友谈论富兰克林时，有个有思想毒素的人突然不请自来，这位老兄知道大卫他们谈什么以后，立刻把他所知道的马路消息统统抖了出来，又以一种挖苦的口气大肆渲染一番。

也许富兰克林在某些方面的确如他所说，这位老兄如果也生在十八世纪，很可能利用这些“ 丑闻 ” 使他无聊的杂志大发其财。但是富兰克林的私生活跟他们当时谈论的主题毫不相干。他们实在无法忍受，因为大卫他们多少对自己讨论的人物有所认识。

第四章

善于利用时间

时间是无法挽留的，就像那东逝之水，只可流去，不可流回，当一天结束时，时间不会留作明天待用。如果你想获得成功，就必须学会有效地安排时间，有效地利用时间。

第一节　即时生活

如何对付人生遇到的各种不幸？安东尼·罗宾提出的忠告就是：把苦恼、不幸、痛苦等认为是人生不可避免的一部分。当你遇到不幸时，你得抬起头来，严肃对待，并且说：“这没有什么了不起，它不可能打败我。”其后，你得不断向自己重复使人愉快高兴的话：“这一切都会过去。”

面对遇到的巨大不幸，要自己宽容自己，这也许是最难对付的人生挑战。大多数人认为：宽恕他人比宽恕自己做起来要容易得多。没有任何一种惩罚比自我责备更为痛苦的了。请看下列一些例子：

“以前我对我男朋友关心太不够了，现在每当他遇到我，就故意不理我，我羞愧得简直想去死。”

“当着婆婆的面我扔掉了擦碟子的毛巾，她一定要我帮她擦碟子，我发火了。现在我十分痛恨自己。”

“今天在考历史时，我因作弊被人发现，同学们都知道了这事，我感到太丢人了。”

至于上述事例，应给的忠告仍然是：过去的事情就让它过去吧，因为你无法去改变它了。记住：坏的东西可以引出好的结果，只要你吸取教训，你便能从中得益。

一　抛却过去

过去的已经过去，“那时”发生的一切绝不再来，你绝不可能回到过去，这一事实太显然了，以致没有必要提及。如果你因过去的事情耗尽现在的时光，而一蹶不振，那么抛弃过去的第一步便是放弃这样的态度。这里面包括改变自己对待现在的态度，而不是人为地努力消除过去确实发生的事情。

比如，你爱人刚刚谢世，自然，你会短暂地感到悲伤。这一损失给你带来的痛苦无法用语言表达，你明白生与死截然不同，这一点不容忽视。此时此刻你必定会感到丧偶之痛，如果没有这种感觉，也就不是人了，或者说你的心理已遭毁灭。

但是，如果你无限地陷于这一悲痛之中，不让自己摆脱悲痛，回到现实中来，那么你正在使自己永远处于过去之中，或者说强制性地自焚。悲伤并不能从九泉之下召回你的爱人。

另一方面，如果你认识到自己在某一场合举止不端，粗心或不必要地伤及他人，你可以衷心地道歉，表示自己对这一举止的内疚。要是你无休止地陷入对过去事情的内疚和不安之中，不能自拔，那你就是在毫无生机中行事。内疚不会使你的生活有半点的改善。你可以从错误中获得教益，可以发誓不

再旧态复发，然后致力于现在的生活。

二　为今天喝彩

人的心态常常处在无休止的矛盾之中。自己拥有的东西，无论别人多么羡慕，总觉得平淡无奇；自己没有的却以为重要；而拥有的一旦失去，才想起当初应当珍惜。

“今天”是最容易得到的，就像空气和阳光一样，因而，没有多少人给予它特别的关注。人们往往宁愿沉浸在对昨天的追忆和对明天的憧憬之中而漠视“今天”的存在。“今天”又是最容易失去的。好比青春和美丽。人们对其价值的真正理解总是在它悄悄地流逝之后。

人们或许都曾在钱钟书先生描绘的“围城”内外思进想出。在多数情况下，经过几番折腾，你就会大彻大悟，懂得甘苦与艰辛，明白珍惜与留恋。因而，失去的爱情可以追回，荒废的事业可以重振，创伤的心灵可以抚平……唯有时光不会倒流，过去的会永远成为过去，今天的会不断地沦为昨天。

比起昨天和明天，今天才是真正重要的。

昨天的辉煌并不能证明今天的价值，明天的灿烂也无法减轻今天的痛苦。一味沉浸在昨天影子中的人，未来必定不会属于他们；而把全部幸福和希望都寄托在明天的人，明天将永远只能是明天。

我们所需要的是永远地抓住今天，把全部的热情与心血都倾注到现在。无论是阳光灿烂还是阴雨连绵，无论是瑞雪纷飞，还是狂风呼啸，该享受时则尽情地享受，该拼搏时则奋力地拼搏，该牺牲时则无畏地牺牲。这样，你方能无愧于昨天，也无愧于明天。

三　你只能把握“现在”

“时间”随着时代的进步，而愈来愈重要了。因为它十分宝贵，同时不能积存。

假使把今天的时间虚度过去，那么就永远失去了这个日子。你应该记住，它就是昨天我们想做各种事情的“明天”。

有句话说得好：昨天是一张已注销的支票，明天是一张期票，今天是手上的现金。因此要认清今天是我们唯一能利用的时间，去善加利用吧。

过去的已经过去，不要再去管它；将来则还没有来到，也不要去管它；重要的是现在，正在一分一秒地走过。只要你把握住了现在，那么所有的时间都将被充分地利用，一点一滴也没有浪费掉。

由无数个充实的“现在”组成的历史，是你通往成功的必由之路。

发挥潜能的秘诀就是：抓住现在，不要沉湎于过去。

第一代人都会哀叹他们那一代生活在历史上最困苦的环境下，他们只要抱怨这个残酷的世界，并且把头埋在沙中，就永远不需要卷起袖子来解决属于他们自己的问题了。他们可以把问题归咎于长辈或政府，然后大玩美国现在最流行的新游戏——“捉迷藏”。在这种游戏中，每个人都要拼命奔跑并且躲藏起来，被捉到的人只好当倒霉“鬼”，然后再去找另一个人来代替他。

拿破仑·希尔对年轻朋友发表演讲时，总要对这些明天的领袖说：“所谓‘美好的古老时光’就是今天，因为这才是我们生活的日子，也是我们在

历史上唯一生存的一段时间。这是属于我们的时代。我不曾向你们描绘美好的一面，也不曾向你们诉说悲惨的一面。我不会向你们灌输过度的乐观思想，只是要告诉你们，生活中的变化是无法避免的。”

那么如何抓住今天呢？我们要心存这样的信念：

就在今天，我要开始工作
就在今天，我要拟订目标和计划
就在今天，我要考虑只活今天
就在今天，我要锻炼好身体
就在今天，我要健全心理
就在今天，我要让心休息
就在今天，我要克服恐惧忧虑
就在今天，我要让人喜欢
就在今天，我要让她幸福
就在今天，我要走向成功卓越

四　即时生活

生命必须回到现在。

我们的生命非常脆弱，不管是不是我们有意选择，我们随时都可能突然夭折，甚至连一秒的预兆都没有。每年有成千上万的人死于车祸。你的朋友或亲戚可能突然卧床不起，死于心脏病，或者患了绝症，“已经宣布”只剩下了六个月的生命。有些人看起来应该洪福齐天，却出乎意料地早走了一步，令人心酸。

如果生命真向我们提供了什么，使我们珍视即时生活，那么这便是以上所有人生命的脆弱性与似乎赋予整个人类的生存本能的对照。正如结果所表明的那样，人类的生存本能似乎取决于那些在生命遭到威胁时能够完全地生活于现在的人。

特伦斯·德普雷在《幸存者：死亡营中的生活剖析》一书中，记叙了人类经受的某些骇人听闻的遭遇——二次世界大战中犹太人在纳粹灭绝人性的集中营的境况。（当然，我们日常所遇到的问题是非常实在的，通常不必遭受生理折磨或心理蹂躏，使我们放弃一切希望。）进入这样的集中营，几乎谁也难保性命，但在这样的环境下还是有人活了下来，从这些勇敢的人们中，我们的确能够学到即时生活的某些东西。

德普雷在书中总结了少数人是怎样活下来的：

只有从根本上勇敢地回复到最根本的生活，才能使他们在黑暗的地狱中继续生存，一分又一分，一天又一天，一月又一月，一年又一年。时间停滞了（月经周期消失了），地点的意义失去了，心理的自我防御也封闭了。

当你面临生存的考验时，你就会本能地、自发地把每一天、每一分、每一秒的时间都用在同处境的较量上，过去和将来不复存在，存在是你生存的唯一基础。德普雷生动地描述了这一灾难的幸存者，他们像牲口被赶往屠宰场似地长年忍受屈辱。

幸存者之所以幸存，是因为他掌握了某种生存能力，他把自己看作是毫无条理的原生动物，奋力地挣脱大海。他忍受了一切。当他从根本上回复到生命的生物起点时，他发觉生命是美好的。他在必需的奋斗中度过了生命的

分分秒秒，他把心神全部倾注于眼前呈现的每一个细节之中：一只搀扶跌倒者的手、一件送给他人的从穿着两件外衣的人身上脱下的外衣、一只鱼头、一碗豆汤、清晨点名时在野草叶片上闪烁的阳光斑点、一次大便、一个烟蒂头、在路边的小憩。这些不是什么神奇的安慰剂，也不是什么生存者的禅术，而是长期疯狂中的即刻理智，漫漫黑夜里的点滴光明。

看来有些人之所以在活路依然存在时不能幸免，是因为他们不能回复到完全的现在状态，没能发现生命的美好，也没能继续选择生命。

五　置身

即时生活的最后阶段便是付诸实施即置身。法国存在主义用 engage 一词来表示，其含义是自己越是深入地投身于这件事情，对这种事的追求就越有积极主动性，自己“从事此事”所运用的内在资源也越多，自己也就更加即时生活。

在你每天投入主要精力的活动中，“即时生活”通常（并非总是）是你达到激发潜能的关键，这种活动就是你的工作、事业、职业、差事、或者你可以另起一个名字。换句话说，如果你找不到一种途径使自己满足于自己的职业，那么，你就会厌烦、受挫折、消沉。下班时间的消闲活动，如业余爱好、自愿的兼职工作，虽然不同于你的职业，但你从中得到了乐趣或满足，找到了志向、意义，并置身于自己的角色之中，这时可以说你找到了一种途径“弥补”八小时工作的乏味。本世纪伟大的无限度诗人罗伯特·弗罗斯特表达了把爱好与职业融为一体的思想，这种内容的作品，其中有这样一篇：

我的生活目标乃是融合。
我的爱好与职业，
犹如我的双目齐举并视。
将爱好与需要合一，
工作将如娱乐激奋人心，
创立每一项业绩
奉献给上帝和未来。

显然，目前并不是每个人都有幸能找到称心如意的工作。你可能喜爱动物而希望成为兽医的帮手，但方圆 50 里所有的兽医都雇满了帮手。这时，你至少得暂时“安顿”在别的差事上。难道你就因此无所事事地抱怨自己的差事，并惦念有朝一日获得真正想要的工作吗？

当然不！可喜的是，爱好与职业的结合以及置身于工作所产生的成就不仅取决于你有多大的能力，同时也取决于你有多大的能力做你所喜爱的事情。如果你充分地培养了即时生活的艺术，那么你就能从任何工作中找到意义、魅力和满足。

一位清洁工态度粗暴，猛烈地敲打垃圾桶，阴沟里的垃圾照留不误，而另一位则总是显得轻松愉快、干净利落，并且跟你说：“人们所扔的东西令人着迷，过了一千年，考古学家挖掘到这些垃圾时，一定会兴趣盎然地猜测这些废物到底都是些什么玩意儿。”或者说：“你看，与这儿相隔几个单元的地方又有一个瓶罐回收处理中心开工使用。”为什么两位清洁工会有如此的不同？对他们而言，垃圾、垃圾车、工资、工头并无两样，所以我想请你解释一下，为什么一个高兴、积极而另一个则沮丧、消极。

对我们大多数人来说，置身于职业是即时生活的关键，并且使得许多人超越了年龄的界限，创造出最伟大的艺术作品，获得了最巨大的科学发现，成为杰出的人道主义者。能发挥潜能的人则能够完全置身于自己所做的一切事情之中，小至修鞋大至登月。

为说明日常生活中置身确实具有的威力，我们不妨举一个例子。你因得了感冒而咳嗽不止、喷嚏不断，流涕不休，与此同时却又有非常紧要的事情要做。这时会出现怎样的情形呢？

在置身于你的事情时，你的身体将控制住感冒。或许你得作一次重要的演讲，或许你在进行首次带氧潜水作业，或参加一次日程不能更改的考试。你结束置身后，感冒又卷土重来，鼻涕眼泪奔流不息，不可收拾。当强烈地置身于你所做的事情时，感冒便霍然而止。为什么呢？

你可曾注意到，在做不乐意做的事情时是如何的疲倦，而精神百倍地致力于令人振奋的工作时又是如何地忘掉了劳累？你能够通宵达旦地布置房间、撰写重要论著、学习驾驶飞机或游览激动人心的新地方，而很少产生倦意。但当你面对一项令你厌烦的任务时，却会显得疲惫不堪。为什么呢？

事实上，答案非常简单：当积极主动地投身于生活时，你就根本没有时间用于生病或劳累。同理，如果你劲头百倍地度过你现在的时光，时间将一闪而过，显然不会有沮丧或忧虑的时刻。在从事心理咨询时，心理医生不可避免地会碰上抑郁症患者，并发觉最佳药方便是某些充实的活动。繁忙的人很少有时间表露自己的情绪问题。当然，过于繁忙本身也可能是一种病症，但这里所持基本思想是，对于情绪骚扰或抑郁症而言，积极地投身于现在便是迄今最为有效的药方。即时生活的能力其实是一种姿态性技能，在日常生活过程中，我们必须培养这种技能。

例如，你在加油站排长队加油，对石油私有制愤愤不平，对中东地区的阿拉伯酋长、石油公司的伎俩、无能的华盛顿官僚机构越想越气，这样你便选择了无用的自我束缚的途径来消耗此时的现在。如果你作这样的选择，那么你仍将呆在加油站发泄你的不满，当然你决定该怎么做完全取决于你自己。难道你不能富有成效地利用这些时间，如写信，看小说，或与排队的其他人交谈，设想别的生活，以免遭石油经营人员的刁难？难道你不能找到另一途径使这一处境对你有利而不是不利？

第二节　生活需要效率，生活也需要休息

一　该休息，就休息

每个人的体力与耐力都是有限的，到了该休息的时候，就应该毫不迟疑地放下工作，否则就会和下面这个故事的女主角一样。

数年前，美国 IMG 公司聘用了一位精力充沛的女业务员，负责在高尔夫球场及网球场上的新人当中，发掘明日之星。美国西岸有位网球选手，特别受她赏识，她决定招揽对方加盟 IMG 公司。

从此，纵使每天在纽约的办公室忙上 12 小时，她依然不忘时时打电话到加州，关心这个选手受训的情形。他到欧洲比赛时，她也会趁着出差之际，抽空去探望探望，为他打理打理。有好几次，她居然连续一周都未合眼，忙着飞来飞去，追踪这个选手的进步状况，偏偏手边还有一大堆积压已久的报告。

可悲的事终于在法国公开赛上发生了。照原订日程，这位女业务代表不必出席这项比赛，但是她说服主管，为了维持与那位年轻选手的关系，她要求到场。主管勉强应允，但条件是，她得在出发前把一些紧急公务处理完毕，结果她又几个晚上没合眼。

最后，她终于乘上了飞往巴黎的飞机，但时差及重大赛事产生的压力感随之而来，这位非常积极能干的女士，到最后已是大脑空空，她尚未觉悟到“事倍功半”的道理。

抵达巴黎当天，在一个为选手、新闻界与特别来宾举行的宴会上，她依旧盯着那位美国选手，并且时时为他引见一些要人。当时是瑞典名将柏格独领风骚的年代，他刚好又是 IMG 公司的客户，也是那位年轻选手的偶像，自然她就介绍了他俩认识，然而，令人难堪的事却发生了。柏格正在房间与一些欧洲体育记者闲聊，她与年轻选手迎上前去。

对方望向这边时，她说：“柏格，容我介绍这位……”

天哪！她居然忘了自己最得意的这位球员的姓名！

她实在是精疲力竭，过度疲劳使她大脑刹那间一片空白。好在柏格有风度，尽力设法打圆场，解决了尴尬场面，可是这位年轻选手却面红耳赤、张口结舌，心中更是难过得不得了。从此他再也不相信 IMG 的业务代表是真心对他了。

可悲的是，她一片苦心，却由于疲劳过度这单纯的因素，而造成无可挽回的失误。她发掘的这位选手后来果真打入世界排名前十名，却从此再也不是 IMG 公司的客户了。

事实上，我们应该：

（一）小睡片刻又何妨

中午小睡一小时有神奇效果，甚至只是 15 分钟，完全放松自己，闭上眼睛，让脑中一片空白也好。

有人称此为静坐，也有人称之为求生之道。通常人都比较同意后一种。大多数人在午餐后会有一段精神低潮时期。假定你经常清晨 5 点起床，晚上又有应酬，那就该选择一天中步调最平衡的中午时分轻松一下，绝对是利多

于弊。

解决精神不济最有效的办法，就是不要抗拒这种生理现象，否则只会失去更多宝贵的精力。干脆就投降，休息一下吧！

别紧张，别自责，闭上眼，即使一分钟也好。然后用冷水洗把脸，慢慢地再加速，一直恢复到全速。这么做，保证使你有精神持续下半天的工作。

IMG 公司有位主管最近到中国大陆拜访一家规模在全球数一数二的纺织厂。过去他们只出口丝织品，现在打算自制成衣出售。于是他们以代工方式大量生产运动服，由一位 IMG 的客户负责促销。

以西方观念来看，这位主管访问北京的行程并不紧凑，厂方给他一整天时间，欢迎他随时光临。不巧的是，这位主管偏偏在下午 1 点 30 分抵达。只见那里厂房占地甚广，偌大的砖造楼房一一矗立，却听不到一丝人声、吵杂声。

随汽车司机走入一栋建筑后，他立刻恍然大悟，因为一眼他就看见接待员躺在地面的垫子上，呼呼大睡！

“啊，午睡时间！”

司机说着，领着访客蹑手蹑脚地穿过走廊，两旁是办公室、设计室与茶水间休息室。朝一些未关门的房间望去，也是员工们一一躺着熟睡的景象。

最后终于来到厂长室——一间简朴的套房。厂长和助理正好梦方酣，鼾声惊人。再从半掩的房门望进去，厂长以手帕蒙眼，也躺在沙发上与周公打交道。

司机轻声说：“请稍候，午睡时间就快过去了。”

这位访客就坐在一张丝质椅套的座椅上，随着四周一片寂静的气氛，自己也不知不觉进入了梦乡。

两点正，铃声响起，几个妇女四处奔走，递茶送水。3 分钟后，厂长把这位主管请入房内，神清气明、滔滔不绝地谈论起来，仿佛现在才早上 9 点。午睡之后，他已有充分的体力作 110%的冲刺！

会谈之后，厂长带着访客四处参观。事后这位主管说：“我第一次看到这么生气蓬勃的工作场所，人人都那么积极，那么专注。”

西方效率专家一定会为因午睡而损失的工时频呼可惜，但是基于显而易见的效果，我们不得不相信休息时间是人力资源上非常值得的投资。

（二）效率的真谛：适可而止

有一位公司的多年的特约文案撰稿人深谙此道，从不延误交稿时间，或是无故失约，可是也不曾看他忙得焦头烂额——虽然他经常同时有半打案子在进行。他自己承认，很少在 9 点以前起床，更甭说开始工作。他的生活虽不富裕，却也衣食不缺。在每天工作不超过 4 小时的情况下，他依然与文案这一行保持密切联系，而且有接不完的案子。显然，此人确实最懂得如何善用时间，以获取最大的收益。

也有人每天孜孜不倦地苦干 10 余小时，其实大可不必如此。据说，米开朗基罗雕刻大理石的速度快过一般石匠——谁说创作的过程一定是缓慢而折磨人的？

人应该知道适可而止，只可惜不懂得这个道理的人何其多。一件工作完成了，就是完成了；可是有些人明明知道无法再作任何有意义的修正和改进，

却依然要喋喋不休地说长道短。如果一件事还有 2%的改进余地，但必须多费上两日、甚至两周的工夫，这样看来还是放弃为好。因为顾客根本不会感觉出这 2%的差别，即使有，他们也不一定会在意。

二　重视业余生活

今天的美国主管都了解，员工在周末和上班以外的时间的各种情形，都会直接影响他上班期间的工作表现。一个有建设性业余生活的人，几乎都比沉闷无聊地呆在家里的人有成就。

下面我们来看看约翰和美尔顿怎样度过周末，同时也看看会有什么结果。

约翰先生周末的活动大致如下：有一个晚上跟一些经过选择的朋友一起度过，另一个晚上可能外出，可能看一场电影，可能参加市民或社区的专案计划，或到朋友家里做客。

他每个周六早上致力于童子军的各项活动，下午则做一些家庭杂务。他也时常计划一些比较特殊的工作，比如最近想在后院里开辟一个天井。

星期六他还跟家人一起安排些特别的活动。最近曾一起去爬山，另一个星期六则去参观博物馆。偶尔他们也去附近的乡村逛逛，因为不久的将来他打算买一些房地产。

星期六晚上他会在家里安静地度过，有时利用这段时间看一本新书，以便赶上新知识与新潮流。

总之，约翰先生的周末是经过安排的，那些活动可以帮他振作精神，恢复体力，可以超脱俗务，得到相当丰富的心理滋养。

美尔顿的业余生活跟约翰先生的大不相同。他的周末从来没有计划。星期五的晚上他相当疲倦，但仍旧打起精神固定地问他太太：“ 周末有什么计划呢？ ”不过说归说，这些计划不是没有下文，就是说了不做，没有什么作用。他跟他太太很少轻松一下，也很少应邀赴宴。星期六早上他很晚起床；下午处理那些永远处理不完的杂务；晚上偶尔跟家人看一场电影或在家看电视（我们怀疑他们除了这两件事外没有别的事可做）。星期天早上睡大觉，下午去拜访毕尔与玛丽这对夫妇，或是毕尔夫妇来看他们。（毕尔与玛丽是美尔顿夫妇定期拜访的唯一对象）

美尔顿先生的整个周末都很无聊，星期六晚上来到以前，全家人仿佛被关得太久而神情紧张，当然并没有什么真的争执，但是经常有一连几小时的冷战。

美尔顿先生的周末都在令人厌烦的情况下度过，他根本得不到任何心理上的滋养。

现在看看这两种不同的环境对他们两个人有什么影响呢？如果是一两个星期，还不至于怎样，如果长此以往，结果就相当不同了。

约翰先生的环境使他兴致勃勃，神采奕奕，经常有许多创意，他像一位享受牛排大餐的明星运动员一样生龙活虎，充满生气。

美尔顿先生的环境则使他的精神食粮非常贫乏，他的反应多少有点迟钝，仿佛一位正在吃饼干、喝啤酒的二流运动员。

约翰和美尔顿的职位今天可能相同，但是几个月以后，他们之间的差距将会愈来愈大，约翰的身份和地位可能要领先得多。

旁观者可能会说：“ 喔！约翰比美尔顿更有前途，更值得信赖与器重。 ”了解真相的人会意识到：这种工作成绩的重大差异，是由于他们所吸收的精神食粮不同所致。

美国玉米生产区的每一个农夫都知道，如果肥料充足，收成就比较好。同样的道理，我们的思想也需要许多营养，才能获得更多更好的思想结晶。

三　和家人共享星期天早晨

当我们抛开管理的模式，从领导的角度看事情，也许会从意想不到的地方看到新的契机。以下所说的故事是个蛮好的例子：

有位仁兄和妻子俩人每个星期都会腾出时间和孩子们坐下来，协调接送、上课和一些家庭琐事，这样实行了好一阵子，他们发现这是一个把领导和管理结合在一起的好机会。

现在，他们每周开家庭会议时，琐事先放一边，专心讨论专属于他们的家庭信念，确立家庭的意义。讨论的内容包括每个家庭成员可以做些什么，以便让这个家庭更像个家，并且不时地评估努力的成果，提醒彼此所在乎的价值观和原则。父母会帮着孩子制定一些目标，大一点的孩子稍微难一点，较小的孩子的目标则较容易达成，因为有榜样供他们学习，事后也会彼此讨论。

他们家的冰箱门上每个星期都会有一张崭新的行事日历，每个人都会腾出时间一起完成目标，或是共同参与活动，比方说全家人一起出游、让爸妈俩人重温婚前约会的甜蜜。

总之，把家人的事视为首要任务。刚开始并不那么容易做到，但是，他们慢慢地明白，全家人在一起真的可以产生不一样的结果。

每个家庭的做法也许各有不同，但是把全家人聚集在一起，了解共同努力的目标、一起决定如何达成，这样的过程便是授权，因此，拿出时间做家庭计划，将成为一段有意义的分享和交流的时刻。

我们经常忘记自己可以在家庭里扮演领导的角色。请你尝试这么做一回，看看你所获得的回馈！我们能留给孩子最好的影响，便是教导他们找到人生的目标、为正确的原则负责。

第三节　先做生命中最重要的事情

一　先做生命中最重要的事

传统的时间管理一味要求在最短时间内做很多事，却忽略了依照自己对事情的重视程度来安排时间顺序，因此，忘掉墙上的闹钟，学会认清急迫性与事情的重要程度，遵循心中的罗盘行事，做自己生活的主宰。

史蒂芬说，我女儿玛莉亚最近刚生了老三，有一次我们在聊天，她说：“爸，我好烦，你知道我很爱这个小孩，但是她几乎占去了我所有的时间。我什么事都没法做，偏偏有些事又非我不可。”史蒂芬可以理解女儿的挫折感。玛莉亚既聪明又能干，生活非常充实，手中总有忙不完的事。

谈到最后，他们得出一个结论，她的挫折感根本是源于期望过高。事实上，现在她最重要的事只有一件——好好享受生儿育女的喜悦。史蒂芬建议她：“尽管放松心情，享受与小孩的共处，同时要让她感受到你为人母的喜悦，因为全世界只有你能为她付出最深的爱与心力。而与这种天伦之乐相比较，任何事都显得微不足道了。”

玛莉亚也了解，在短期内自己的生活一定会失衡，而她是不应该有怨言的。俗语说：“万物皆有发展的时序”，何必以人力勉强扭转事情的本来顺序？玛莉亚也知道等小孩长大一些，她就能够去追求自己的目标，贡献心力。

最后史蒂芬对女儿说：“把心里的时间表忘掉，计划未来；如果会让你觉得有罪恶感，那就不要制定任何计划。目前，小孩是你生命中最重要的事，尽管去享受为人母的乐趣，没什么好烦恼的。记住，你应该遵循的是心里那个罗盘，而不是挂在墙上的时钟。”

很多人心里的罗盘常与时钟有很大的时差，也就是说，我们并不是依照自己对事情的重视程度来安排时间顺序的。传统的时间管理一味要求在最短时间内做最多的事，结果不但无补于时差的拉近，反而欲速则不达。

假设某人一挥魔杖，能让你做事的效率骤然提高 15%到 20%（这正是传统时间管理的目标），从此，你的时间便能得到最完美的运用了吗？刚开始你也许觉得很兴奋，到后来你可能会和我们碰到的多数人一样，发现这是提高效率但无法解决面临的挑战。

人总是无时无刻不面对“时间运用”的问题，无论是面对重大的人生转折或芝麻绿豆的生活琐事，难免要做一番抉择，而且必须自己承担抉择的后果。当然，结局不一定都是甜美的，尤其是在时间的安排无法符合内心的罗盘时。

你的生活非常紧张，开会、电话、看文件、见客户，整天忙个不停。你把精力发挥到极限，回到家筋疲力尽，倒头就睡，隔天一大早就起来，然后又开始忙碌的一天。你的效率惊人，每天都可以做一大堆事。但有时候心里不免自问：“所为何来？这样忙碌的意义究竟何在？”真的连你自己都没有答案。

你觉得自己好像快被撕成两半。家庭对你而言很重要，但工作也不能忽视。费尽心力想要两头兼顾，心里总是矛盾得不得了。人，真的能做到家庭事业两全吗？

时间根本不够用。公司股价节节下降，董事会和股东像一群蜜蜂一样叮得你满头是包。同事们争权夺利，你总是担任和事佬的角色。另一方面，负

责公司的品质提升计划，也让你倍感压力。偏偏属下士气低落，你又因为没有时间倾听他们的心声而感到愧疚。更糟糕的是，家人总是看不到你的人，几乎把你登报作废。

你根本无法掌握自己的生活。当你拟订目标，逐步完成自认为重要的事时，你的老板、同事、老婆却不断地插手，结果是你的计划总是受制于别人的要求。别人的价值观反客为主，你的价值观反而被淹没了。

人人都说你很成功。你辛辛苦苦地工作、牺牲个人生活，才爬到今天的地位，但你并不快乐。内心深处总有一股空虚感，就像有首歌的歌词：“ 人生就是这么一回事吗？ ”

多半时候你根本无法享受人生。每做一件事情，你都会想到另外还有十件事没做，因而愧疚不已。每天面对众多事情，你必须很快决定做哪一件，这对你几乎构成一种长期的压力。你如何知道哪件事最重要？知道后又应如何着手去做？如何能进而追求快乐工作的境界？

你必须自觉对人生有些规划。把确实重要的事情写下来，并制定目标以逐步实现。但在理想与现实之间，目标却渐渐模糊。究竟要如何才能使理想落实？

“ 把最重要的事视为当务之急 ” 是人生一大课题。每个人几乎都会被理想、责任、别人的期望撕扯得痛苦不堪。每一天每一刻，我们都必须面对“ 如何善用时间 ” 的挑战。

如果时间的运用只须在 “ 好 ”“ 坏 ” 之间选择其一，问题当然很简单。我们很容易辨别某些事情是浪费生命、麻醉心灵，甚至自甘堕落。然而，时间的运用往往不是在好坏之间取舍，而是好与最好的抉择。“ 最好 ” 的敌人，常常便是满足于 “ 好 ” 的心态。

某人受聘担任某大学商学院院长。他一上任先研究商学院的大概情形，发现当前最迫切需要的是资金。他知道自己募款能力很强，于是很明确地将募款列为首要任务。

这时问题便产生了。过去的院长都是以院内的日常事务为工作重心，而这个新院长却总是神龙见首不见尾，因为他正在全国巡回募款，以充实院内的研究费、奖学金等。但在日常事务方面，他便不如前任院长那么事必躬亲。教授们有事找他，必须通过他的行政助理，这样一来不免觉得身价低了一截。

教授们对他愈来愈不满，终于派代表去见校长，要求院长彻底改变领导方式，或是更换院长。但校长明白新院长的作为，便说：“ 别把事情看得太严重。院长不是有个很不错的行政助理吗？再给他一些时间吧。 ”

没多久，外界的捐款开始源源不断涌进来，教授们才了解院长的远见。之后，他们每次看到院长都会说：“ 你忙你的去吧，待在这里干什么？尽管去募款吧！你的行政助理能干得很。 ”

这位院长后来说，他的确犯了几项错误，例如没有好好凝聚团队精神，在募款之前没有好好地对同仁解释和教育。如果从头来过，他一定可以做得更好。但他也带来了一个很大的启示，即人必须不断地自问：“ 目前最迫切要做的是什么？我最大的本领和才华在什么地方？ ”

如果这位院长一心只想迎合旁人最迫切的期望，反而比较容易，而且必然能够拥有锦绣前程。但如果他对当前的情势看得不够远，不了解自己的特长，无法制定有远见的目标，最后的结果对他自己、教授们、商学院而言，便不可能是 “ 最好 ” 的。

你的“最佳选择”是什么？你为什么没有倾注更多的时间与精力在“最佳选择”上？是因为时间、精力都花在其它“不错”的选择上了吗？很多人正因如此而常觉得没有把最重要的事情视为当务之急，自然难免烦躁不安。

（一）时钟与罗盘

时钟与罗盘是我们生活中两个重要的指引工具，两者的对立正可说明如何把最重要的事情视为当务之急这一问题。时钟代表的是我们的承诺、时间表、目标，也就是我们为要做的事所采取的方法与时间管理。罗盘则代表远见、价值、原则、信念、良知、方向等，也就是我们的价值观与生活方式。

当我们感受到时钟与罗盘之间存有时差时，问题便产生了，这表示我们没有对生命中最重要的事付出应有的心力。

对某些人而言，这种时差是很痛苦的。那是一种“只能坐而言，不能起而行”的无力感。仿佛老是被其他人或事所局限、控制，因而只能被动地应付突发状况。一个永远为琐事所困的人，只能担任救火队队长，绝对无法有大作为。这种人的生命是为别人而活的。

对多数人而言，这种时差造成的是模糊与不安。在理想、现实与责任之间永远找不到平衡点，只能在其中进退两难，对于未完成的事愧疚难安，对正在着手的事却又无法乐在其中。

有些人不免会产生空虚感。人们向来对发挥潜能的定义就是功成名就，然而成功却未能带给我们预期的满足感。我们辛辛苦苦一级一级爬上成功的阶梯（学历、加班、升迁是垫脚石），没想到爬到梯子最顶端才发现付出的代价是破碎的人际关系，错失了生命中最美好丰富的经验。因为在往上爬的竞赛中，我们根本无暇停下来想一想生命中最重要的是什么。

有些人则是浑浑噩噩的，浑然不知生活的意义何在。人生成了机械地一个动作接一个动作，只是偶尔不禁怀疑自己所做的到底有什么意义。

有些人知道自己的生活已经失衡，但对选择其它的生活方式又没有把握，或是认为改变的代价太高，或根本没有改变的勇气。维持失衡的现状总是比较容易。

（二）警醒

我们可能会在一场巨变后，才警觉问题的存在。比如说至爱的人突然去世，我们才发现过去自己忙于攀爬成功的阶梯，对于一份深挚的情感竟疏于呵护与珍惜。

又或者我们突然发现正值青少年的儿子吸毒，于是脑海里浮起一幅幅情境——过去几年来原本可以花更多时间与儿子共处共享的——只因为我们忙于工作、忙于营造人际关系，甚至忙于看报纸。

又或者公司要裁员，你的饭碗岌岌不保；或医生告诉你只剩几个月的生命；或是婚姻面临破碎边缘。往往在某种危机出现时，我们才警觉到对时间的安排与自己真正的价值观多么不符。

丽蓓嘉就对此讲述了自己的亲身经历：“几年前我在医院看到一个年轻的妇人，她只有 23 岁，家里有两个年幼的小孩。那时她刚得知自己得了不治的癌症。我记得我握着她的手，心想怎么安慰她才好，她哭着说：‘只要我

有机会回家帮小孩换尿布，我什么都肯做。’

“我回味她的话，又想到自己带小孩的经验，想到有多少次我帮小孩换尿布时，都是匆匆忙忙在尽一份责任而已，甚至会因为忙碌而觉得不耐烦，却不懂得珍惜生命中的片刻情感，这片刻一旦消逝，谁知道还能不能再拥有？”

在警钟未响之前，多数人跟那年轻的妇人一样根本没有意识到生命的危机。因此，我们不懂得找寻长期的病根，一有疼痛宁可用 OK 绷带或阿斯匹林，只求短暂的止痛，接着又为了各种“不错”的构想忙得昏头转向，却永远无法停下脚步来问自己，生命中最重要的是什么？

二　寻找出生命中最重要的事

罗杰有个朋友是企管顾问，几年前他要搬新家，决定请一个女性朋友帮他做庭院设计。这个设计师是园艺学博士，学问好又聪明。

这个主人自己有很多构想，因为他很忙，又经常远行，所以一再向她强调，庭园的设计一定要让他不用经常维护，自动混水装置等省力的设计便非常重要。总之，他一直设法减少需要花在维护庭园上的时间。

最后她忍不住对他说：“我懂你的意思。但有个道理你应该事先明白，没有园丁，就不可能有花园。”

其实多数人都有过类似的想法，如果花园（甚至生活）能有自动维护设备，不必去理会，结果却繁花似锦，仿佛经年累月有人在细心照应一般，那该有多好。

可惜人生不是如此。我们不能撒几颗种籽，什么都不管就走开去做别的事，却期待回来时能看到花团锦簇，然后悠闲地去采一篮子的花生、玉米、马铃薯、萝卜。唯有平常不断地灌溉、栽培、除草，才可能享受丰收的快乐。

当然，无为而治是可以生活，花园中总会长出点什么。不同的是辛勤的园丁会有美丽的园圃，散漫放任的结果必然是荒草蔓生。

在这里要告诉你的，就是要找出最重要的花草，全力去栽培。而且播种、灌溉、除草，每个关节都不能忽略，也就是将人生的圆满建立在“重要性”的观念架构上。每周只需花费 30 分钟，你就能得到数倍的效果。而且不管你目前的生活品质如何，运用以下方法就能立竿见影。订定四大需求的实现计划，发挥潜能以追求符合自然原则的圆满人生。

我们的建议另有一层裨益，是让你将实现需求的计划融入日常生活中。而且在实现的过程中，你将更信守承诺，也更能以均衡、合乎自然原则的方法把最重要的事列为当务之急。

我们建议你仔细看看下面提到的六个步骤，最好用笔记下来。投入的心力愈多，效果愈明显。

你不妨利用计划表来安排下周的生活。

我们的计划表与一般表不同的地方是以周为单位，而非以天为单位。以周为单位的好处是可以有整体感。你可能在电视上看过一种广告，随着镜头的移动，我们仿佛看到山峦起伏的近距离特写。但是又不能确定那突起的是不是某处波浪状的荒原，或是遥远沙漠的沙丘。一会儿镜头慢慢拉开，于是我们看到了全景。原来刚刚看到的高山低谷竟是一个橘子的表皮！

一日型计划表会使人目光狭隘，因为镜头近得让我们只看得到眼前。于

是我们只问事情急不急，多快可以完成，却不问重不重要，能做得多完美。反之，以周为单位，我们会有更宽广的视野。拉远了镜头，我们才能“见山不是山”，也才能以相对重要性的观点来评论每日的生活。

（一）结合梦想和信念

当你开始为下周生活做安排时，第一步应探讨你整个生命中最重要的是什么？你的人生意义何在？要想得到答案，你必须先对下面问题有明确的期许：

1.什么是最重要的事？

2.你的人生意义何在？

3.你希望成为什么或完成什么？

很多人会把答案写下来，作为个人的信念或使命。其中包含的不只是你对生命的期望，也透露出这期望背后的原则。你对上述问题一定要有清楚的答案，因为你的目标、每一次抉择、观念架构、时间安排，一切一切都会受到影响。前面我们曾以爬楼梯作为例子，我们可以说这份信念将决定你的梯子通往何处。

正因为信念是一切的基础，自然应列为第二象限的第一步骤。如果一件事情对实现你的愿望毫无帮助，又何必去安排？你必须对自己的信念有深切了解，才能建立以重要性为依据的观念结构。这对于第二象限的实践也有很深的影响。比如说你的信念包含个人的成长、家庭的亲密关系、存在的意义、助人等，你每次深思这些信念，心中的“最重要的事”便会有更明确的定义。在下列步骤中，这种信念的强化会帮助你建立一个强有力的决策架构。

如果现在你还没有明确的个人信念，不妨通过下面的方法获知究竟什么事情对你最重要：

4.列出你认为“最重要的”三、四件事。

5.想想你有什么长期目标？

6.想想看，人生中最重要的人际关系是什么？

7.想想看，你最希望有什么贡献？

8.重新思索你最希望得到的感受是什么，是和平、信心、快乐、意义，还是有所贡献？

9.假设你只有六个月的寿命，想想看，这个星期你要做些什么？

好好思索下面问题，你就能了解个人信念的重要性：

10.假如你对自己的原则、价值观、终极目标有清楚的认识，这对你如何安排时间有什么影响？

11.如果你知道最重要的是什么，你对生命会有什么不同的看法？

12.如果你把人生的意义写下来,对你有什么价值？这会影响你如何安排时间与精力的运用吗？

13.如果你每天检讨一遍这样的书面信念,是否会影响你在这一天中所做的事？

如果你已经有这样一篇书面信念，在你还没有计划未来一天怎么过以前，现在就拿出来检讨，反省你内心觉得最重要的事。如果现在还没有把你的信念写下来，请花一点时间查看内在的软盘，想想看你生命中最重要的究竟是什么。

（二）认清角色

生活其实就是各种角色的串连，这里所说的角色当然不是虚假或演戏的意思，而是指我们选择去担当什么。我们可能在工作上、家庭、社区等各方面扮演很重要的角色，角色代表的是责任、人际关系以及贡献心力。

人生有很多痛苦，常是因为我们自知虽然成功地扮演某一角色，却牺牲了另一个可能更重要的角色。比如你可能是某家公司的副总裁，而且做得有声有色，但却不是一个好爸爸或好丈夫。你可能善于满足客户的需求，却常无法满足个人发展与成长的需求。

如果你对各个角色间的关系有清楚的认识，生活自然能维持秩序与均衡。而清楚的信念可自然衍生各个角色的定位。要在不同角色间取得均衡，并不是指花在每个角色的时间要均等，而是指这些不同的角色能共同促进个人信念的实现。

现在我们只要你以最自然的方式，列出你所想到的各种角色。第一次不必太急于把每个角色都说对，可能要几周以后你才会觉得真正抓住生活中的每个层面。角色的定义并不是一成不变的，即使两个人做完全一样的事，所定义出来的角色也可能不一样。此外，角色也会随着年龄而有所不同，你可能会换工作、加入某个社团、结婚、生子、当祖父母等等。

比如说，你可能将你在家庭中的角色简单定义为“家庭成员”。但你也可能身兼二职，如“丈夫兼父亲”“妻子兼母亲”“女儿兼姐妹”等。工作上的角色也可能是多重的，如涵盖行政、行销、人事、长期规划等。此外，你也可能定义一个与个人发展有关的角色。

一个产品研发主管可能会做如下的角色定义：

角色 1.丈夫——父亲；角色 2.经理——新产品；角色 3.经理——研究；角色 4.经理——员工培训角色；角色 5.经理——行政；角色 6.经理——社团主持人。

一个兼职的房地产销售员则可能列出下面几种角色：

角色 1.家庭管理；角色 2.母亲；角色 3.家长会副会长；角色 4.销售——开发客户；角色 5.销售——财务、行政；角色 6.销售——房地产；角色 7.……

根据研究显示，人脑一次至多只能处理 7 类事物，超过 7 类以上则效率较差。因此我们建议你把类似的合并在一起，例如行政与财务、人事与团队精神的建立，如此有助于让我们凝聚注意力于同一范围。但这并不表示你一定要想出 7 种角色，5 个、6 个都无妨，7 只是代表人脑轻松运作的上限。

角色的定义能让我们对人生的圆满有整体观，我们会知道生命中不只是工作或家庭或某种情感，而是全部的综合。此外，角色的定义也可突出我们所忽略的“重要但不急迫”的范围。

除了你自己定义的角色以外，我们另外建议一套所谓“利器”型的基础角色。之所以特别把这套角色分开来看有两个理由：①这是每个人都有的；②这是扮演好其它角色的基础。你可以在一个周计划表的左上角看到这四大类型的角色。

所谓的“利器”是形容人必须投资心力，以提升物质、社会、心理、精神四方面的能力。我们常常忙于呈现具体的成果，却忘了工欲善其事，必先

“利其器”。储备了足够的能力，将来才可能继续有成果出现。我们可能忽略了运动的重要（物质），或荒废了重要人际关系的建立（社会/情感），对自己的领域不够精（心理），或是不确知什么是重要和有意义的事（精神）。如果我们无法增进在这些方面的能力，很快便会“钝化”，并因此失去均衡而筋疲力竭，结果自然无法扮演好其它角色。

我们都听说过奥林匹克运动选手赛前经过了多少年的苦练和准备。

可以说实际比赛的情形他们早已在心中预演过无数次了。如此培养出一股力量，才能在比赛中有精彩的表现。如果他们平常只是轻松愉快地练习，到时则不可能奢望侥幸获得胜利。同样，如果我们平常不好好培养生命的潜能，也不会有享受生命的能力。

上述的“利器”型角色可能与你自己定义的个人发展角色相重叠，这没什么关系。真正重要的是怎么做最适合你。

另外，要特别注意的是不同的角色并不是要把生活分割成许多部分，再硬生生塞入计划表的每一格，而是彼此形成密切的整体。同时也是要通过不同的角度来观察人生，寻求均衡与和谐。总之，我们应该从事物的重要性、相互关系性来建立观念架构。

现在请把你所扮演的各种角色写下来。

接着思索下面的问题：

（1）你是否常感觉被一、二种角色所吞蚀，因而无法花更多时间和精力来经营其他角色？

（2）在你花最多时间精力去经营的角色中，是否已涵盖所有“最重要的事”？

（3）所列出的这些角色是否有助于实现你的信念？

（4）如果你每周就这些角色检讨一次，以使一周的活动维持均衡，是否有助于追求圆满的人生？

（三）找出每周角色中的第二象限目标

现在你已经明白了自己所扮演的不同角色，请思索下面这个问题：

这一周内当你扮演每一种角色时，有哪件最重要的事能产生最大的效果？

思索这个问题时，你应该同时听从理性和感性的声音。什么事情对你所扮演的角色有重大影响？比如说什么事会影响你扮演妻子、朋友、父母、员工角色？你应该利用罗盘来帮助你寻找答案，而不是时钟，仔细倾听你的良知，答案的关键是重要性而非紧迫性。

比如说你的某个角色与个人发展有关，你的目标很可能包括安排个人内省时间、明白信念、收集速读班的信息等。假如你的角色是为人父母，你的目标可能是安排时间与孩子单独相处。如果你已结婚，你的目标可能是安排与配偶约会。至于工作上的目标则包括做长期规划、训练部属、拜访客户、增进与老板的共识等。

在“利器”型领域，物质目标可能是定期运动与适当的饮食；精神方面可选择冥想、祈祷或研读有启发性的书籍；心理方面不妨制定目标去上课或自修；至于社会性发展方面，可在“与人互赖”的原则上下功夫，比如培养用心倾听的习惯、诚实、无条件接受人的能力等。总之，关键在于持续加强

这几方面的修养，使自己更有能力去爱、生活、学习与发挥影响力。每天只要花一小时“利其器”，你就能拥有建立内在的成就，从而充实外在成就的能力。

你可能认为在每个角色中都有好几个目标要完成，不过你最好把范围限定在一两个最重要的目标中。内在罗盘可能也会告诉你，不宜在一周内设定每个角色的目标。第二象限的特色就是非常有弹性，你大可依照内在罗盘的指示，决定最重要的是哪件事。

现在请在一周计划表的目标栏中填上你的目标。

如果你考虑得够周详，所选定的目标应该都是你认为有助于角色实现的。

现在请你思索下面问题：

（1）如果你在下星期完成这些目标，会有什么结果？

（2）你对自己的生活会有什么不同的感受？

（3）如果你只完成部分目标，结果又如何？

（4）会对你的人生产生积极的影响吗？

（5）如果你持续每周都这么做，会有什么结果？

（6）会比现在过得更好吗？

（四）确立一周的决策依据

要有效地实现第二象限的积极目标，首先必须确立一套决策的依据。多数人的生活因第一、三象限的事务而拥挤不堪，却又不断想挤出一点时间来完成，无非是要为“最重要的事”挪出一些时间。其实根本解决方法不是把时间都排满了再来腾挪，而是先确定轻重缓急，再安排时间。

下面是一位时间专家和大家分享的一段经验：

“我参加过一场讨论会，课题是《时间》。讲到一个段落时，讲师说：‘下面我们来一段问答时间。’他从桌下拿出一个宽口罐子放在桌上，旁边有一个盘子，盘子上放了拳头大小的石头。他问大家：‘你们认为可以放进去多少石头？’

“大家猜完以后，他说：‘好，我们看看谁猜得对。’他拿起一个石头放进罐子里，然后是第二个、第三个……我不记得他放了几个，总之最后放满了。

“他问：‘这个罐子是不是放满了？’

“每个人看了看罐子都答‘是’。

“他说：‘是吗？’他从桌下拿出一小桶小石子，把一些倒进罐子里，摇了摇，小石子纷纷跑到大石块之间的空隙。他笑了笑又问大家：‘现在罐子满了吗？’

“这次我们都不敢大意了，‘不一定’。

“‘很好’，说着，他从桌下拿出一小桶沙倒进罐子里，沙纷纷跑进大小石块的空隙。他再一次望着大家问：‘罐子满了吗？’

“大家齐声大喊：‘没有！’

“他说：‘好极了。’说完拿出一瓶水来倒进罐子里。然后他说：‘我这么做是什么意思？’

“有人回答：‘意思是我们总能找到空隙，只要肯用心，生活中总可以

填进更多东西。’

“他说：‘不，这不是重点。重点是如果你没有先放那些大石块，你会放小石子、沙子和水吗？’

“如果我们的观念是‘做愈多愈好’，我们永远都想在一段时间内填入更多的事。但如果你填入的不是最重要的事，做再多又有什么意义？’”

第二象限的目标就好比那些大石块。如果我们先摆其它的东西（水、沙和小石子），然后再摆大石块，结果不但无法填满，过程中很可能会搞得一团糟。

但如果我们知道大石块在那里，而能够先摆进去，不但可以放进非常多的石块，更可以在空隙间填进无数的小石子、沙和水。不管其它东西放进多少，大石块（即第二象限的目标）先放进去才是最重要的。

现在再来看你的一周计划表，把你的第二象限目标填进去。你会发现表上的每日行事历有两种空栏，一种是依据时间分配的，一种则是要列出当天的最重要事项。你应该在一天中设定一个时间来实现第二象限目标，或者把它列为当日重要事项。

具体的计划通常是最有效的。比如说，你认为一周中最重要的目标是做长期规划、运动、准备一项大型提案，这时应该针对这些目标确实安排时间来做。除了要加以规划外，还应将其它活动排开。如果届时有事无法实现，应立刻安排别的时间。

有些目标则不适宜安排在一天中的特定时间，而将其列为重要事项效果较佳。比如说你的目标是要改善与女儿的关系，你应该知道改善关系的适当时机是很难预测的。因此与其列出一个特定时间，不如只把女儿的名字写在“其它重要事项”最上面，然后静候时机到来。比如说你在星期一写下来，但时机一直没有到来，你可以画个箭头拉到星期二，如果仍然没有适当机会，再延到星期三。如此，这件重要事项会一直在你脑海，同时你也可以观察你们之间的关系在这周内的变化。

于是在星期三晚上，当你在看报纸时，女儿走进来想和你说话，你便有足够的动机推开报纸，而不是推开你女儿。

当然安排与子女从事共同的活动也很重要，亲人间最自然的交流通常都是发生在打保龄球、看电影时。你必须对你的目标有深切的认识，才能选择最适合的方式。

如果你是一边阅读本书一边做一周计划，现在不妨花点时间列出你的第二象限目标。

要把最重要的事摆在第一位。安排时间实现第二象限目标是很重要的。如果我们不先排定第二象限的活动，一周的时间会很容易被第一、三象限的事情填满，因为这些事情总是不断吸引我们的注意力，这时候重要的第二象限活动反而很难再找空隙填入。

但如果先把大石块摆进去，结果便会完全不一样。我们不但可以把心力放在重要的事情上，更可循隙填入其它事项。

等大石块都填入后，你就可以安心安排别的活动了。安排一项活动时最好先思考这活动究竟属于哪一个象限。有些事乍看之下似乎很紧急，实际上是否只因别人对你造成压力，所以才产生急迫感？这件事真的很重要吗？或者因为感觉急需处理才以为它很重要？

前面已说过，如果你是个习惯处理紧急状况的人，很可能会误以为你所

做的每件事都属于第一象限，仔细分析后可能发现很多时间其实都是花在第三象限上。如果你苦于找不到时间投资在第二象限，最值得改善的地方应该是第三象限。

一旦你开始投资的时间在第二象限，在其它象限所花的时间会大量减少。当你倾注更多心力在计划、准备、建立人际关系、享受建设性休闲中，你将不再急于收拾第一象限的烂摊子，或是为了第三象限中别人的紧急需求而忙得不可开交。你应该朝着减少三、四象限的目标努力。方法是尽量多花时间在一、二象限，而慢慢地把重心移向第二象限的准备、预防、充实自我等。

安排一周计划时很重要的一点，就是不要排得太满，要预留弹性空间。当然你要尽力安排生活中最重要的事，但不要忘了，不管安排得多周详，真实的生活绝不可能像计划表那样有规律和一成不变。如果你忽略了生活的不可预测（其实是很难做到的），必然会丧失机会、变化和生命中最重要的时刻。

学习第二象限的时间安排，并不是为了设计一套严密无缺点的行事历，而是要建立一种基本态度，让你在每时每刻的选择都能以事情的重要性为原则。

如果你正在作一周计划表，可以第二象限的目标为主，再将其他重要活动列入特定时间或编入“ 其他重要事项 ”。

这样的每周计划对你有意义吗？你不妨先思索下面的问题：

（1）做完计划后，你对这样的一周生活有何感受？

（2）如果你每周都计划好每一种角色的第二象限目标，并确实实行，对生活会产生什么影响？

（3）你是否认同“ 先放大石块 ”的道理？这个道理如何帮助你完成重要的事情？

（五）在每一刻发挥诚信原则

当你将重要的第二象限目标都安排好后，接下来每天要做的就是面对不可预测的机会和挑战，同时把握住“ 急所当急 ”的原则。所谓发挥的诚信原则，也主要是以自信、泰然的心态，将你的信念贯注于每一刻。具体的方法可能因人而异，比如说你可能偏重计划的实践，或依据良知去改变生活。到目前为止，我们所建议的每个步骤都是为了提升你的个性、能力、判断力，使你在面临抉择时更能够审视内在的罗盘。

每天都要先做三件事，你将更能够把重要的事列为当务之急。

1.省思一日的生活

这与传统时间管理的“ 一日规则 ”大不相同。这是要你在一天开始时花点时间检讨行程，看清楚方向，审视内在软盘，调整心态以应付未可知的机会和挑战。有些人喜欢在行事历上多留一点空间来做这个工作。

2.安排事情的先后顺序

首先你应该认清所要做的事情究竟属于第一或第二象限，这样才能确保第三象限的事情不会以伪装的姿态溜进时间表，同时也能帮助你从时间的品质或罗盘的观点来看待一日行程，并且强化“ 重要性 ”的原则，让你更明白自己在做什么。

如果你需要进一步分辨事情的轻重缓急，可就一、二象限的每项活动做一记号。比如说依重要性记上甲、乙、丙的记号，然后把重心放在标记为“甲”的事情上，而有的人则喜欢详细分类后以数字标记。

不管你用哪一种标记方式，我们都非常希望你能把最重要的事项特别标出来。如果你在这一天中安排了两项第二象限的活动，便须在二者间选择一项。如此，即使你当天别的事都没做成，知道自己完成了最重要的事，也就值得安慰了。

安排事情的先后顺序时，不要忘了某些事情是无法安排的，比如意料之外的机会或挑战。如果你对自己的角色与目标做过周详的考虑，你的一周计划自然能反映出你的用心。但人究竟无法未卜先知，有时候突发事情的确比计划中的任何事情都重要，这时候，你必须参考内在的罗盘，如此才能信守重要的事优先处理的原则，而不是拘泥于计划表。

3.利用 T 形一日计划表

所谓 T 形一日计划表是指左边列出具体时间性的活动，右边则列出一日中随时可做的事。如此不但在时间的安排上较有效率，又可兼顾真正重要的事。一周计划表则是将这二类分列上下栏。

所谓具体时间性的事情，是指这件事必须在特定时间完成才有价值。比如说去大医院看病，安排在早上比晚上有价值。但这并不表示特定时间一到，你就应该放下所有事情去做。如果你刚好在忙一件更重要的事，原来那件事当然应该另外安排时间。关键在于你必须能分辨当时两件事情孰轻孰重。

一天中一定会发生很多事情迫使你重新评估计划的可行性，比如老板突然要开会、朋友送你两张音乐会的票、女儿在学校意外骨折、客户突然取消约会等等。

通过第二象限组织法，你才能根据重要性的原则做最佳时间的安排，而不是绕着急迫的事团团转。当发生突发变化时，你应该停下来请示内在的罗盘，以决定时间与精力如何安排最恰当。如果突发状况不如你计划中的事情重要，第二象限的原则能帮助你坚持原订计划。反之，也可让你毫不犹豫地因时制宜，因为你知道自己所做的是真正重要的事情。

（六）评估

完整的第二象限组织法最后必须有一个完美的句号，亦即利用这一周的经验为基础，使下一周的生活更圆满。如果我们无法从生活中取得教训，又如何避免犯同样的错误，遭遇同样的问题呢？

一周结束前，你应该先探讨以下问题，再开始下周的信念检讨与生活安排：

1.我完成了哪些目标？

2.我遭遇过哪些挑战？

3.我作过哪些决定？

4.作每项决定时，我是否把最重要的事列为当务之急了？

做完最后一周评估的步骤后，第二象限组织法便成为生活与学习的完整过程，使个人成长更上一层楼。

假设未来一年中，你每周都将花 30 分钟来实行上述步骤，再假设你所设定的第二象限目标只完成了一半，将来你会比现在花更多时间在第二象限上

吗？多多少？如果你真的投入更多时间在第二象限上，这对你的生活和事业会产生什么影响？

三　不要临时抱佛脚

要了解客观原则的存在，最理想的角度是从“农场法则”切入。在农业上，我们很容易看到耕作时序与收获多寡深受自然法则的影响。但在谈到社会或企业文化时，我们却自以为可以无视自然法则，欺骗组织，最后还能获得胜利。而且很多证据似乎也支持这样的看法。比如说你有没有临时抱佛脚的经验？整个学期都在混日子，大考前熬夜想把整学期要学的知识都塞到脑子里？

史帝芬：“说来惭愧，但我一直到大学都是用临时抱佛脚方式念书，而且还自以为很聪明。我学会了分析我们的教育系统，以及每个老师的要求是什么。这个老师是怎么打分数的？主要看上课表现？好极了，那教科书就不用看得太仔细。另外这个老师呢？要考课本？没问题，赶快去找参考书看一看就成了。也就是说，我想要得高分，但又不肯花功夫改变生活习惯。

“后来我进了研究所，那里的环境完全不同。我进去头三个月都在猛啃书，拚命想弥补大学四年的空白，结果落得结肠溃疡住院。万事都有一定的发展进度。我后来发现刻意去扭转终究是没有用的。过去我的价值观根本不符合自然原则，后来我光为了弥补年少时的愚昧就耗费了好几年的时间。”

你能想象农耕时“临时抱佛脚”会有什么后果吗？假设春天忘了播种，夏天又瞎混过去，到了秋天才想努力赶上，翻土、播种、浇水、灌溉，但你能预期一夜之间就满园丰收吗？

像农耕这样的自然体系是不能靠临时抱佛脚的。这也是社会体系与自然体系的根本区别。社会体系建构在价值观之上，自然体系则是建构在原则之上。在社会体系中，短期内也许可以靠临时抱佛脚。只要技巧得当，下一番猛药表面上往往会有立竿见影之效。

但到头来生活的每个层次还是要受农场法则所主宰。我们当中有多少人曾懊悔在学校时临时抱佛脚？即使拿到了学位，却没有真正受到教育。我们终究会发现，学校社会体系中所认可的成功，与真正的心灵发展是有别的，后者代表我们能拥有分析、创造、高度抽象的思考能力，能够以语言或文字与别人沟通，能够跨越障碍，处理事情时能抛弃陈规，寻求较好的解决方法。

个性也不是一蹴而就的。你很难“临时抱佛脚”后立刻改头换面，变成一个正直、勇敢、富有同情心的人。体能也一样。如果你多年来都是吃马铃薯片、巧克力，又从来不运动，总不能今天在健身房运动一个晚上，就希望明天可以参加马拉松比赛。

婚姻也是一样。主宰婚姻的究竟是学校法则还是农场法则，要看你希望婚姻能够维持多久。很多人结了婚以后完全不想改变自己的生活方式，这种人可称之为已婚的单身汉。他们不想花时间培养共同的想法、对彼此无私的关爱，等到荒草满园时却又无法置信。他们可能想采用社会体系的恶补法来挽救婚姻，但这是不可能的，因为婚姻是受秋收冬藏的自然法则主宰的。

亲子关系何尝不是如此。有些人可能会想走捷径，毕竟我们比小孩子聪明、成熟，又有权威。无论是靠说理、威胁或强迫，我们都能占优势。而且我们可以把教养小孩的责任推给学校、教会、托儿所。但这样的方法能教养

出聪明、负责、有爱心的成人吗？将来小孩能成为一个快乐的人吗？更重要的是，我们能保有亲密的亲子关系，甚至与孩子成为最好的朋友吗？

安东尼·罗宾指出，短期间内我们也许能够靠走捷径得到表面的成功。尽管我们可以让人印象深刻，甚至讨人喜欢；我们可以学会察言观色，八面玲珑，知道说什么话会得到什么效果，但是收获是无法伪造的。诚如布瑞姆博士在《阿波罗精神》一书所说的：

“自然自有其均衡，这是人力所无法破坏的，因为我们知道因果律是自然界最无情而又报应不爽的。然而，无论是国家或个人常常不知自己的均衡点，这是因为我们仍然执迷不悟，不知道我们的人生与社会一定躲不过自然的规律：怎么栽种，必怎么收获。”

注：第一象限活动是指急迫的且重要的事；

第二象限活动是指不急迫的但重要的事；

第三象限活动是指急迫的不重要的事；

第四象限活动是指既不急迫又不重要的事。

第四节　科学化时间活用法

你可能没有米开朗基罗的艺术天分，或是莫札特的音乐天赋；你可能也不像保罗·盖蒂之类的富豪那般富有。但是有样东西，你拥有的和别人一样多，那就是时间。

你的一天，和莎士比亚或爱因斯坦的一天，同样是 24 小时。善用你的时间，莫蹉跎。因为这一分钟过去了，就永远过去，不再回头。

如何善用你的时间呢？开始要先学习如何说：“不！”培养一种能力，礼貌地拒绝那些你没有时间、缺乏天分，或没有真正兴趣的活动，这点非常重要。

每一个人都知道时间的重要性，但即使拥有充分的时间，却无法将它有效运用，也是枉然。善于利用时间的人，常能在短时间内比别人完成较多的工作。

处在现今知识日新月异的信息时代，人们常因繁重的工作而紧张忙碌。如果想调剂自己的生活，就必须学会善于利用时间。无论是在工作或学习方面，若能以最短的时间，做更多的事，那么剩下的时间就可以挪作他用了。因此，善于利用时间，不仅可以完成许多事情，更能拥有轻松自在的生活。

我们也许会对于社会上那些著名的企业家、政治家感到怀疑：他们每天有那么多事情要处理，却还能将自己的时间安排得有条不紊；不但能看看自己喜欢的书籍，以休闲娱乐来调剂身心，并且还有时间每年带着全家出国旅行好几次。难道他们一天不是 24 小时吗？正确答案是：他们比别人更善于利用时间。

其实他们也并不是有什么特别好的方法，和旁人不同的只是——他们非常重视时间，并将之有效运用。换句话说，他们不认为时间是“量”，而认为它是“质”。在现今竞争激烈、分秒必争的有限时间内，“质”的充实是非常重要的，这是他们有效使用时间的不二法则。

那么，如何有效利用时间呢？安东尼·罗宾提出了一些科学化时间活用法，以供大家参考。

一　起床时间的使用方法

（一）利用音乐提高一天的效率

“一日之计在于晨”，早晨起床时心情如何，对一整天的工作效率有很大的影响。但是有不少人即使闹钟响了，却还赖在床上，早晨对这些人而言实在是头痛的时间。

倘若在前一天睡前，先将自己喜欢的音乐录音带放入录音机中，再安置好定时开关，起床时间一到，音乐自然传出来。

如此一来，仿佛在睡梦中听到轻快的音乐，自然醒来之后，心情也会随之愉快起来。

录音机具有各种功能，连音响都是高性能的。买一台放在寝室内，选择一些自己喜欢的音乐来听，其实是非常简单的。

对于不喜欢闹钟铃声的人，或者即使在床头摆了好几个闹钟却仍然叫不醒的人，不妨试试这个方法。喜欢古典音乐的人如果一大早从帕瓦罗蒂的《四

季》中醒来，想必今天的心情一定会很好，工作效率也不错吧！

这个方法也可以当作是一种睡眠学习法，例如学习外国语言的人，可以选择外语课程录音带，又兼具了学习的功效。

（二）起床前先想好今天应做的事

从醒来之后，开始起床、洗脸、吃早餐、到出门上班为止，这是一天之中最忙碌的时间。

再加上无法提早起床，这段时间是很难悠闲度过的。

首先将上班前的这段时间分为两部分：一部分是从醒来到起床，一部分是从起床到出门为止。

这样分法是为了在每一个时段内，安排不同的使用目的。

先是从醒来到起床的这段时间，醒来之后不必立刻起床。躺在床上，将一天的工作先做好安排，或者思考一些疑难问题的处理方法。等到将所想的事情都整理妥善之后，再起床。

换句话说，一天内要做的事情在床上已经都做好了安排。

这个方法有以下的几个优点：

第一、在寝室中没有任何妨碍思考的声音或事物，可以安静地思考问题。而且这时在寝室中只有自己一人，不会受到干扰。

第二、躺在床上这个姿势使人非常舒适，很容易就想出好点子。工作上如果发生什么行不通的地方，利用早上这段时间，很容易找到解决的对策。

但是，有一种人如果醒了不立刻起床，躺在床上问题还没有想出答案，瞌睡虫却又跑出来了。这种人最好不要让自己赖在床上。

第三、利用早晨的“杂用时间”与小孩沟通。

从起床到出门的这段时间称为“杂用时间”。

这个时段要做的事包括洗脸、换衣服、吃早餐。上班族大多必须花很长的时间来通车，出门前这段时间不够用时，往往只好牺牲早餐。

懂得善用时间的人不应只将这个时段用来处理杂事，还应用来和小孩共处、沟通。当然无法刻意地挪出时间，只是和小孩一起刷牙、或吃饭，听听孩子说话，就足以建立亲子之间的感情了。

一起刷牙、换衣服，还可以谈谈天，实在是节省时间的好方法。

如果你每天都必须加班，回到家已经是深夜，孩子们都已睡了，找不到谈话的机会，你不妨找一个适当的时间，从办公室拨电话回家，利用电话和孩子长谈一番。

电话也是一个沟通效果很好的工具。对于忙碌的上班族而言，很难得有时间来陪陪小孩，可以试着活用早上的“杂用时间”，或者在夜间使用电话作战。

二　携带物品的管理方法

（一）将携带物品放进一个袋子内，统一管理

为了合理地使用时间，最好能将所要携带的物品，放置在最容易取得到的地方。

经常看到很多人喜欢提着很多个皮包或纸袋，不仅提起来不方便，而且很容易放了就忘记带走。有好几个袋子在找东西时也非常麻烦。

一般人每天必带的东西包括工作用的文件、笔记、小钱包、地图、眼镜、雨伞、备忘录等等。

除此之外还有很多，因时因地不同，尤其以出外旅行时所携的东西最多。

无论所携东西的多寡，最好都只装在一个袋子内，而不要同时提好几个袋子，费时又费事。

将所有东西都装在一只袋子内，如果发生紧急情况时，携带会非常方便。

例如突然被派遣到外地或国外出差时，袋子一提，就可以出发了，一定不会有手忙脚乱的情形发生。而且，只提这个袋子，不用再带别的东西，就不可能半路掉了东西。

（二）步行到车站有益健康

因为现在交通太方便，很多人往往一走出家门，伸手就要招计程车，连多走一步路都不愿意。其实步行是最有益健康的运动，效果甚至比慢跑或打球更好。

虽然说运动应该到公园散步，作体操，但是对上班族而言，花这样的时间活动太奢侈了，在这段时间内所做到的单单只有运动而已。

以步行的方式上班则不同了，不但能达到上班的目的，还兼具运动的效果。实在是节省时间的好方法。如果你住的地方距离办公室非常远，至少每天也要花十分钟走到车站。

太花时间的运动，例如高尔夫球之类，对上班族而言实在是抽不出时间来参与。为了健康着想，与其每周、或每月特意花一、两小时来做激烈运动，不如每天早上步行十分钟。

（三）提早一个小时出门，有效运用通车时间

大多数的上班族每天早上都必须花费一段不算短的通车时间。如果家住得较远，或者遇到路上塞车，往往一个多小时必须挤在公车里。这一个多小时如果用来看书或看报，不知可以吸收多少知识呢！

因此最好避开高峰时间，搭乘一辆比较空的车子。

如果有座位的话，可以看报纸、或读书，虽然同样是花一个小时的通车时间，但是所获得的效果却大不相同。

一般高峰时间大多在 8 点到 9 点，7 点以前的车子就比较空了。提早一个小时出门，就可以得到一个小时的时间，而一年累积下来，这个差别就相当可观了。

（四）多花一点通车时间，选择换车较少的行程

当我们计划外出，而前往目的地的路程不只一种时，通常我们会选择所花时间最短的行程。

但是上班通车时就不一定是最短时间的行程最好了。多绕一点路，如果能够更有效利用车内的时间，收获会更多。

例如，前一站是公车的起站，如果在起站上车的话，一定会有位子坐。你不妨试着往回走，到前一站去搭车，虽然多花了一点时间，但是效果却不差。

如果必须换车的话，尽量选择换车少的行程；换车次数太多时，读书常常遭到打断，效果也会大打折扣。

（五）在车内准备一张厚纸板来书写

如果是提公事箱上班的人，坐在公车上无论看书、或写点字都非常方便。

但是如果是使用手提包的人，想要将它放在膝盖上写字就非常不方便了，所以最好随身带一张厚纸板，必要时可以垫着写字。

厚纸板质地坚硬，大小适中，垫在笔记薄上非常好用。如果在车上突然想到什么值得记录下来的点子，立刻可以拿出来写，非常方便。

除了厚纸板和笔记簿之外，袋子内还要随时放置一支笔，否则也无法将临时想到的东西记录下来。

上班族难免会遇到演讲、开会等必须准备讲稿或报告的机会，但是实在很难抽出时间来执笔，以下介绍一种利用通车时间整理讲稿的方法。

第一、在汽车中如果有座位的话，就可以拿笔记出来整理。

在汽车中没有人和你交谈，也没有电话的干扰，是最适合思考和整理的时间。

第二、在汽车中写东西时，即使是想到非常片面的，或者不完整的，也要将它记录下来；事后再加以修改、削减、或整理，就可以变成一篇好文章了。

如果一开始就想要完整地写好一篇文章，最后一定很难再继续下去。

第三、一边走也可以一边作文章，当然不可能边走边写，而是要用录音机录下来。

例如每天早上从家里走到车站，左手拿着皮包，右手拿着小型录音机，想到的文章就可以立刻录进去。

现在的电器不仅价格便宜，功能也非常精良，录音、停止、倒转、重录只要用拇指轻轻一按就可以了。

到了办公室之后，再将录音带交给秘书，请他帮忙用文字处理机、或打字机打印出来。

结束一天的工作，坐在回家的公车上时，再将它过目一次，需要修改的地方再订正一下。

这个方法并不限于在上班的途中，出差时坐在汽车或飞机上也可以说是一个节省时间的好办法。

（六）养成在通车时间看备忘录的习惯

在一天的早晨将当天的行程确定出来后，这一天才能过得充实而有收获。

确定好开会、约会的时间，安排工作的顺序，考虑好应指示部下的工作，如此一天的业务才能顺利进行。这些工作都可以利用通车时间。

在公车上将备忘录的日程表过目一遍。如果是早上，就安排一天的日程；

如果是晚上，就检讨一下当天未完成的工作，作为第二天工作的参考。

虽然每天只花 5 分钟的时间，但是对工作效率的影响却非常大。

（七）在车内读书时，先装好闹钟

坐在公车内，如果太过专心看书的话，很容易就坐过头了。但是如果老是在意着下车时间的话，又无法集中注意力来看书。

所以不论是在车上读书、看资料、或写稿，先将手表的闹钟调到下车前一点点的时间。

如此一来，搭车的短短 10 分、20 分之内也可以安心地读书，而且如果太疲倦的话也可以安心地睡一下。

除此之外手表还有许多的功用，当然你必须先拥有一个多功能的手表，例如具有简单计算的功能。

对于上班族而言，实在有必要买一个实用性的手表。

一般女性戴手表都喜欢将数字盘戴在手腕的内侧，不但在车内看书时可以用余光瞄一眼；在与人商量事情时，也可趁对方不留意之际，偷偷看一下时间。

三　工作的安排方法

（一）讲求效率，也兼顾人情味

有人误解效率的真谛，以为讲求效率就是废话少说、公事公办，毫无人情味可言。和这种人打交道根本谈不上意见交流，充其量只是交换信息而已。

喜好此道的人颇以“专业作风”自诩。在他们心目中，关心别人的子女或是休闲度假，是白白浪费生命。

其实，这么做非常不符合时间的经济原则。少谈私事或许真能节省更多时间办正事，但可能留下一种印象：你是个不值得共事的朋友。

对事可讲效率，对人可不可讲效率呢？

有个年轻人，一度对追求效率十分着迷，每天的行程都安排得相当紧凑。到后来，日程表居然已细分到以分钟为单位。记得有那么一天，诸事顺利，他依计划洗车、借书……但到了“与女友分手”这一项，事先的计划完全被打破。

原本他只安排了 10 至 15 分钟打电话，向女友解释一切。没想到，解释了一个半小时，还难以收场，因为女友实在无法接受这突如其来的打击。此事证明，对人不可讲效率，对事才可如此，对人讲效率要看某一行为是否有效。

（二）避免无谓的电话捉迷藏

但愿别人在电话“捉迷藏”上浪费一分钟，你就能收入一分钟，那么不出一年，你就能像英国女王一样富可敌国。有太多时候，你打电话找某人，可是对方却：

·不在办公室里

·正在开会
·正在上洗手间
·走开了不在位子上

这就是电话捉迷藏。

这种事在所难免，因为人不可能拴在办公桌前分秒不离。但是有两个最起码的原则，可以避免这种一而再、再而三的追踪游戏。

一、如果是对方的助理、秘书（或家人、室友）接的电话，务必打听何时可以联络到此人。

二、留话时别忘了请对方在某个时刻或某个期间回话，如果暂时联络不到你，也告诉接电话的人一声。

（三）效率也具有感染性

有效运用时间必须靠群策群力。

就算是为时间而竞争，也需要群体的合作。就以时间竞争最显著的例子——赛跑来说。

在跑道上，为突出领先群雄的选手，必须有某种形式的团体合作加以配合。首先，有人必须在起跑之后就一马当先，这算得上是一种难得的牺牲，因为除了短跑，在其它赛跑项目中一马当先的，通常都不会第一个抵达终点。比赛期间，又需要有人亦步亦趋的跟着最后夺标的选手，使他不敢稍有懈怠。到最后冲刺阶段，更需要有人给他威胁，激发他更深层的潜能与意志，奋力向前，最终赢得冠军。

即使是世界级的选手，如果没有势均力敌的竞争者在场，也跑不出杰出的成绩。

运动场上的状态，也可应用在日常办公室中的运作中。有些公司一开始步调就放得很慢，不论是由上而下，还是由下而上造成的，在此种环境中，怎能有效率可言？相比之下，有些公司却一味追求效率，毫不松懈，不论是否面临特殊状况，永远处在备战状态中。

假如现在请秘书过来，交给她一堆文件复印，她却看到身为主管的你斜倚着椅背，双腿搭在办公桌上，手里还把玩着魔术方块。想想看，她免不了也是把文件往桌上一堆，就径自喝起咖啡，然后先打几个私人电话再说。

她为什么要认真努力呢？老板都如此散漫，秘书何必拚命呢？部属当然是追随上司的作风。

但是，如果秘书走进来，发现你已经在拟下一个指示，自然就不敢怠慢。因为她知道还有更多工作要处理，容不得拖延。想当然就会采取不同的态度，说不定会立刻快步奔向复印室。

当然，这其中带有争口气的成份，不过那是同心协力的“争”，彼此目标是一致的。等过完一整天，你可以对着已完成的工作，诚实地对秘书说：“今天我们的表现都不错。”这样的结果，是她激励你更积极，而你激发她更有效率。

这种相互影响的状况随时发生在生活的各个层面当中，无怪乎打哈欠或是跷脚都具有传染性。或有意或无意，人都有模仿与善变的心性，时时度量着、附和着同伴的步调与节拍。

（四）作决定宁可慢，不可轻率

迟缓的决定总比草率的决定更恰当；不作决定比作错误的决定要好得多。可惜大多数人宁可求快不要慢，宁可犯错也不愿有所保留。

如果发觉这其中有冲突矛盾之处，那就对了。在这追求速度的时代，人人都是速度至上、效率第一。想要迅速有效地作决定，结果很可能适得其反。

凡是可以缓一缓的决定，就该缓一缓；人必须极力抑制自己的冲动、草率。

可惜许多人办不到，或因为缺乏耐心、等不及，或由于其他原因，总之是要求立见分晓，于是我们被迫作出匆匆的决定，被迫不假思索地回答对方草率提出的问题。如此行事十分危险。

安东尼·罗宾指出，延缓决策过程的诀窍在于，要相信不作决定或不能作决定，其实并不会带来不良的后果。

美国医生或处理预约挂号的美国护理人员，最擅于此道。你急着找医生时，打电话去，结果如何？你根本不会直接找到医生，一定是护士先来接听，问个相关的问题，然后告诉你最快也要两周后才能轮到你就诊。

她会问：“要上午来还是下午？”很平静的又把决定权推回给你。

说穿了，护士所问的是：你是否宁可讨人厌烦非立刻来看医生不可？还是可以等上两星期，到时候病痛可能早已不治而愈？

医生都知道，病人大部分的不舒服都还不到必须立即处理的地步，所以也最懂得拖到更多症状时再作决定。

这个办法太棒了。医生可借此依自己的步调来处理问题，不必受制于病人。这个原则在十之八九的情况下都适用。

商场上也有同样的例子。曾担任《时代》周刊主编八年的卡夫说过，每周部属所提出来的问题，有半数他都任其悬而不决。但这并不表示他优柔寡断，主编的工作绝对是“决策密集”的。他每天要面对不下数十个疑难杂症，这可不是该先给谁打电话、该给哪些人回话、或到哪里午餐之类芝麻绿豆的小事；他每一个决定都会影响到一群遍布世界各地的一流人才。

一旦他决定要报导某个主题，就会引起一大群记者、编辑、撰稿人员及摄影记者一连串的动作，同时也会引发一系列其它的决定。在主题决定后，他还得决定由谁执笔，篇幅多长，要配合哪些照片及由谁来拍摄。杂志中的每一页都有许多细节要处理，每周六的截稿时间又一分一秒地逼近。办公室人来人往，都是拿问题来请示他的。

最后，为了维持判断力，为了不受杂事干扰，也为了控制预算，他干脆顺其自然，不作决定。以目前世界情势与新闻事件瞬息万变的状况，不出所料，这些所谓迫在眉睫的问题多半会自然而然地消失，要不就换个方式又出现。且不论是哪一种结果，当初若下了决定，此刻也已失去意义。

卡夫举例说明：“如果有人极力推荐某个题材，但是我没有把握，就先搁一边凉一凉，宁愿晚一天再着手，也比指派某人去做以后才发现错误，又必须重来要好得多。”

（五）洞悉对方的“阳谋”

第二个延缓决定的诀窍是：好好了解为什么对方老是逼着你快快下判

断。

这方面最典型的例子就是倍受业绩压力的业务人员。在一月或一季结束之前，业务人员的业绩总是最好，因为他们总会运用各种策略逼迫客户快些点头，包括降价、给予各种优惠或来个清仓大拍卖。

通常在这种情况下，顾客反而更要犹豫不决，逼得业务人员不得不作更多让步，才算精明。

当有人逼着我们当机立断时，我们会感受到那种压力。但有时候对方手法高明，丝毫不露痕迹，就很难察觉其动机。

IMG（美国国际顾问管理公司）总裁麦考梅克手下就有这么一位主管，无论是对外作公关或与新闻界打交道，绝对是一把好手。他最有兴趣的就是安排麦考梅克上电视或接受报纸专访，打打知名度。

可惜麦考梅克素来不喜接受访问，也没有太多时间耗在这上面。这位主管却不断催着麦考梅克把一项项访问排入日程表，有时甚至几个月前就要排定。麦考梅克不愿那么早就被时间绑得紧紧的，可是这位主管总说，这是为公司、为客户好，说起来仿佛他帮了公司大忙。

过了好一段时间麦考梅克才发现，其实是麦考梅克在帮他。不断安排麦考梅克曝光可使他在新闻界面前显得很有办法。麦考梅克决定得愈快就愈显得他有能耐。换言之，他牺牲麦考梅克的时间来争取个人在新闻界的地位。一旦觉悟到这一点，以后再要延后或拒绝访问时，麦考梅克心中就不再觉得歉疚。

近年来，又出现第三种因素，迫使决策的速度必须加快，那就是高科技。

文字处理机使各种文件充斥，造成一种信息相当充分的错觉。

传真机使得再细微末节的事，也显得十分紧急。

快递服务也使人不得不立即反应，当机立断。

华盛顿在英法北美殖民地战争期间，与手下将领有过一段快速反应的历史。

当西部边境发生拓荒者集体被杀的惨案时，消息往往要数周或数月才传到华盛顿耳中。华盛顿接到通报后必然万分震怒，气得拍桌子，并且要求立即还以颜色。他火速发出命令，要求立即增兵，往西部支援。

但是以 1780 年的通迅技术与交通工具，军令移动的速度如同牛步。待人员集合好、装备好、训练完毕，已是数月后的事了。那时华盛顿的气已消，原来十万火急的事也不那么急。国家有限的资源应运用在更有价值的用途上。

这一切不禁令人怀疑，新式的办公室科技，是否正驱使我们对于应该三思而行的决定，反而草率从事。

（六）上班前将一天的工作安排好可提高效率

举个例子来说，如果比别人早一个小时起床，早一个小时出门，到了上班时间为止，你就能悠悠哉哉地多看了五、六张报纸了。如此一来，你就能比别人先获得最新情报，对工作帮助颇多。

而且早一点出门上班，可以有更充裕的时间来安排一天的行程。

无论是什么工作，如果没有适当的安排，一定无法获得太好的结果。因此早上早一点出门，就会有一段空出来的时间，可以用来安排工作，使工作

进行更顺利。

安排工作虽然很花时间，但是会提高效率，结果所花的时间反而更短。

（七）详细列下该做的工作，并决定工作顺序

在安排工作时，不必安排得太详细，如此可使工作具有某种程度的弹性，进行起来比较顺利。

有的人习惯将工作时间安排得很紧凑，一件事接着一件事。看起来似乎很合理，实际上却是非常没有效率的方法，因为这种作法会让人觉得束手束脚的。如果工作未完成时时间就到了，势必要将工作中断；如果提早将工作做完了，就只好干瞪着办公桌了。

以下介绍一种安排工作的方法。

首先将一天应做的工作全部写在笔记簿上，如果前一天有未完成的工作，当然也要加上去。写完之后，再从头到尾仔细看一次，并决定出工作顺序。

但是排定的工作并不是一成不变的，一边做的时候可以一边修改。

例如，假设中午有一个约会，不一定要先吃过饭再去碰面，可以和对方相约一起吃饭，边吃边谈事情。

这样就可以同时做两件事，多出来的时间可以用来做别的事情。

（八）将工作分类

所有的工作应先分类为“只有自己才能完成的工作”和“他人也可替代的工作”。

在安排工作的先后顺序时，一定要紧紧记住这个原则：只有自己能胜任的工作委托给他人，或者可以交付他人的工作由自己亲手来做，都是一种损失，工作效率也会因此而无法提高。

如果是主管级的人可能会拥有私人秘书，帮助整理一些非常繁琐的工作，也就能更有效地运用时间。但是一般职员请不起秘书，只好将工作委托给部下、同事，或家人来代劳。

剪报、整理档案之类的工作连小孩子都会做，尽可能交给别人，自己应该做更重要的工作。

（九）事前的热身工作最好能与工作本身有关

为了使一天的工作能顺利地进行，无论如何一定要先做好事前的热身工作。

有的人喜欢在工作前先看一遍当天的报纸，这也算是一种热身工作。

但是，倘若事前的热身工作与工作之间有着密不可分的关系，往往会对工作有帮助。在有限的时间之内，为了使工作的进行更有效率，最好是尽可能早一点进入工作状况。

例如，一大叠非读不可的会议记录摆在眼前时，不妨先看一遍目录。

如此一来，在实际开始阅读正文时，效率一定会大大地提高。

如果该做的工作太多，不知从何下手才好时，先将工作逐条列于纸上，

然后再来仔细挑选。

（十）需要对方尽快回应的工作最先处理

每天早上，开始上班的第一件工作最好是先整理需要对方回应的事，早一点联络以防对方回应太迟。

早上联络的事情，往往到中午才有回应；倘若中午才联络的事情，恐怕要拖到第二天才有回应了。虽然只差二、三小时，往往却迟了一整天。

为了防范这个损失，联络工作就变成一天之中最重要的事项了。

另一件事情是指示要委托部下的工作。

如果忘了指示就开始自己的工作，等到察觉时再说，部下一定会认为这是不重要，而且不急的工作。为了避免因此而造成太大的损失，上班之后应该立刻进行指示工作。

先决定好哪些工作是要委托别人的，然后再来安排自己的工作的先后顺序，有效而灵活地运用时间。

（十一）事情委托他人时应说明做法及意图

旧式的管理方法注重权威，上司在对部下发号施令的时候往往只说：“你去做××吧！”省略了前后的说明。这种做法很难传达命令的意图，因此很容易出错，产生令人不满意的结果。在委托别人帮忙时，一定要将做法和意图说明清楚。

例如，请秘书代为购买飞机票时，不要说：“请买某月某日某时到纽约的机票。”最好改说：“我想要在某月某日某时某分抵达纽约某饭店，请你帮我买一张机票。”

前者说法万一那一班机客满，秘书买不到机票，也只好无功而退了。但是后者将意图表达得非常清楚，即使没有最恰当的班机，他也可以非常有弹性地购买前一班机的机票。如此将目的和意图说明清楚，可以减少失误，并且增加效率。

（十二）若希望尽早获得工作报告应事先说明

现在不只是“等待指示型”的人很多，“等待催促型”的人更多。

如果将工作交代清楚之后，就静待结果的人，始终是等不到部属的工作报告，开始加以催促之后，所得到的答案竟是“我还没开始呢！”或者是“我以为这件事不急。”

虽然延迟报告是不对的，但是指示者也有不当之处。

为了防止这种“失误”再度发生，尽早知道工作结果，在交待工作时应先说明清楚，如此一来，部下也非常希望将工作早一点结束，可以向上司报告工作结果，就不用再苦苦地焦急等待了。

只差短短的一两句话，就可以节省时间，提高工作效率。

筋疲力竭的时候是难以妥善处理事情的。

约会则安排在下午比较恰当。

通常与人约会要比在办公桌上办公少花一点头脑，不太容易疲倦。

看过的信件就登记在人事资料之中，例如收到搬家、更换地址、结婚、生日、死亡通知等，告知各种变化的信件时，都应转记于人事资料之中。

这些信件虽然看过了，但不应立即丢弃，最好能放在一个固定的地方，保存一定的期限之后再丢弃。

如果立刻将原始资料丢弃，一旦发生事实误差或转让错误时，想要确认就非常困难了。

整理信件无论是在家里、或在办公室，脚边最好先放一个废纸篓，不要的东西随手就丢，可以省去再检查一次的时间。

四　敢于说“不”

若要集中精力于紧急的要务，就得排除次要事务的牵绊，此时需要有说“不”的勇气。

有位夫人曾被选为社区活动的主席，可是既放不下许多更重要的事，又不好意思拒绝，只好勉为其难地接受。后来她请一位好友接下这个担子，对方却委婉拒绝了。这位夫人大失所望地说：“但愿我也能拒绝。”

这并不是说社区活动或社会服务不重要，而是人各有志，各有优先事务。必要时，应该不卑不亢的拒绝别人，在急迫与重要之间取舍。

麦考梅克任职大学时，曾聘用了一位极有才华又独立自主的撰稿员。有一天，麦考梅克有件急事想拜托他。

他说：“你要我做什么都可以，不过请先了解目前的状况。”

他指着墙壁上的工作计划表，显示超过 20 个计划正在进行，这都是早已安排下来的。

然后他说：“这件急事至少占去几天时间，你希望我放下或取消哪个计划来空出时间？”

他的工作效率一流，这也是为什么一有急事麦考梅克就会找上他的原因。但麦考梅克无法要求他放下手边的工作，因为比较起来，正在进行的计划更为重要，麦考梅克只有另请高明了。

麦考梅克训练课程十分强调分辨轻重缓急以及按部就班行事。他常问受训人员，你的缺点究竟在于以下三种情况中的哪一种：

（一）无法辨别事情重要与否；

（二）无力或不愿有条不紊地行事；

（三）缺乏坚持以上原则的自制力。

答案多半是缺乏自制力。事实上，却不是这样，而是“确立目标”的功夫还不到家，而且不能由衷接受“事有轻重缓急”的观念，自然就容易半途而废。

这种人十分普遍，他们能够掌握重点，也有足够的自制力，却不是以原则为生活重心，又缺乏个人使命宣言。由于欠缺适当的指引，他们不知究竟所为何来。

五　就寝时间的使用方法

（一）不可剥夺睡眠时间

经常听人夸口说：“我可以通宵熬夜，一、两天不睡也无所谓。”

这句话令人感到怀疑，当然不是怀疑能不能通宵熬夜的问题，值得怀疑的是他真的“无所谓”吗？

通宵熬夜是很多人都有过的经验，但是，到底有多少人第二天还能用相同的精力来工作呢？结果必然是效率一落千丈。

中学生在准备联考时，常常会减少睡眠时间，结果读书效率反而降低；因为一直没睡好，大脑昏昏沉沉，平常只需要四个小时就可以全部做完的数学习题，变成得花六个小时了。原以为可以节省睡眠时间，没想到却反而浪费了第二天的时间。

长距离赛跑，尤其是马拉松跑，最重要的是速度的分配。如果想要在希望的时间跑完全程，不可以靠一时的冲动跑得太快，必须控制自己，守着一定的规律，按部就班地向前跑。

对于我们每天持续不断的工作或学习，很少会在短程内就看得见目标，重要的是要依照自己的速度，循序渐进地努力。如果跑得太快，损害了健康反而会使速度降低。

所以，即使工作再忙碌，也不能任意剥夺睡眠时间。以长远的眼光来看，这是最具效率的好方法。

（二）将心事用笔写出来

夜晚睡觉的时候，将电灯关掉之后，各式各样的想法会一一浮现在脑海中。如果这是在白天就已经察觉的事情的话，反复浮现在脑海中，就会使人难以成眠。

例如，想到白天被上司斥责的事情，想到明天必须安排一项会议，突然间着急、不安都会蜂拥而来。这样的经验每一个人都曾有过。

一旦这样的念头占据了心头，想挥都挥不走了。

这时最好试着将问题理出一个头绪。

到底烦恼在哪里？例如，白天受到上司斥责的话，究竟错在哪里？如果为明天的会议感到不安的话，其原因何在？将问题或理由简单罗列出来，即使当场无法想出具体的解决方法，至少也使问题客观化了，会比较放心些，然后将解决方案交由意识去思考就可以了。如果这个时候能发现具体的方法，当然是最好的。

但是，这个方法发现了之后，最好立刻写下来。写下除了备忘之外，同时也是叫自己不要再去想它了。将处理方法记录下来，如果安心感由此产生的话，就不要再胡思乱想，而扰乱了睡眠。最好能一觉到天亮，醒来之后以全副精神去面对一天的工作。

不只是挂心的事情突然想出好方法之后，要立刻提笔记录下来，想到别的事情时也应该记录，所以身旁最好摆着备忘用具。

就寝前的状态是最适合思考的。但是为了不影响睡眠，在忘记之前先记录下来，记录了之后就立刻将它抛到脑后，安心地休息。这是最有效率的方法。

（三）利用睡眠学习机来学习

一般人总认为学习外语就是要上外语补习班，或者用心制造单字卡；其实这些方法只会让人觉得枯燥乏味，不但引不起兴趣，反而会对学习产生不良作用。

“工作太忙，没有时间去英语教室上课。”

“每天下班回家都累得动弹不得，哪有力气再去看教科书！”

许多人在开始学习语言之前都因为这两个原因驻足，总之，光有学习的意志是不够的。学习语言的最好方法就是躺在床上学。利用睡眠学习机，在就寝前听听音乐或语言的录音带。

虽然上下班时间、或休假日也经常听，但是学习量还是不够，所以睡觉时也应持续这种听力的练习。

睡眠学习机是在空中自修的人非常强而有力的“秘密武器”，而且可以轻松愉快地学习。学习语言最重要的是每天累积的功夫，因此轻松愉快、持续不断的学习过程就更加不容忽视了。而且，即使身体和眼睛再疲倦，也不会妨碍听力的学习。当一件事做得太久，想变换一下情绪时，也可以拿录音带来听听。如此一来，可以一边休息一边学习，时间的利用更有效率了。

六　选人烟稀少的路走

这句话是斯科特·派克的书名，摘录自罗伯特·弗罗斯特于 1916 年出版的诗《无人之径》。

树林中有两条岔路，

我选择人烟稀少的那一条路走，

因此有了全然不同的境遇。

安东尼·罗宾认为，有时候从高速公路下来，改走旁边的道路，或许会有全然不同的感受，这个道理也适用于其它的情况。走旁边的路也许要花费较长的时间，才能到达目的地，但是你会发现在高速公路上从来都不会发现的东西。你可以在晚上、周末或假日从事这种意外之旅，这都是漫游的最好时机；也可以在工作日中做意外之旅，这些路可能会带你到图书馆看看好玩的书、去高尔夫球场——前提是，高尔夫球不是你的日常活动。你要做的是异于平常所做的事情，避免你生活中的陈词滥调，试试新鲜的东西：新的工作方式、不同的广播电台、不一样的早餐。偶尔打破你的旧习，尝试新的衣着风格、不同的嗜好或度假地点。

走人烟稀少的路可以当成是在紧张忙碌的事件之后，自我奖赏的报酬，或是在重要事件之前的放松方式。

曾经连续赢得六次足球大赛的乔治亚工学院的名教练博比·多德相当了解这个技巧的潜力。当其它球队的教练每天两次严格训练他们的队员，使队员受伤、疲倦时，博比·多德的球队也一样做训练和练习，但是他们有放松的时间，他们轻松地玩橄榄球，享受在新奥尔良、杰森维尔、迈阿密的球场玩球的乐趣。这种想法管用吗？当然，他们赢得了六连冠。

漫长的人生道路要能产生一些奇妙的意外。海耶克华在成为美国加州参议员之前，已经是世界闻名的学者、大学校长、作家；他的著作《思想与行动的语言》销售数万本，并且已印制了许多的版本。有人问当时 80 多岁的参议员，他希望别人如何纪念他，他作了下面精彩的回答：

“我希望他们说：‘他的确没有白走一遭。’我的兴趣广泛，我对政治

有兴趣，我对语言学有兴趣，我对学术生涯有兴趣，我曾经非常喜欢心理学……我拿到了人类学和爵士音乐史的文凭，我学过潜水。这个未知的世界持续不断地激励着我。

“我认为人们说：‘我是制造工具者’、‘我是牙医’、‘我是教授’就是诅咒自己提早入土。当他们要你退休的时候，你再也不是工具制造者、牙医、教授了，此时除了死亡还有什么可做的？如果这是你看待自己的态度，你真的是诅咒自己死亡。

“以我来说，我不知道我是什么……我不知道下一步会发生什么事情，但是我想要在死之前经历许多的事情。生命非常非常的短暂，所以你一定要好好活着。你问我希望历史学家在死后怎么形容我，我希望他们说：‘嗯，他没有白走一遭。’”

七　在长假中尽情玩乐

有许多人每天为了工作而疲于奔命，即使有一段长期的休假，仍然想利用这个机会来整理未完成的工作，或者再着手于迟迟没有进展的研究。

有这样的想法，其实也不能算是错误；但是却不是最正确而有效的使用休闲时间的方法。

休假是为了要使自己离开原来的工作，让疲惫的身心获得放松的机会。因此，与其关在家里继续工作或读书，不如去旅行，过一个积极而快乐的休假。

上班族的生活往往在不知不觉间已经积压了过去的压力，如果再不找一个适当的发泄机会，很快就会像一个吹得太大的气球，随时都有可能会爆炸。

而且，即使丝毫没有感觉压力的存在，休假日继续工作或研究的话，效率也往往无法提高，休假之后更不可能会拿出最好的精神来工作。因此，休假时尽量放松自己，使身心都能获得恢复，休假后则必须更努力地工作。

若你是个怎样也无法放下工作和学习来玩乐的人，不妨利用休假的第一天来做整理的工作，然后再愉快地度过其余的休假日。

总之，好好利用长期休假，尽情玩乐，舒展身心，也可提高工作效率。