

学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

拿破仑·希尔成功学全书
(上)

eBOOK
内部资料 非卖品

序 言

在美国，拿破仑·希尔（Napoleon Hill）这个名字家喻户晓，由于他创造性地建立全新的成功学，他在人际学、创造学、成功学等领域比卡耐基有着更高的地位。

1883年10月26日，希尔出生于美国弗吉尼亚的一个贫寒之家，这是一个深谙教育孩子去争取成功、激励孩子获得成就的家庭。

18岁时，他正上大学，并为一家杂志社工作，他有幸被派去采访钢铁大王、人际关系学家卡耐基。卡耐基很快发现了在希尔身上的创造性，他征询希尔是否愿意从事对美国成功人士的研究工作。

“非常愿意”希尔当即回答。

卡耐基不愧为一位可敬导师，他拿出了大量的时间与希尔讨论“成功学”问题，并利用私谊写信给美国政界、工商界、科学界、金融界取得卓越成绩的高层人士，介绍希尔与他们相识。

在以后的20年中，已经获得博士学位的拿破仑·希尔访问了包括福特、罗斯福、洛克菲勒、爱迪生、贝尔等著名人士在内的500多位成功者，并进行深入的研究。

在整整20年后，他完成了划时代意义的八卷本《成功规律》。

这部书成为激励千百万人获得财富和权势的教科书。同时希尔也成为美国社会享有盛誉的学者。

此后希尔成为美国两位总统——伍德罗·威尔逊和富兰克林·罗斯福的顾问，他影响了两位总统所作的决定，而这些决定又影响着美国历史的进程。

数年后，他辞谢官职，集中全部精力从事著述，1937年希尔完成了《思考致富》一书，这个名著至今已拥有1000多万读者。

1960年，希尔与他事业的接班人克里曼特·斯通合著出版了《人人都能成功》。此书，激励人们通过纠正意识、性格和生活习惯上的缺点，获得人生的财富。它又为希尔赢得了极大的荣誉和尊敬。

希尔经过数十年的研究在他的书中归纳出最有价值的、带有规律性的十七条定律：

- 1、积极的心态（PMA 黄金定律）
- 2、明确的目标
- 3、多走些路
- 4、正确的思考方法
- 5、高度的自制力
- 6、培养领导才能
- 7、建立自信心
- 8、迷人的个性
- 9、创新致胜
- 10、充满热忱
- 11、专心致志
- 12、富有合作精神
- 13、正确看待失败
- 14、永葆进取心

15、合理安排时间和金钱

16、保持身心健康

17、养成良好的习惯

这十七个定律涵盖了人类取得成功的所有主观因素，使“成功学”这种看似玄秘的学问变成了具体的、可操作的法则。这无疑为寻求成功之路的千百万人建造了到达彼岸的十七个坚实的阶梯。

在希尔成功学问世后，充斥美国市场的“成功学”、“致富学”图书，无不是以希尔博士的十七条定律为发轫，进行演绎创新的。它们补充和完善了希尔的“成功学”。

希尔创立了“拿破仑·希尔基金会”，这个学会成为美国成功人士的“进修学院”，希尔本人也被誉为“百万富翁的创造者”，十七条定律则被誉为“铸造富豪”的法则。

在美国政商二界中，金钱和权势的角逐成功者，没有谁没有受到过十七条定律的恩泽和影响。

美国的第26任总统西奥多·罗斯福、27任总统霍华德·塔夫脱、28任总统富兰克林·罗斯福、32任总统伍德罗·威尔逊、汽车大亨亨利·福特、石油大王洛克菲勒、出版大王海福纳、柯达公司总裁伊士曼等人都是“成功十七定律”的印证者、受益者和支持者。

印度圣雄甘地与希尔博士会面并读了他的著作后，下令全国学习拿破仑·希尔的成功学，希望借此帮助印度脱离贫穷。虽然甘地这个愿望未能实现，但不知多少印度富豪，皆因此而诞生。

1910年，希尔成为一位菲律宾社会活动家桂桑尔的政治顾问。在提供桂氏政治方案之余，希尔更将他的“成功学”倾囊相授，令桂氏的“成功意识”大大增加。24年后，桂桑尔成为菲律宾的第一任总统。

风靡西方商界的《世界上最伟大的推销员》的作者奥格·曼狄诺曾经为希尔再版的著作作序，序中这样说：

我想从我的经验谈起。多年前，由于我自己的愚昧无知和累累错误，我失去了我的一切宝贵的东西——我的家庭、我的房子和我的工作，几乎赤贫如洗，盲人瞎马。我开始到处流浪，寻找自己，寻找能使我赖以度日的种种答案……

我终于在希尔的著作中找到了我所需要的答案。

曼狄诺是这样看待希尔对他人生的决定意义，而细心的读者，不难看出，在《世界上最伟大的推销员》一书中，曼狄诺几乎再现了拿破仑·希尔十七条定律的精神原形。

拿破仑·希尔曾以十七条定律作实验，第一次实验的成果，训练3千名毫无经验的推销员。不到6个月，他们都各自赚进100万美元，并付给希尔3万美元作为酬谢。

轮船大亨罗伯特·达拉则认为：“如果我在50年前就学到这十七条定律，可能只需要一半的时间就能取得目前的成就。”

对于希尔的成就，人际学大师卡耐基非常赞赏，他说：“我一生的最大成就之一，是帮助了希尔完成了他的‘成功学’，这比我的财富更重要，他的成功学，是一个‘经济的哲学’，是异于苏格拉底·柏拉图与传统西方思想史的哲学体系——它不仅是一个帮助人脱离贫困，实现经济富裕的方法，更是一门帮助人建立完善人格、享受丰盛人生的大学问”。

大发明家爱迪生曾经写信给希尔：“感谢您花了这么长的时间完成‘成功学’……这是一个很健全的哲学，追随您学习的人，将会获得很大的效益。”

当读者明了以上经历后，应该相信这部全面阐发 17 条定律的希尔成功学著作会给你的人生带来什么。

这是一本调节人的感情、天性、情绪、思想和行为习惯的宝典。

这是一套教得你力争上游、开发心理潜能，以达到人生目标的科学操作术。

人，都应当有梦；

人，都应当实现美梦；

人，都应当掌握这种实现美梦的工具。

作者谨识
1997 年 2 月

第一章 积极的心态 (PMA 黄金定律)

人与人之间只有很小的差异，但这种很小的差异却往往造成了巨大的差异！很小的差异就是所具备的心态是积极的还是消极的，巨大的差异就是成功与失败。

第一节 积极的心态（PMA 黄金定律）

成功人士的首要标志，在于他的心态。一个人如果心态积极，乐观地面对人生，乐观地接受挑战 and 应付麻烦事，那你就成功了一半。

我们必须面对这样一个奇怪的事实：在这个世界上，成功卓越者少，失败平庸者多。成功卓越者活得充实、自在、潇洒，失败平庸者过得空虚、艰难、猥琐。

为什么会这样？

仔细观察、比较一下成功者与失败者的心态，尤其是关键时刻的心态，我们将发现“心态”会导致人生惊人的不同。

在推销员中，广泛流传着一个这样的故事：两个欧洲人到非洲去推销皮鞋。由于炎热，非洲人向来都是打赤脚。第一个推销员看到非洲人都打赤脚，立刻失望起来：“这些人都打赤脚，怎么会要我的鞋呢？”于是放弃努力，失败沮丧而回；另一个推销员看到非洲人都打赤脚，惊喜万分：“这些人没有皮鞋穿，这皮鞋市场大得很呢。”于是想方设法，引导非洲人购买皮鞋，最后发大财而回。

这就是一念之差导致的天壤之别。同样是非洲市场，同样面对打赤脚的非洲人，由于一念之差，一个人灰心失望，不战而败；而另一个人满怀信心，大获全胜。

拿破仑·希尔曾讲过这样一个故事，对我们每个人都极有启发。

塞尔玛陪伴丈夫驻扎在一个沙漠的陆军基地里。丈夫奉命到沙漠里去演习，她一个人留在陆军的小铁皮房子里，天气热得受不了——在仙人掌的阴影下也有华氏 125 度。她没有人可谈天——身边只有墨西哥人和印第安人，而他们不会说英语。她非常难过，于是就写信给父母，说要丢开一切回家去。她父亲的回信只有两行，这两行信却永远留在她心中，完全改变了她的生活：

两个人从牢中的铁窗望出去，
一个看到泥土，一个却看到了星星。

塞尔玛一再读这封信，觉得非常惭愧。她决定要在沙漠中找到星星。

塞尔玛开始和当地人交朋友，他们的反应使她非常惊奇，她对他们的纺织、陶器表示兴趣，他们就把最喜欢但舍不得卖给观光客人的纺织品和陶器送给了她。塞尔玛研究那些引人入胜的仙人掌和各种沙漠植物、物态，又学习有关土拨鼠的知识。她观看沙漠日落，还寻找海螺壳，这些海螺壳是几万年前，这沙漠还是海洋时留下来的……原来难以忍受的环境变成了令人兴奋、留连忘返的奇景。

是什么使这位女士内心发生了这么大的转变呢？

沙漠没有改变，印第安人也没有改变，但是这位女士的念头改变了，心态改变了。一念之差，使她把原先认为恶劣的情况变为一生中最有意义的冒险。她为发现新世界而兴奋不已，并为此写了一本书，以《快乐的城堡》为书名出版了。她从自己造的牢房里看出去，终于看到了星星。

生活中，失败平庸者多，主要是心态有问题。遇到困难，他们总是挑选容易的倒退之路。“我不行了，我还是退缩吧。”结果陷入失败的深渊。成功者遇到困难，仍然保持积极的心态，用“我要！我能！”“一定有办法”等积极的意念鼓励自己，于是便能想尽办法，不断前进，直至成功。爱迪生

在几千次失败的试验面前，也决不退缩，最终成功地发明了照亮世界的电灯。

因此，成功学的始祖拿破仑·希尔说，一个人能否成功，关键在于他的心态。成功人士与失败人士的差别在于成功人士有积极的心态，即 PMA (Positive Mental Attitude)。而失败人士则习惯于用消极的心态去面对人生。消极的心态，即 NMA (Negative Mental Attitude) (在美国成功学领域 PMA 与 NMA 已成为替代积极心态与消极心态的专有名词)。

成功人士运用 PMA 黄金定律支配自己的人生，他们始终用积极的思考、乐观的精神和辉煌的经验支配和控制自己的人生；失败人士是受过去的种种失败与疑虑所引导和支配的，他们空虚、猥琐、悲观失望、消极颓废，最终走向了失败。

运用 PMA 支配自己人生的人，拥有积极奋发、进取、乐观的心态，他们能乐观向上地正确处理人生遇到的各种困难、矛盾和问题。运用 NMA 支配自己人生的人，心态悲观、消极、颓废，不敢也不去积极解决人生所面对的各种问题、矛盾和困难。

有些人总喜欢说，他们现在的境况是别人造成的，环境决定了他们的人生位置。这些人常说他们的想法无法改变。但是，我们的境况不是周围环境造成的。说到底，如何看待人生，由我们自己决定。纳粹德国某集中营的一位幸存者维克托·弗兰克尔说过：“在任何特定的环境中，人们还有一种最后的自由，就是选择自己的态度。”

马尔比·D·马布科克说：“最常见同时也是代价最高昂的一个错误，是认为成功有赖于某种天才、某种魔力、某些我们不具备的东西。”可是成功的要素其实掌握在我们自己的手中。成功是运用 PMA 的结果。一个人能飞多高，并非由人的其它因素，而是由他自己的心态所制约。

拿破仑·希尔告诉我们，我们的心态在很大程度上决定了我们人生的成败：

1. 我们怎样对待生活，生活就怎样对待我们；
2. 我们怎样对待别人，别人就怎样对待我们；
3. 我们在一项任务刚开始时的心态就决定了最后将有多大的成功，这比任何其他因素都重要；
4. 人们在任何重要组织中地位越高，就越能找到最佳的心态。

难怪有人说，我们的环境——心理的、感情的、精神的——完全由我们自己的态度来创造。

当然，有了 PMA 并不能保证事事成功，但 PMA 肯定会改善一个人的日常生活。任何一种单一的方法都不能保证他凡事心想事成，只有当 PMA 和十七个成功定律的其他定律紧密结合后，才会达到成功的彼岸；反之，实行 NMA 的人则一定不能成功。拿破仑·希尔说，从来没有见过持消极心态的人能够取得持续的成功。即使碰运气能取得暂时的成功，那成功也是昙花一现，转瞬即逝。

第二节 认识你的隐形护身符

我们不能预知生活的各种情况，但我们能够适应它。正确的心理态度和良好的习惯会有积极的收获。千万不要接纳心灵的垃圾。

普天之下，芸芸众生，莫不渴望实现自身的价值，莫不渴望致富，莫不渴望成功。但是，如何捕获成功，通向成功之路的起点在哪里呢？人们都在默默寻找。

拿破仑·希尔告诉人们，要想成功，首先应该认识你的隐形护身符。我们每人都佩带着隐形护身符，护身符的一面刻着 PMA（积极的心态），一面刻着 NMA（消极的心态）。

这块隐形护身符具有两种惊人的力量：它既能吸引财富、成功、快乐和健康，又能排斥这些东西，夺走生活中的一切。这两种力量的第一种是 PMA，它可以使人登峰造极，而第二种力量是 NMA，它使人终身陷在谷底，即使爬到巅峰，也会被它拖下来。

那么，心态是如何影响人的呢？按照行为心理学来说，当你有一种信念或心态后，你把它付诸行动，就更能加强并助长这种信念。

举例来说，你有一个信念，就是你能够很好地完成自己承担的工作，这时你会觉得在工作中很有信心，你常常这样想，并在实践中想方设法去做好工作，信心就会更强。这就是你的行动加深了你的心态。又比如说你欣赏一个人也是这样子的，你喜欢他，你就会主动与他沟通交往，之后你会不断发现这个人的优点，从而更喜欢这个人。这是情绪和行为相应的一种反映。同样，对于你自己，你很喜欢自己，或你很不喜欢自己，也是这样的。当一个心态存在以后，你的行为会加深它。所以有的时候孩子或女人，哭起来是越哭越伤心，这就是哭的行为促使她发泄情绪，彼此的因和果就混淆在一块了。所以，当你认为自己是有能力的话，你就会觉得各方面只要经过自己努力就能取得成功。因为这个世界上没有任何人能够改变你，只有你能改变自己，也没有任何人能够打败你，也只有你自己。

因此，无论你自身条件如何恶劣，只要你运用 PMA，并将它和成功定律的其他定律相结合，就可能达到成功的彼岸。反之，无论你自身条件如何优秀，机会如何千载难逢，只要你运用 NMA，则你的失败是必然的。美国总统富兰克林·罗斯福就是运用 PMA 成就事业的典型。

8 岁的富兰克林·罗斯福是一人脆弱胆小的男孩，脸上总显露着一种惊惧的表情。他呼吸就象喘气一样，如果被喊起来背诵，他立即会双腿发抖，嘴唇颤动不已，回答得含糊且不连贯，然后颓废地坐下来，如果他有好看的面孔，也许就会好一点，但他却是暴牙。

象他这样的小孩，自我感觉一定很敏锐，回避任何活动，不喜欢交朋友，成为一个只知自怜的人！

但罗斯福却不是这样。他虽然有些缺陷，却保持着 PMA（积极的心态），有一种积极、奋发、乐观、进取的心态，这种 PMA，就激发了他的奋发精神。

他的缺陷促使他更努力地去奋斗，他并非因为同伴对他的嘲笑便降低了勇气，他喘气的习惯变成一种坚定的嘶声。他用坚强的意志，咬紧自己的牙床使嘴唇不颤动而克服他的惧怕。就是凭着这种奋斗精神，凭着这种 PMA，罗斯福终于成为了美国总统。

他不因自己的缺陷而气馁，甚至加以利用，变其为资本，变为扶梯而爬到成功的巅顶。在他的晚年，已经很少有人知道他曾有严重的缺陷。美国人民都爱他，他成为美国第一个最得人心的总统，这种情况是以前未曾有过的。

他的成功是何等神奇、伟大，然而其先天所加在他身上的缺陷又是何等的严重，但他却能毫不灰心地干下去，直到成功的日子到来。

象他这样的人，如果停止奋斗而自甘堕落，则是相当自然而平常的事！但是罗斯福却不这么做。假使有什么可怜的地方，他就让朋友们来可怜他。他从来不落入自怜的罗网里，这种罗网害过许多比他的缺陷要轻得多的人。没有人能想象这位受到爱戴的总统，竟会有如此悲哀的童年以及如此伟大的信心。

假使他极为注意身体的缺陷，或许他会花费许多时间去洗“温泉”，喝“矿泉水”，服用“维他命”，并花时间航海旅行，坐在甲板的睡椅上，希望恢复自己的健康。

他不把自己当作婴孩看待，而要使自己成为一个真正的人。他看见别的强壮的孩子玩游戏，游泳，骑马，做各种极难的体育活动时，他也强迫自己去参加打猎，骑马，玩耍或进行其他一些激烈的活动，使自己变为最能吃苦耐劳的典范。他看见别的孩子用刚毅的态度对付困难，用以克服惧怕的情形时，他也就用一种探险的精神，去对付所遇到的可怕的环境。如此，他也觉得自己勇敢了。当他和别人在一起时，他觉得他喜欢他们，并不愿意回避他们。由于他对人感兴趣，从而自卑的感觉便无从发生。他觉得当他用“快乐”这两个字去接待别人时，就不觉得惧怕别人了。

在他未进大学之前，已由自己不断的努力，有系统的运动和生活，将健康和精力恢复得很好了。他利用假期在亚利桑那追赶牛群，在落基山猎熊，在非洲打狮子，使自己变得强壮有力。有人会疑心这位西班牙战争中马队的领袖罗斯福的精力吗？或是有人对于他的勇敢发生过疑问吗？然而千真万确，罗斯福便是那个曾经体弱胆怯的小孩。

罗斯福使自己成功的方式是何等的简单，然而却又是何等的有效！这是每个人都可以做的。

罗斯福成功的主要因素在于他的心态和他的努力奋斗。但最重要的还是他的心态。正是他这种积极的心态激励他去努力奋斗，最后终于从不幸的环境中找到了成功的秘诀。他使用隐形护身符，把 PMA 的那面朝上，终于把成功吸引过去了。

“我是自己命运的主宰，我是自己灵魂的领导。”这句诗告诉我们：因为我们是自己态度的主宰，所以自然会变成命运的主宰。态度会决定我们将来的机遇，这是行之四海而皆准的定律。这句诗也强调，无论态度是破坏性的或建设性的，这个规律都会完全应验。运用 PMA 黄金定律，我们会把心中的各种念头和态度变为事实，同样地能把富裕或贫穷的思想都变成事实。

“美国联合保险公司”业务部有个叫艾尔·艾伦的人，他一心想成为公司里的王牌推销员。他把自己读过的励志书籍和杂志中所介绍的 PMA 原理拿来应用。在一本名为《成功无限》的杂志里，他读到一篇题为《化不满为灵感》的社论，不久，他就有了一个应用的机会。

一个寒风刺骨的冬天，艾尔在威斯康辛市区里冒着严寒沿着一家家商店拉保险，结果一个也没有拉成。他当然非常不满意，但他的 PMA 却把不满转变成“灵感”。他突然想起自己读过的那篇社论，就决心一试。第二天从办

事出发前，他把自己前一天的失败告诉其他推销员。他说：“等着看好了！今天我要再去拜访那些客户，并且会卖出比你们更多的保险。”

说也奇怪，艾尔真的办到了。他回到原来的市区里，再度拜访每一个他前一天谈过话的人，结果他一共卖出 66 个新的意外保险。

把隐形护身符翻过来，不用 NMA 的那一面，而使用具有 PMA 的威力的这一面，是许多杰出人士的共同特征。大多数人都以为成功是透过自己没有的优点而突然降临的，或是我们拥有这些优点，却视而不见。其实最明显的往往最不容易看见，每一个人的优点正是自己的 PMA，一点也不神秘。

积极的心态（PMA）是正确的心态，正确的心态是由“正面”的特征所组成的。比如信心、诚实、希望、乐观、勇气、进取、慷慨、容忍、机智、诚恳与丰富的常识等等都是正面的。

至于消极的心态（NMA）的特性都是反面的，它们是消极、悲观、颓废的不正确的心理态度。

拿破仑·希尔在研究成功人士多年以后，终于下了一个结论：认为积极的心态正是他们共有的一个简单的秘密。

第三节 你是对的，则世界就是对的

你认为你行，你就行。

拿破仑·希尔讲过这样一个故事：一个星期六的早晨，一个牧师正在为讲道词伤脑筋，他的太太出去买东西了，外面下着雨，小儿子又烦躁不安，无事可做。后来他随手拿起一本旧杂志，顺手翻一翻，看到一张色彩鲜丽的巨幅图画，那是一张世界地图。他于是把这一页撕下来，把它撕成小片，丢到客厅地板上说：

“强尼，你把它拼起来，我就给你两毛五分钱。”

牧师心想他至少会忙上半天，谁知不到十分钟，他书房就响起敲门声，他儿子已经拼好了，牧师真是惊讶万分，强尼居然这么快就拼好了。每一片纸头都整整齐齐地排在一起，整张地图又恢复了原状。

“儿子啊，怎么这么快就拼好啦？”牧师问。

“噢，”强尼说：“很简单呀！这张地图的背面有一个人的图画。我先把一张纸放在下面，把人的图画放在上面拼起来，再放一张纸在拼好的图上面，然后翻过来就好了。我想，假使人拼得对，地图也该拼得对才是。”

牧师忍不住笑起来，给他一个两毛五的镍币，“你把明天讲道的题目也给了我。”他说：“假使一个人是对的，他的世界也是对的。”

这个故事意义非常深刻：如果你不满意自己的环境，想力求改变，则首先应该改变自己。即“如果你是对的，则你的世界也是对的”。假如你有积极的心态，你四周所有的问题就会迎刃而解。

艾文·班·库柏是美国最受尊敬的法官之一，但他小时候却是个懦弱的孩子。

库柏在密苏里州圣约瑟夫城一个准贫民窟里长大。他的父亲是一个移民，以裁缝为生，收入微薄。为了家里取暖，库柏常常拿着一个煤桶，到附近的铁路去拾煤块。库柏为必须这样做而感到困窘。他常常从后街溜出溜进，以免被放学的孩子们看见了。

但是，那些孩子时常看见他。特别是有一伙孩子常埋伏在库柏从铁路回家的路上，袭击他，以此取乐。他们常把他的煤渣撒遍街上，使他回家时一直流着眼泪。这样，库柏总是生活在或多或少的恐惧和自卑的状态之中。

有一件事发生了，这种事在我们打破失败的生活方式时总是会发生的。库柏因为读了一本书，内心受到了鼓舞。从而在生活中采取了积极的行动。这本书是荷拉修·阿尔杰著的《罗伯特的奋斗》。

在这本书里，库柏读到了一个像他那样的少年的奋斗故事。那个少年遭遇了巨大的不幸，但是他以勇气和道德的力量战胜了这些不幸。库柏也希望具有这种勇气和力量。

这个孩子读了他所能借到的每一本荷拉修的书。当他读书的时候，他就进入了主人公的角色。整个冬天他都坐在寒冷的厨房里阅读勇敢和成功的故事，不知不觉地吸取了积极的心态。

在库柏读了第一本荷拉修的书之后几个月，他又到铁路上去拣煤。隔开一段距离，他看见三个人影在一个房子的后面飞奔。他最初的想法是转身就跑，但很快他记起了他所钦羡的书中主人公的勇敢精神，于是他把煤桶握得更紧，一直向前大步走去，犹如他是荷拉修书中的一个英雄。

这是一场恶战。三个男孩一起冲向库柏。库柏丢开铁桶，坚强地挥动双臂，进行抵抗，使得这三个恃强凌弱的孩子大吃一惊。库柏的右手猛击到一个孩子的嘴唇和鼻子上，左手猛击到这个孩子的胃部。这个孩子便停止打架，转身溜跑了，这也使库柏大吃一惊。同时，另外两个孩子正在对他进行拳打脚踢。库柏设法推走了一个孩子，把另一个打倒，用膝部猛击他，而且发疯似地揍他的腹部和下巴。现在只剩一个了，他是孩子头，已经跳到库柏的身上，库柏用力把他推到一边，站起身来。大约有一秒钟，两个人就这么面对面站着，狠狠瞪着对方，互不相让。

后来，这个小头头一点一点地退后，然后拔腿就跑。库柏也许出于一时气愤，又拾起一块煤炭朝他扔了过去。

库柏这时才发现鼻子挂了彩，身上也青一块、紫一块。这一仗打得真好。这是他一生中重要的一天，那一天他已经克服了恐惧。

班·库柏并不比去年强壮多少，那些坏蛋的凶悍也没有收敛多少，不同的是他的心态已经有了改变。他已经学会克服恐惧、不怕危险，再也不受坏蛋欺负。从现在开始，他要自己来改变自己的环境，他果然做到了。

通过运用 PMA，班·库柏战胜了懦弱，战胜了恐惧，最终成为全美最受尊敬的法官之一。通过运用 PMA，库柏还取得了比这更大的成就，那就是把隐形护身符翻到了 PMA 的一面，最终获得了成功的秘诀。

第四节 不要让你的心态使你成为一个失败者

心态是我们命运的控制塔，NMA 是失败、疾病与痛苦的源流，而 PMA 是成功、健康、快乐的保证！

心态决定成败，无论情况好坏，都要抱着积极的心态，莫让沮丧取代热心，生命可以价值很高，也可以一无是处，随你怎么选择。

选择了 PMA 的人，会到达成功的彼岸，选择了 NMA 的人，则会遭遇失败。

有些人只是暂时使用积极的心态，当他们遇到了挫折，就失去对它的信心，他们开始是对的，但是一遇到挫折，则将隐形护身符从 PMA 的一面翻转到 NMA，以 NMA 来麻痹自己，慰藉自己，封闭自己，期望凭着他们的 NMA，天上会掉下馅饼。他们不了解 NMA 产生的后果。

持续的 NMA 会产生以下两种主要后果：

一 消极心态在关键时刻会散布疑云

一个人在生活中老是寻找消极的东西的话，NMA 就会成为一种难以克服的习惯，这时即使出现好机会，这个消极的人也会看不见抓不着，他会把每种情况都看作一种障碍，一种麻烦。

障碍与机会有什么差别呢？关键在于人们对它的态度而定。积极的人视挫折为成功的踏脚石。并将挫折转化为机会，消极的人视挫折为成功的绊脚石，任机会悄悄溜走。

面对同样的机会，充分使用 PMA 的人能获得人生中有价值的东西，而充分运用 NMA 的人则看着幸福渐渐远去，心里懊悔，却不见有任何行动。

PMA 有助于克服困难，发现自身的力量，有助于人们踏上成功的彼岸。反之，NMA 会在关键时刻散布疑云，使人错失良机。

对此，拿破仑·希尔讲过一个故事。

故事来自美国南方的一个州，那里用烧木柴的壁炉来取暖。过去那儿住着一个樵夫，他给某一个人家供应木柴达两年多之久。这位樵夫知道木柴的直径不能大于 18 厘米，否则就不适合那家人特殊的壁炉。

但是，有一次，他给这个老主顾送去的木柴大部份都不符合规定的尺寸。主顾发现这个问题后，就打电话给他，要他调换或者劈开这些不合尺寸的薪柴。

“我不能这样做！”这个樵夫说道，“这样所花费的工价就会比全部柴价还要高。”说完，他就把电话挂了。

这个主顾只好亲自来做劈柴的工作。他卷起袖子，开始劳动。大概在这项工作进行了一半时，他注意到一根非常特别的木头，这根木头有一个很大的节疤，节疤明显地被人凿开又堵塞住了。这是什么人干的呢？他掂量了一下这根木头，觉得它很轻，仿佛是空的。他就用斧头把它劈开了，一个发黑的白铁卷掉了出来。他蹲下去，拾起这个白铁卷，把它打开，吃惊地发现里面包有一些很旧的 50 美元和 100 美元两种面额的钞票。他数了数恰好有 2250 美元。很明显，这些钞票藏在这个树节里已有许多年了。这个人唯一的想法是使这些钱回到它的真正的主人那里，他抓起电话听筒，又打电话给那个樵夫，问他从哪里砍了这些木头。这位樵夫的消极的心态维护着他的排斥力量。

“那是我自己的事。”这个樵夫说，“如果你泄露了你的秘密，别人会欺骗你的。”对方尽管作了多次努力，还是无法获悉这些木头是从哪里砍来的，也不知道是谁把钱藏在树内。

这个故事的重点并不在于讽刺，而在于说明：具有积极心态的人发现了钱，而具有消极心态的人却不能。可见，好运在每一个人的生活中都是存在的，然而，以消极的心态对待生活的人却会阻止佳运造福于他。只有具有积极心态的人才会抓住机会，甚至从厄运中获得利益。

二 NMA 会使希望泯灭

看不到将来的希望，就激发不出现在的动力，NMA 会摧毁人们的信心，使希望泯灭。NMA 就像一剂慢性毒药，吃了这副药的人会慢慢变得意志消沉，失去任何动力，则成功就会离保持 NMA 的人越来越远。

拿破仑·希尔讲过一匹赛马的故事。

约翰·格里尔是一匹著名的良种赛马，它曾经取得过许多次赛马比赛的好成绩。它被认为是 1902 年 7 月的比赛中的种子选手。事实上，它的确是很有希望获胜的，它被精心地照料、训练、并被广告宣传为唯一能获得一个机会击败在任何时候都占优势的赛马“战斗者”。

1902 年 7 月在阿奎德市举行的德维尔奖品赛中，这两匹马终于相遇了。那天是一个极为庄严隆重的日子，万众瞩目着起跑点。当这两匹马沿着跑道并列跑时，人们都清楚“格里尔”是在同“战斗者”作殊死的搏斗。跑了四分之一的路程，它们不分高低，跑了一半的路程，跑了四分之三的路程，它们仍然不分高低。在仅剩八分之一的路程的地方，它们似乎还是齐头并进。然而就在这时，“格里尔”使劲向前窜去，跑到了前面。

这时是“战斗者”骑手的危急关头，他在赛马生涯中第一次用皮鞭持续地抽打着坐骑。“战斗者”的反应是这位骑手似乎在放火烧它的尾巴，它就猛冲到前面，同“格里尔”拉开距离，相比之下“格里尔”好像静静地站在那儿一样。比赛结束时，“战斗者”比“格里尔”领先七个身长。

“格里尔”原是一匹精神昂扬的马，是一匹很有希望的马。仅是这次经历却把它打败了。将它的隐形护身符从 PMA 翻到了 NMA 的一面，从此消极、悲观、一蹶不振。后来它在一切比赛中都只是应付一下，终于没再获胜。

人虽然不是赛马，但是有格里尔精神的人却大有人在，他们也象格里尔一样，在 PMA 的指导下，也曾经有过辉煌的时刻，但是当它们一遇到挫折，则他们的护身符便由 PMA 翻到 NMA 那一面，他们悲观、失望，看不到希望的灯火，从此一败涂地。

持有 NMA 的人，对将来总是感到失望，在他们的眼中，玻璃杯永远不是半满的，而是半空的。

消极心态不仅会产生两种主要后果，而且消极心态还具有传染性。

俗话说，物以类聚，人以群分。聚在一块的人则互相影响，逐渐靠拢而变成一个样。

人们大概注意到结婚多年的夫妇行为逐渐变得一样，甚至连外貌也相似，而心态的同化是最明显不过的。跟消极心态者相处得久了，你就会受他的影响。接触消极心态者就象接触到原子辐射，如果辐射剂量小，时间短，你还能活，但持续辐射就会要命了。

另外，消极心态还限制了人的潜能。

一个人的行为方式，不可能永远与他的自我评价相脱节，消极心态者不但想到外部世界最坏的一面，而且总想到自己最坏的一面，他们不敢企求，所以往往收获更少，遇到一个新观念，他们的反应往往是：

“这是行不通的，
从前没有这么干过。
没有这主意不也过得很好吗？
这风险冒不得，
现在条件还不成熟，
这并非我们的责任。”

所罗门国王据说是世界上最明智的统治者。在《圣经》箴言篇 23 章第 7 节中，所罗门说：“他的心怎样思量，他的为人就是怎样。”

换言之，人们相信会有什么结果，就可能有什么结果。人不可能取得他自己并不追求的成就。人不相信他能达到的成就，他便不会去争取。当一个消极心态者对自己不抱很大期望时，他就会给自己取得成功的能力“嘭”的一声封了顶。他成了自己潜能的最大敌人。

综上所述，NMA 是失败，颓废、消极的源泉。要想办法遏制这股暗流，不要让你错误的心态，使你成为一个失败者。

第五节 如何培养积极的心态

最低限度，积极的心态是人人可以学到的，无论他原来的处境，气质与智力怎样。

拿破仑·希尔说，有些人似乎天生就会运用 PMA，使之成为成功的原动力，而另一些人则必须学习才会使用这种动力，并且每人都是能够学会发展积极的心态的。

但是，怎样培养和加强 PMA 呢？必须从以下几个方面做起。

一 言行举止象你希望成为的人

许多人总是等到自己有了一种积极的感受再去付诸行动，这些人在本末倒置。积极行动会导致积极思维，而积极思维会导致积极的人生心态。心态是紧跟行动的，如果一个人从一种消极的心态开始，等待着感觉把自己带向行动，那你就永远成不了他想做的积极心态者。

二 要心怀必胜、积极的想法

美国亿万富翁、工业家卡耐基说过：“一个对自己的内心有完全支配能力的人，对他自己有权获得的任何其他东西也会有支配能力。”当我们开始运用积极的心态并把自己看成成功者时，我们就开始成功了。

谁想收获成功的人生，谁就要当个好农民。我们决不能仅仅播下几粒积极乐观的种子，然后指望不劳而获，我们必须不断给这些种子浇水，给幼苗培土施肥。要是疏忽这些，消极心态的野草就会丛生，夺去土壤的养分，直至庄稼枯死。

照看好生机勃勃的庄稼，别给野草浇水。正如《圣经》腓立比书第四章第八节所说的：“凡是真实的、可敬的、公平的、清洁的、可爱的、有美名的，若有什么德行，若有什么称赞，这些事你们都要考虑。”

三 用美好的感觉、信心与目标去影响别人

随着你的行动与心态日渐积极，你就会慢慢获得一种美满人生的感觉，信心日增，人生中的目标感也越来越强烈。紧接着，别人会被你吸引，因为人们总是喜欢跟积极乐观者在一起。运用别人的这种积极响应来发展积极的关系，同时帮助别人获得这种积极态度。

四 使你遇到的每一个人都感到自己重要、被需要

每个人都有一种欲望，即感觉到自己的重要性，以及别人对他的需要与感激。这是我们普通人的自我意识的核心。如果你能满足别人心中的这一欲望，他们就会对自己，也对你抱积极的态度。一种你好我好大家好的局面就将形成。正如美国 19 世纪哲学家兼诗人拉尔夫·沃尔都·爱默生说的：“人

生最美丽的补偿之一，就是人们真诚地帮助别人之后，同时也帮助了自己。”

使别人感到自己重要的另一个好处，就是反过来会使你自己感到重要。

在大多数情况下，你怎样对别人，别人就怎样对你，就像那个讲述两个不同的人迁移到同一小镇的故事一样。

第一个人到了市郊就在一个加油站停下来问一位职员：“这个镇里的人怎么样？”

加油站职员反问：“你从前住的那个镇的人怎么样？”

第一个问答：“他们真是糟透了，很不友好。”

于是加油站职员说：“我们这个镇的人也一样。”

过了些时候，第二个驾车人驶进同一加油站，问职员同一个问题：“这个镇的人怎么样？”

那个职员同样反问：“你从前住的那镇上的怎么样？”

第二个人回答：“他们好极了，真的十分友好。”

加油站职员于是说：“你会发现我们这个镇的人完全一样。”

那个职员懂得，你对别人的态度跟别人对你的态度是一样的。

五 心存感激

在日常生活中，那些持有 NMA 心态的人常常抱怨：父母抱怨孩子们不听话，孩子们抱怨父母不理解他们，男朋友抱怨女朋友不够温柔，女朋友抱怨男朋友不够体贴。在工作中，也常出现领导埋怨下级工作不得力，而下级埋怨上级不够理解自己，不能发挥自己的才能。他们对生活总是抱怨而不是一种感激。拿破仑·希尔认为，如果你常流泪，你就看不见星光，对人生对大自然的一切美好的东西，我们要心存感激，则人生就会显得美好许多。

有这么一句话：“一个女孩因为她没有鞋子而哭泣，直到她看见了一个没有脚的人。”世间很多事情，常常是我们没有珍视身边所拥有的，而当失去它时，才又悔恨。

六 学会称赞别人

莎士比亚曾经说过这样一句话：“赞美是照在人心灵上的阳光。没有阳光，我们就不能生长。”心理学家威廉姆·杰尔士也说过这样一话：“人性最深切的需求就是渴望别人的欣赏。”在人与人的交往中，适当地赞美对方，会增强这种和谐、温暖和美好的感情。你存在的价值也就被肯定，使你得到一种成就感。邱吉尔曾经说过这样一句话：“你要别人具有怎样的优点，你就要怎样地去赞美他。”实事求是，而不是夸张的赞美，真诚的而不是虚伪的赞美，会使对方的行为更增加一种规范。同时，为了不辜负你的赞扬，他会在受到赞扬的这些方面全力以赴。赞美具有一种不可思议的推动力量，对他人的真诚赞美，就象荒漠中的甘泉一样让人心灵滋润。许多杰出的音乐歌唱者或运动员之所以在后来的专业领域中能大放异彩，大多是年幼时参与歌唱运动等活动表现优异时，受到赞赏，激发出一股自信与冲劲而引发出潜力的。

因此在生活和工作当中，我们也应该这样，以鼓励代替批评，以赞美来启迪人们内在的动力，自觉地克服缺点，弥补不足，这比你去责怪，比你去

埋怨会有效得多。这样将会使人们都怀着一种积极的心态，创造出一种和谐的气氛，而有利于事业的成功和生活的幸福。由衷的赞美所带给对方的愉快及被肯定的心情，也使你分享了一份喜悦和生活的乐趣。

七 学会微笑

微笑是上帝赐给人的专利，微笑是一种令人愉悦的表情。面对一个微笑着的人，你会感到他的自信、友好，同时这种自信和友好也会感染你，使你油然而生出自信和友好来，使你和对方亲切起来。微笑是一种含意深远的身体语言，微笑是在说：“你好，朋友！我喜欢你，我愿意见到你，和你在一起我感到愉快。”微笑可以鼓励对方的信心，微笑可以融化人们之间的陌生和隔阂。当然，这种微笑必须是真诚的，发自内心的。正如英国谚语所说：“一副好的面孔就是一封介绍信。”微笑，将为你打开通向友谊之门，如果我们想要发展良好的人际关系，建立积极的心态，那么我们非要学会微笑不可。

八 到处寻找最佳的新观念

有积极心态的人时刻在寻找最佳的新观念。这些新观念能增加积极心态者的成功潜力。正如法国作家维克多·雨果说的：“没有任何东西的威力比得上一个适时的主意。”

有些人认为，只有天才才会有好主意。事实上，要找到好主意，靠的是态度，而不是能力。一个思想开放有创造性的人，哪里有好主意，就往哪里去。在寻找的过程中，他不轻易扔掉一个主意，直到他对这个主意可能产生的优缺点都彻底弄清楚为止。据说，世界最伟大的发明家之一托玛斯·爱迪生的一些杰出的发明，是在思考一个失败的发明，想给这个失败的发明找一个额外用途的情况下诞生的。

九 放弃鸡毛蒜皮的小事

有积极心态的人不把时间精力花在小事情上，因为小事使他们偏离主要目标和重要事项。如果一个人对一件无足轻重的小事情作出反应——小题大作的反应——这种偏离就产生了。以下这些对小事情的荒谬反应值得参考：

瑞典于 1654 年与波兰开战，原因是瑞典国王发现在一份官方文书中他的名字后面只有两个附加的头衔，而波兰国王的名字后面有三个附加头衔。

大约 900 年前，一场蹂躏了整个欧洲战争竟然是因桶的争吵而爆发的。

有人不小心把一个玻璃杯里的水溅在托莱侯爵的头上，就导致一场英法大战。

一个小男孩向格鲁伊斯公爵扔鹅卵石，导致瓦西大屠杀和 30 年战争。

虽然我们每个人不大可能因为一点小事而发动一场战争，但我们肯定能因为小事而使自己周围的人不愉快。要记住，一个人多大的事情而发怒，他的心胸就有多大。

十 培养一种奉献的精神

曾被派往非洲的医生及传教士阿尔伯特·施惠泽说：“人生的目的是服务别人，是表现出助人的激情与意愿。”他意识到，一个积极心态者所能作的最大贡献是给予别人。

前任通用面粉公司董事长哈里·布里斯曾这样忠告属下的推销员：“忘掉你的推销任务，一心想着你能带给别人什么服务。”他发现人们一旦思想集中于服务别人，就马上变得更有冲劲，更有力量，更加无法拒绝。说到底，谁能抗拒一个尽心尽力帮助自己解决问题的人呢？

布里斯说：“我告诉我们的推销员，如果他们每天早晨开始干活时这样想：‘我今天要帮助尽可能多的人’，而不是‘我今天要推销尽量多的货’，他们就能找到一个跟买家打交道的更容易、更开放的方法，推销的成绩就会更好。谁尽力帮助其他人活得更愉快更潇洒，谁就实现了推销术的最高境界。”

给予别人成了一种生活方式。现在还无法预测给予所带来的积极结果。拿破仑·希尔曾讲过关于一个名叫沙都·逊达·辛格的人的故事。有一天，辛格和一个旅伴穿越高高的喜马拉雅山脉的某个山口，他们看到一个躺在雪地上的人。辛格想停下来帮助那个人，但他的同伴说：“如果我们带上他这个累赘，我们就会丢掉自己的命。”

但辛格不能想象丢下这个人，让他死在冰天雪地之中。当他的旅伴跟他告别时，辛格把那个人抱起来，放在自己背上。他使尽力气背着这个人往前走。渐渐地辛格的体温使这个冻僵的身躯温暖起来，那人活过来了。过了不久，两个人并肩前进。当他们赶上那个旅伴时，却发现他死了——是冻死的。

在这个例子中，辛格心甘情愿地把自己的一切——包括生命——给予另外一个人，使他保存了生命。而他那无情的旅伴只顾自己，最后却丢了性命。

十一 永远也不要消极地认为什么事是不可能的

永远也不要消极地认定什么事情是不可能的，首先你要认为你能，再去尝试、再尝试，最后你就发现你确实能。

对于变不可能为可能，拿破仑·希尔曾经用过一种奇特方法。

年轻的时候，拿破仑·希尔抱着一个当作家的雄心。要达到这个目标，他知道自己必须精于遣词造句，字词将是他的工具。但由于他小时候家里很穷，所接受的教育并不完整，因此，“善意的朋友”就告诉他，说他的雄心是“不可能”实现的。

年轻的希尔存钱买了一本最好的、最完全的、最漂亮的字典，他所需要的字都在这本字典里面，而他的意念是完全了解和掌握这些字。但是他做了一件奇特的事，他找到“不可能”（im-possible）这个词，用小剪刀把它剪下来，然后丢掉，于是他有了一本没有“不可能”的字典。以后他把他的事业建立在这个前提上，那就是对一个要成长，而且要成长得超过别人的人来说，没有任何事情是不可能。

我们不建议你从你的字典里把“不可能”这个词剪掉，而是建议你要从你的心中把这个观念铲除掉。谈话中不提它，想法中排除它，态度中去掉它，抛弃它，不再为它提供理由，不再为它寻找借口，把这个字和这个观念永远

的抛弃，而用光辉灿烂的“可能”来替代它。

汤姆·邓普西就是将不可能变为可能的一个好例子。

汤姆·邓普西生下来的时候，只有半只脚和一只畸形的右手。父母从来不让他因为自己的残疾而感到不安。结果是任何男孩能做的事他也能做，如果童子军团行军 10 里，汤姆也同样走完 10 里。

后来他要踢橄榄球，他发现，他能将球踢得比任何在一起玩的男孩子远。他要人为他专门设计一只鞋子，参加了踢球测验，并且得到了冲锋队的一份合约。

但是教练却尽量婉转地告诉他，说他“不具有做职业橄榄球员的条件”，促请他去试试其他的事业。最后他申请加入新奥尔良圣徒球队，并且请求给他一次机会。教练虽然心存怀疑，但是看到这个男孩这么自信，对他有了好感，因此就收了他。

两个星期之后，教练对他的好感更深，因为他在一次友谊赛中踢出 55 码远得分。这种情形使他获得了专为圣徒队踢球的工作，而且在那一季中为他的一队踢得了 99 分。

然后到了最伟大的时刻，球场上坐满了 6 万 6 千名球迷。球是在 28 码线上，比赛只剩下了几秒钟，球队把球推进到 45 码线上，但是根本就可以说没有时间了。“邓普西，进场踢球。”教练大声说。

当汤姆进场的时候，他知道他的队距离得分线有 55 码远，由巴第摩尔雄马队毕特·瑞奇踢出来的。

球传接得很好，邓普西一脚全力踢在球身上，球笔直地前进。但是踢得够远吗？6 万 6 千名球迷屏住气观看，接着终端得分线上的裁判举起了双手，表示得了 3 分，球在球门横杆之上几英寸的地方越过，汤姆一队以 19 比 17 获胜。球迷狂呼乱叫，为踢得最远的一球而兴奋，这是只有半只脚和一只畸形的手的球员踢出来的！

“真是难以相信。”有人大声叫，但是邓普西只是微笑。他想起他的父母，他们一直告诉他的是他能做什么，而不是他不能做什么。他之所以创造出这么了不起的记录，正如他自己说的：“他们从来没有告诉我，我有什么不能做的。”

永远也不要消极地认定什么事情是不可能的。首先你要认为你能，再去尝试、再尝试，最后你就会发现你确实能。

十二 培养乐观精神

为了培养乐观的精神，就必须说明培养乐观的步骤：

1. 不要做一个受制于自我的困兽，冲出自制的樊笼，做一只翱翔的飞鹰吧！

只要是抱着乐观主义，必定是个实事求是的现实主义者。而这两种心态，是解决问题的孪生子。最不足以交往的朋友，是那些悲观主义者和一些只会取笑他人的人。真正的朋友，该是“没有什么大不了，只是有些不方便而已！”这种类型的人。当我们帮助朋友时，不要只着重分担他的痛苦和说些愚昧的话上。如果要建立亲密的关系，就必须有共同的人生价值和目标。

2. 当情绪低落时，不妨去访问孤儿院、养老院、医院，看看世界上除了自己的痛苦之外，还有多少不幸。如果情绪仍不能平静，就积极地去和这些

人接触；和孩子们一起散步游戏，把自己的情绪，转移到帮助别人身上，并重建自己的信心。通常只要改变环境，就能改变自己的心态和感情。

3. 听听愉快、鼓舞人的音乐。

不要去看早上的电视新闻。你只要瞄一眼《华尔街日报》第一版的新闻就够了，它已足以让你知道将会影响你生活的国际或国内新闻。看看与你的职业及家庭生活有关的当地新闻。不要向诱惑屈服，而浪费时间去阅读别人悲惨的详细新闻。在开车上学或上班途中，听听电台的音乐或自己的音乐带。如果可能的话，和一位积极心态者共进早餐或午餐。晚上不要坐在电视机前，要把时间用来和你所爱的人谈谈天。

4. 改变你的习惯用语。

不要说“我真累坏了”，而要说“忙了一天，现在心情真轻松”；

不要说“他们怎么不想想办法？”而要说“我知道我将怎么办”。

不要在团体中抱怨不休，而要试着去赞扬团体中的某个人；

不要说“为什么偏偏找上我，上帝？”而要说“上帝，考验我吧！”不要说“这个世界乱七八糟”，而要说“我要先把自己家里弄好”。

5. 向龙虾学习。

龙虾在某个成长的阶段里，会自行脱掉外面那层具有保护作用的硬壳，因而很容易受到敌人的伤害。这种情形将一直持续到它长出新的外壳为止。生活中的变化是很正常的，每一次发生变化，总会遭遇到陌生及预料不到的意外事件。不要躲起来，使自己变得更懦弱。相反，要敢于去应付危险的状况，对你未曾见过的事物，要培养出信心来。

6. 重视你自己的生命。

不要说：“只要吞下一口毒药，就可获得解脱。”不妨这样想，“PMA将协助你渡过难关。”你所交往的朋友，你所去的地方，你所听到或看到的事物，全都记录在你的记忆中。由于头脑指挥身体如何行动，因此你不妨从事高级和最乐观的思考。人们问你为何如此乐观时，请告诉他们，你情绪高昂是因为你服用了“安多芬”。

7. 从事有益的娱乐与教育活动。

观看介绍自然美景，家庭健康以及文化活动的录像带；

挑选电视节目及电影时，要根据它们的质量与价值，而不是注意商业吸引力。

8. 在幻想、思考以及谈话中，应表现出你的健康情况很好。每天对自己做积极的自言自语，不要老是想着一些小毛病，像伤风、头痛、刀伤、擦伤、抽筋、扭伤以及一些小外伤等。如果你对这些小毛病太过注意了，它们将会成为你最好的朋友，经常来“问候”你。你脑中想些什么，你的身体就会表现出来。在抚养及教育孩子时，这一点尤其重要，要专门想着家庭的好处，注意家庭四周的健康环境。曾经一些父母，比其他人更关心孩子的健康与安全，反而使他们的孩子变成了精神病患者。

9. 在你生活中的每一天里，写信、拜访或打电话给现在需要帮助的某个人。向某人显示你的PMA，并把你的PMA传给别人。

10. 把星期天变作培养“PMA”的日子，养成上教堂的习惯。根据对青少年滥服药物所作的研究报告指出，不服用任何药物的正常年轻人，他们生活中的三大支柱就是：宗教信仰、良好的家庭关系以及高度的自尊心。

十三 经常使用自动提示语

积极心态的自动提示语是不固定的，只要是能激励我们积极思考、积极行动的词语，都可以作为自我提示语。拿破仑·希尔曾列举一些有重要意义的提示语，以供参考：

人的心神所能构思而确信的，人便能完成它。

如果相信自己能够做到，你就能够做到。

我心里怎样思考，就会怎样去做。

在我生活的每一方面，都一天天变得更好而又更好。

现在就做，便能使异想天开的梦变成事实。

不论我以前是什么人，或者现在是什么人，倘使我是凭 PMA 行动的，我就能变成我想做的人。

我觉得健康！我觉得快乐，我觉得好得不得了。

如果我们经常使用这一类自我激发性的语句，并溶入自己的身心，就可以保持积极心态，抑制消极心态，形成强大的动力，达到成功的目的。一些重要的激发词还应当经常使用，并牢记于心，让它们成为心神的一部分。那样，潜意识才会闪射到意识中来，用 PMA 指导人的思想，控制感情，决定命运。

拿破仑·希尔也曾列举过一些消极心态：

- 1、愤世嫉俗，认为人性丑恶，时常与人为忤，因此缺乏人和；
- 2、没有目标，缺乏动力，生活浑浑噩噩，有如大海漂舟；
- 3、缺乏恒心，不晓自律，懒散不振，时时替自己制造借口去逃避责任；
- 4、心存侥幸，空想发财，不愿付出，只求不劳而获；
- 5、固执己见，不能容人，没有信誉，社会关系不佳；
- 6、自卑懦弱，自我压缩，不敢信任本身潜能，不肯相信自己的智慧；
- 7、或挥霍无度、或吝啬贪婪，对金钱没有中肯的看法；
- 8、自大虚荣，清高傲慢，喜欢操纵别人，嗜好权力游戏，不能与人分享；
- 9、虚伪奸诈，不守信用，以欺骗他人能为事，以蒙蔽别人为雅好。

要知道，消极心态象恶魔一样阻碍着你的成功之旅，另外，还有两种心态足以“阻延”和“拖垮”你的行动：

- 1、过分谨慎，时常拖延，不能自我确定，未敢当机立断；
- 2、恐惧失败，害怕丢脸，不敢面对挑战，稍有挫折即退。

显然，这两种心态，使人意气消沉、态度消极，即使具有成功欲念，也无胆量、勇气进行下去。因而，也不会相信自己真正有发迹的一天。

一个被“消极心态”困扰的人，纵然嘴中可能时常在念叨成功，但就是不能成功，因为他们心中充满着恐惧，这些恐惧让他们泯灭了成功的灵气。人生中不可避免地会产生恐惧现象，因为人不可能是停止思考的静物。拿破仑·希尔描述了人类通常具有的七种基本恐惧，这些恐惧是：

- (1) 惧怕贫穷；
- (2) 惧怕批评；
- (3) 惧怕疾病；
- (4) 惧怕失去爱；
- (5) 惧怕年老；
- (6) 惧怕失去自由；

(7) 惧怕死亡；

其实，它们都是消极的心态，都是深藏的潜意识中，直接影响着你的成功。如果你的潜意识中充满这些消极因素，而你又没有决心去克服掉它们，你的生命就只能永远“不由自主”地“呈现”这种状态。

第二章 明确的目标

有了目标，内心的力量才会找到方向。茫无目标的漂荡终归会迷路，而你心中那一座无价的金矿，也因不开采而与平凡的尘土无异。

第一节 有目标才会成功

你过去或现在的情况并不重要，你将来想要获得什么成就才最重要。除非你对未来有理想，否则做不出什么大事来。

一 有目标才会成功

据美国劳工部统计，每一百个美国人当中，只有三个人能在六十五岁时，可以获得经济上某种程度的无忧无虑。

每一百个六十五岁（或以上）的美国人当中，九十七个人一定要依赖他们每个月的社会保险支票才能生存。这是不是表示美国的梦想已经破裂了？这是不是表示通货膨胀已失去了控制？是不是表示石油输出国家组织控制了美国的能源供应，因而引起世界性的经济不景气？

世界经济情况对美国的生活确实有影响。在不景气时期，以及人工刺激经济复苏的阶段内，美国人民的生活是很艰苦的。不过，另有一些主观因素，拿破仑·希尔认为它们与环境因素同等重要。

每一百个从事高薪职业——例如律师、医生——的美国人当中，只有五个人活到六十五岁时，不必依赖社会保险金。你听到这项统计数字之后，是否大吃一惊呢？不管人们在他们最具生命力的年龄中获得怎样的收入，但是只有如此少数的个人能达到可观的经济成就。

大多数人都幻想他们的生命是永恒不朽的。他们浪费金钱，时间以及心力，从事所谓的“消除紧张情绪”的活动，而不是去从事“达成目标”的活动。大多数人每周辛勤工作，赚够了钱，在周末把它们全部花掉。

大多数人希望命运之风把他们吹进某个富裕又神秘的港口。他们盼望在遥远未来的“某一天”退休，在“某地”一个美丽的小岛上过着无忧无虑的生活。倘若问他们将如何达到这个目标。他们回答说，一定会有“某种”方法的。

如此多的人无法达成他们的理想其原因在于：他们从来没有真正定下生活的目标。

拿破仑·希尔告诉我们，有了目标才会成功。

目标对于所期望成就的事业的真正决心。目标比幻想好得多，因为它可以实现。

没有目标，不可能发生任何事情，也不可能采取任何步骤。如果个人没有目标，就只能在人生的旅途上徘徊，永远到不了任何地方。

正如空气对于生命一样，目标对于成功也有绝对的必要。如果没有空气，没有人能够生存；如果没有目标，没有任何人能成功。所以对你想去的地方先要有个清楚的范围才好。

马亨芮先生能够从周薪 25 美元的工作，迅速升至副董事长的职位，不久后又升任优良幽默公司的董事长，是因为他有目标随时鞭策自己的缘故。他对目标的解释是：“你过去或现在的情况并不重要，将来想要获得什么成就才最重要。”

二 将来的成就最重要

你过去或现在的情况并不重要，将来想要获得什么成就才重要。

出色的企业或组织都有 10 年至 15 年的长期目标。经理人员时常反问自己：“我们希望公司在 10 年后是什么样呢？”然后根据这个来规划应作的各项努力。新的工厂并不是为了适合今天的需求，而是要满足 5 年、10 年以后的需求。各研究部门也是在针对 10 年或 10 年以后的产品进行研究。

人人都可以从很有前途的生意中学到一课，那就是：我们也应该计划 10 年以后的事。如果你希望 10 年以后变成怎样，现在就必须变成怎样，这是一种很严肃的想法。就象没有计划的生意将会变质（如果还能存在的话），没有生活目标的人也会变成另一个人。因为没有了目标，我们根本无法成长。

现在来谈谈为什么必须有目标才能成功。

曾经，有一个年轻人（暂且称他 F 先生）由于职业发生问题跑来找拿破仑·希尔，这位 F 先生举止大方，聪明，未婚，大学毕业已经 4 年。

他们先谈年轻人目前的工作、受过的教育、背景和对事情的态度，然后拿破仑·希尔对年轻人说：“你找我帮你换工作，你喜欢哪一种工作呢？”

“喔！”F 先生说：“那就是我找你的目的，我真的不知道想要做什么？”

这个问题很普遍。替他接洽几个老板面谈，对他没有什么帮助。因为误打误撞的求职法很不聪明。由于他至少有几十种职业可选择，选出合适职业的机会却并不大。拿破仑·希尔希望他明白，找一项职业以前，一定要先深入了解那一行才行。

所以拿破仑·希尔说：“让我们从这个角度来看你的计划，10 年以后你希望怎样呢？”

F 先生沉思了一下，最后说：“好！我希望我的工作和别人一样，待遇很优厚，并且买一栋好房子。当然，我还没深入考虑过这个问题呢。”

拿破仑·希尔对 F 先生说这是很自然的现象。他继续解释：“你现在的位置仿佛是跑到航空公司里说：‘给我一张机票’一样”。除非你说出你的目的地，否则人家无法卖给你。所以拿破仑·希尔又对他说：“除非我知道你的目标，否则无法帮你找工作。只有你自己才知道你的目的地。”

这使 F 先生不能不仔细考虑。接着他们又讨论各种职业目标，谈了两小时。拿破仑·希尔相信他已经学到最重要的一课：出发以前，要有目标。

象那些进步的公司那样，自己要有计划。从某个角度来看，人也是一种商业单位。你的才干就是你的产品，你必须发展自己的特殊产品，以便换取最高的价值。下面有两种很有效的步骤可以帮你做到这一点。

第一，把你的理想分成工作、家庭与社交三种。这样可以避免冲突，帮你正视未来的全貌。

第二，针对下面的问题找到自己的答案。我想完成哪些事？想要成为怎样的人？哪些东西才能使我满足？

用下面的 10 年长期计划可以帮你回答以上问题。10 年后的个人形象，10 年长期计划：

— 10 年以后的工作方面：

- 1、我想要达到哪一种收入水准？
- 2、我想要寻求哪一种程度的责任？
- 3、我想要拥有多大的权力？

4、我希望从工作中获得多大的威望？

二 10年以后的家庭方面：

- 1、我希望我的家庭达到哪一种生活水准？
- 2、我想要住进哪一类房子？
- 3、我喜欢哪一种旅游活动？
- 4、我希望如何抚养我的小孩？

三 十年以后的社交方面：

- 1、我想拥有哪种朋友呢？
- 2、我想参加哪种社团呢？
- 3、我希望取得哪些社区的领导职位呢？
- 4、我希望参加哪些社会活动呢？

拿破仑·希尔的儿子坚持他们两个人合作，替一只小狗“花生”盖一间狗屋，这只小狗是一只活泼聪明的混血小狗，又是他儿子的开心果。拿破仑·希尔终于答应了，于是立刻动手。由于他们的手艺太差，成绩很糟糕。

狗屋盖好不久，有一个朋友来访，忍不住问拿破仑·希尔：“树林里那个怪物是什么啊？不是狗屋吧？”拿破仑·希尔说：“正是一间狗屋。”他指出一些毛病，又说：“你为什么事先计划一下呢？如今盖狗屋都要照着蓝图来做的。”

在你计划你的未来时，也要这么做，不要害怕画蓝图。现代的人是用幻想的大小来衡量一个人的。一个人的成就多少比他原先的理想要小一点，所以计划你的未来时，眼光要远大才好。

下面是拿破仑·希尔教过的一个学员的部分计划，当他如何计划他的住宅时候，他就好象已经看到真的将来的模样。

“我希望有一栋乡下别墅，房屋是白色圆柱所构成的两层楼建筑。四周的土地用篱笆围起来，说不定还有一、两个鱼池，因为我们夫妇俩都喜欢钓鱼。房子后面还要盖个都贝尔曼式的狗屋。我还要有一条长长，弯曲的车道，两边树木林立。

“但是一间房屋不见得是一个可爱的家。为了使我们的房子不仅是个可以吃、住的地方，我还要尽量做些值得做的事，当然绝对不会背弃我们的信仰，一开始就要尽量参加教会活动。

“10年以后，我会有足够的金钱与能力供全家坐船环游世界，这一定要在孩子结婚独立以前早日实现。如果没有时间的话，就分成4、5次作短期旅行，每年到不同的地区游览。当然，这些要看我的工作是不是很成功才能决定，所以要实现这些计划的话，必须加倍努力才行。”

这个计划是5年以前写的。这位学员当时有两家小型的“一角专卖店”，现在他已经有了5家，而且已经买下17英亩的土地准备盖别墅。他的确是在逐步实现他的目标。

你的工作、家庭与社交三方面是紧密相连的，每一方面都跟其他有关，但是影响最大的是你的工作。我们家庭的生活水准，我们在社交中的名望，大部分是以我们的工作表现决定的。

麦金塞管理研究基金会曾经做了一次大规模的研究。希望找出杰出主管需要的条件。他们针对工商业、政府机关、科学工程以及宗教艺术的领导人物进行答卷调查。经过印证，终于了解主管最重要的条件就是“渴望进步的需求。”

瓦那梅克先生曾忠告我们，一个人除非对他的工作怀有迫切要求进步的愿望，乐意去做，否则做不出什么大事。

妥善运用你“渴望进步的需求”，往往会产生惊人的力量。

拿破仑·希尔想起了跟一个经常在大学报纸上发表作品的学生的谈话，他的天分很高，有从事新闻事业的潜力。毕业前拿破仑·希尔问他：“丹先生，毕业以后打算做什么？准备搞新闻工作吗？”丹先生抬头看我一眼说：“才怪呢！我非常喜欢写作和报道新闻，而且也发表过一些作品，可是新闻工作尽报道些零零碎碎的消息，我懒得去做。”

拿破仑·希尔大约有5年没有听到丹的消息，有一天晚上拿破仑·希尔忽然在新奥尔良遇到丹，当时丹是一家电子公司的助理人事主任，他向拿破仑·希尔表示了对这个工作的不满。“喔！老实说我的待遇很高，公司有前途，工作又有保障，但是我根本心不在焉，我很后悔没有一毕业就参加新闻工作。

丹先生的态度反映出他对工作的厌烦，他对于许多事情都看不顺眼。他将来根本没有什么前途，除非他立刻辞职，参加新闻工作。成功是需要完全投入的，只有完全投入你真正喜欢的行业，才有成功的一天。

如果丹先生依照他的需求去做的话，他早就在新闻传播事业小有成就了；而从长远的眼光看来，他的待遇将比目前高得多，又能获得更大的成就感。

三 目标是构筑成功的砖石

拿破仑·希尔说，正确的心态即PMA只是成功战略的第一步，一旦打下了基础，你就可以在上面建筑了，而目标则是构筑成功的砖石。

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作用，目标是成功路上的里程碑，它的作用的极大的：

（一）目标使我们产生积极性

你给自己定下目标之后，目标就在两个方面起作用：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，你就会有成就感。对许多人来说，制定和实现目标就象一场比赛，随着时间推移，你实现一个又一个目标，这时你的思想方式和工作方式又会渐渐改变。

有一点很重要，你的目标必须是具体的，可以实现的。如果计划不具体——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，你就会泄气，甩手不干了。

拿破仑·希尔举了个真实的例子，说明一个人若看不到自己的进步，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英里的卡特林纳岛上，一个34岁的女人涉水下到太平洋中，开始向加州海岸游过去。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看着。有几次，鲨鱼靠近了她，被人开枪吓跑。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，她又累，又冻得发麻。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，令他半途而废的不是疲劳，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，她成功地游过同一个海峡。她不但是第一位游过卡特林纳海峡的女性，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的任务。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，我们都可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，有98%对心目中喜欢的世界没有一幅清晰的图画，他们没有改善生活的目标，没有一个人生目的去鞭策自己。结果是，他们继续生活在一个他们无意改变的世界上。

拿破仑·希尔曾听一位医生讲到退休问题。这位医生对活到百岁以上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什么共同的因素，大多数听众以为这位医生会列举食物、运动、节制烟酒以及其他会影响健康的東西。然而，令听众惊讶的是，医生告诉他们，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。人生倘若没有目的，你也许会一事无成。正如贸易巨子J·C·宾尼所说：“一个心中有目标的普通职员，会成为创造历史的人；一个心中没有目标的人，只能是个平凡的职员。”

（三）目标有助于我们安排轻重缓急

制定目标的一个最大的好处是有助于我们安排日常工作的轻重缓急。没有这些目标，我们很容易陷进跟理想无关的日常事务当中。一个忘记最重要事情的人，会成为琐事的奴隶，有人曾经说过，“智慧就是懂得该忽视什么东西的艺术”道理就在于此。

（四）目标引导我们发挥潜能

许多年前，某报作过 300 条鲸鱼突然死亡报道。这些鲸鱼在追逐沙丁鱼时，不知不觉被困在了一个海湾里。弗里德里克·布朗·哈里斯这样说：“这些小鱼把海上巨人引向死亡，鲸鱼因为追逐小利而暴死，为了微不足道的目标而空耗了自己的巨大力量。”

没有目标的人，就象故事中的那些鲸鱼，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，要发挥潜力，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，在达到目标时，你自己成为什么样的人比你得到什么东西重要得多。

（五）目标使我们有能力把握现在

成功人士能把握现在。人在现实中通过努力实现自己的目标，正如希拉尔·贝洛克说：“当你做着将来的梦或者为过去而后悔时，你唯一拥有的现在却从你手中溜走了。”

虽然目标是朝着将来的，是有待将来实现的，但目标使我们能把握住现在。为什么呢？因为这样能把大的任务看成是由一连串小任务和小的步骤组成的，要实现任何理想，就要制定并且达到一连串的目标。每个重大目标的实现都是几个小目标小步骤实现的结果，所以，如果你集中精力于当前手上的工作，心中明白你现在的种种努力都是为实现将来的目标铺路，那你就能成功。

（六）目标有助于评估进展

不成功者有个共同的问题，他们极少评估自己取得的进展。他们大多数人或者不明白自我评估的重要性，或者无法量度取得的进步。

目标提供了一种自我评估的重要手段。如果你的目标是具体的，看得见摸得着的，你可以根据自己距离最终目标有多远来衡量目前取得的进步。有了目标，我们就不会像哪个制作自己最新发明模型的发明家一样：他制作的模型有无数的飞轮、齿轮、滑轮和电灯，一按电钮，就动起来，而且灯会亮。有人问：“这个机器干什么的？”发明家回答说：“它不干什么，但是，这机器的运转不是挺优美的吗？”

（七）目标使我们未雨绸缪

成功人士总是事前决断，而不是事后补救的。他们提前谋划，而不是等

别人的指示。他们不允许其他人操纵他们的工作进程。不事前谋划的人不会有进展的。我们以《圣经》中的诺亚为例，他并没有等到下雨了才开始造他的方舟。

目标能帮助我们事前谋划，目标迫使我们把要完成的任务分解成可行的步骤。要想制作一幅通向成功的交通图，你就要先有目标。正如 18 世纪发明家兼政治家富兰克林在自传中说的：“我总认为一个能力很一般的人，如果有个好计划，是会有大作为。”

（八）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。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。（但任何活动本身并不能保证成功，且不一定是有用的。要一项活动有意义，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，而是做出多少的成果。

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，由一条虫带头，其余跟着，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。这些毛虫开始行动了，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，毛虫沿着花盆边一直以同样的速度走了 7 天 7 夜。它们一直会走到饿死为止。

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。许多不成功者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，你自然就把重点从工作本身转移到工作成果，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。随着一个又一个目标的实现，你会逐渐明白要实现目标要花多大的力气，你往往还能悟出如何用较少时间来创造较多的价值，这会反过来引导你制定更高的目标，实现更伟大的理想。随着你的工作效率的提高，你对自己，对别人也会有更准确的看法。

第二节 选择明确的目标

许多人埋头苦干，却不知所为

何来，到头来发现追求成功的阶梯搭错了边，却为时已晚。

因此，我们务必掌握真正的目标，并拟定目标的过程，澄明思虑，凝聚继续向前的力量。

你是否有一个目标或目的？你必须有一个，因为你难以达到你并未曾有的目标，正象要你从一个从未到过的地方回来一样。

除非你有确实、固定、清楚的目标，否则你就不会察觉到内在最大的潜能，你永远只是“徘徊的普通人”中的一个，尽管你可以是个“有意义的特殊人物。”

一个没有目标的人就象一艘没有舵的船，永远漂流不定，只会到达失望、失败和丧气的海滩。前美国财务顾问协会的总裁刘易斯·沃克曾接受一位记者问题采访，有关稳健投资计划基础。他们聊了一会儿后，记者问道：“到底是什么因素使人无法成功？”沃克回答：“模糊不清的目标。”记者请沃克进一步解释，他说：“我在几分钟前就问你，你的目标是什么？你说希望有一天可以拥有一栋山上的小屋，这就是一个模糊不清的目标。问题就在‘有一天’不够明确，因为不够明确，成功的机会也就不大。”

“如果你真的希望在山上买一间小屋，你必须先找出那座山，找出你想要的小屋现值，然后考虑通货膨胀，算出5年后这栋房子值多少钱；接着你必须决定，为了达到这个目标每个月要存多少钱。如果你真的这么做，你可能在不久的将来就会拥有一栋山上的小屋，但如果你只是说说，梦想就可能不会实现。梦想是愉快的，但没有配合实际行动计划的模糊梦想，则只是妄想而已。”

有一位妻子叫他的丈夫到商店买火腿。他买完后，妻子就问他为什么不叫肉贩把火腿末端切下来。丈夫反问他太太为什么要把末端切下来。她说她母亲就是这么做的，这就是理由。这时岳母正好来访，他们就问她为什么总是切下火腿的末端。母亲回答说她母亲也是这样。然后母亲、女儿和女婿就决定拜访外祖母，来解决这个三代的神秘之谜，外祖母很快地回答说，她所以切下末端是因为当时的红烧烤炉太小，无法烤出整只火腿的缘故。现在外祖母有她行动的理由了，那你呢？

你做任何事都有你的理由吗？

在你的一生中，你有过明确的目标吗？

你的目标是具体、泛泛，还是长期、短期的呢？拿破仑·希尔告诉我们：目标必须是长期的、特定的、具体化的、远大的。

（一）目标必须是长期的

没有长期的目标，你可能会被短期的种种挫折击倒。理由很简单，没人能象你一样关心你的成功。你可能偶尔觉得有人阻碍你的道路，而故意阻止你进步，但实际上阻碍你进步最大的人就是你自己。其他人可以使你暂时停止，而你是唯一能永远做下去的人。

如果你没有长期的目标，暂时的阻碍可能构成无法避免的挫折。家庭问

题、疾病、车祸及其他你无法控制的种种情况，都可能是重大的阻碍。在稍后的章节中，你会知道如何去面对消极以及积极的情况作出正确的反应。你会学到：一次挫折（不管多严重）可以是进步的踏脚石，而不会是绊脚石。

当你设定了长期目标后，开始时不要尝试克服所有的阻碍。如果所有困难一开始就除得一干二净，便没有人愿意尝试有意义的事情了。你今天早上离家之前，打电话到交通岗询问所有的路口交通灯是否都变绿了，交警可能会认为你不通人性。你应该知道你是一个一个地通过红绿灯，你不仅能走到你能看到的那么远的地方，而且当你到达那里时，你经常都能见到更远。

查理·库冷先生曾以一种有意义的方式表示了创意。他说：“成为伟大的机会并不象急流般的尼亚加拉瀑布那样倾泻而下，而是缓慢的一点一滴。”

一般说来，伟大与接近伟大的差异就是领悟到如果你期望伟大，你就必须每天朝着目标工作。举重选手都知道，如果他想成就伟大的目标，就必须每天去锻炼肌肉，每一对想养育出有教养的可爱孩子的父母，都知道人格与信仰是每天不断培养的结果。

每天的目标是人格最好的显示器，它包括奉献、训练与决心。我们采取的伟大长期目标会帮助我们实现梦想的目标。

（二）目标必须是特定的

目标很重要，几乎每一个人都知道，然而，一般人在人生的道路上，只是朝着阻力最小的方向行事，这是“徘徊的大多数普通人”，而不是“有意义的特殊人物”。你必须是一位有意义的特殊人物，而不是一位“徘徊的大多数普通人”。

选一个最热的天气，从商店里买一些最大的放大镜以及一些报纸，把放大镜拿来放在报纸上，离报纸有一段小距离。如果放大镜是移动的话，永远也无法点燃报纸。然而，放大镜不动，你把焦点对准报纸，就能利用太阳的威力，这时纸就会燃烧起来。

不管你具有多少能力、才华或能耐，如果你无法管理它，将它聚集在特定的目标上，并且一直保持在那里，那么你永远无法取得成就。那个猎得几只鸟的猎人并不是向鸟群射击，而是每次选定一只作为“特定”的目标。

设定目标的艺术是把它聚在某一特定、详细的目的上。“许多”钱，“好”或“大的房子”，“高收入的工作”，或成为一位“较好的丈夫、妻子、学生、人”，这些目标订得都太笼统了。一般而言，都不够特殊。

例如，不能光讲是“大”或“好”的房屋，你的目标应当很清楚地以细节表示出来。如果你不知道精确的细节，就要收集一些合你心意，并有房屋图样的广告杂志。建筑商或房地产商人有样品屋时，要多方参考，比较综合各种创意与观念。

希望你完全了解必须具备设定目标的一般知识，并且应用到实际中去。

（三）目标要具体化

有人说，我将来长大要做一个伟人，这个目标太不具体了。就象我们小时候写作文，题目是将来长大做什么？有的同学就说：“我长大了要做总统。”

这个目标就有点太不具体了，太笼统了。目标必须具体，比如你想把英文学好，那么你就订一目标，每天一定要背 10 个单词、一篇文章，要求自己在一一年之内能看懂英文书报，由于你定的目标很具体，并能按部就班去做，目标就容易达到。有人曾经做过这样一个试验，他把人分成两组，让他们去跳高。两组大概个子都差不多，先是一起跳了 6 尺，然后把他们分成两组。对一组说：“你们能跳过 6 尺 5 寸。”而对另一组只说：“你们能跳得更高。”然后让他们分别去跳。结果第一组由于有 6 尺 5 寸这样的一个具体要求，他们每个人都跳得高，而第二组没有具体的目标所以他们只跳过 5 尺多一点，不是所有的人都跳过了 6 尺 5 寸。为什么呢？就是因为第一组有一个具体的目标。由此可以看出有没有具体目标的差别。

(四) 目标要远大

目标远大会给人以创造性火花，使人有可能取得成就。正如约翰·贾伊·查普曼说的：“世人历来最敬仰的是目标远大的人，其他人无法与他们相比……贝多芬的交响乐、亚当·斯密的《原富》，以及人们赞同的任何人类精神产物……你热爱他们，因为你说，这些东西不是做出来的，而是他们的真知灼见发现的。”

成功人士都是这样取得成功的。奥运金牌得主不光靠他们的运动技术，而且还靠远大的目标的推动力，商界领袖也一样。远大的目标就是推动人们前进的梦想。随着这梦想的实现，你会明白成功的要素是什么。没有远大的目标，人生就没有瞄准和射击的目标，就没有更崇高的使命能给你希望。正如道格拉斯·勒顿说的：“你决定人生追求什么之后，你就作出了人生最重要的选择。要能如愿，首先要弄清你的愿望是什么。”有了理想，你就看清了自己想取得什么成就。有了目标，你就有一股无论顺境逆境都勇往直前的冲劲，目标使你能取得超越你自己能力的东西。

要有远大目标。当你有远大目标时，你才能有伟大成就。

(五) 构筑目标的实践

1、留出一天的时间，用于思考、构筑和祈求你的理想。要避开一切干扰，不要让人打断你的思路。可以考虑到乡下去，或到旅馆开一个房间，或到其他你可以愉快独处的地方。

随身带上纸、笔、日历及对你有帮助的书籍（如果你是基督徒，就带《圣经》）。一个人坐下来之后，就向自己提以下的问题，把答案写下来：

(1) 我有什么才干和天赋？什么东西我能做得最出色，或比我认识的人都做的好？

(2) 我的激情在哪一方面？有什么东西特别使我内心激动，使我分外有冲劲去完成？如果有，是什么？

(3) 我的经历有什么与众不同的地方，能给我特别的洞察力、经验和能力？我能作出什么不寻常的事情？

(4) 我所处的时代和环境有什么特别之处？理想常常来自人生的独特环境，地理、政治气候、历史、经济、文化背景和许多其他因素都可能起作用。记下任何可能对我的机遇产生影响的東西。

(5) 我与什么杰出人物有来往？你能与之合作的那些人的才干、天赋与激情会带给你靠单独工作所找不到的机会。

(6) 我希望看到何种需要得到满足？满足某种需要的欲望往往能激发起人的理想。

(7) 在我的一生中，我能想象自己做出的最伟大的事情是什么？

上述过程一年重复一次，或者感到有必要时就重做一次。你可能隔几年之后发现自己的理想改变了。如果几年来你抱着同一个理想，而且你觉得这个理想比你自己的能力更强大，那么你很可能瞄准了你人生的一个很好的理想了。在未来的岁月中，你可能发现这个理想会有小小的修正或补充，但不会完全改变。

2、留出几个钟头时间，用来回顾你最近的生意。目的是发现你以前从未考虑过的新打算。这样做的时候，指导原则与上述第一项活动相同：找个清静的地方，带上所需的用品。然后，记下以下问题的答案：

(1) 我有什么才干、天赋或财力目前还未派上用场的？

(2) 我所处的特殊环境和时代对我的生意能产生什么影响？

(3) 对上一个问题，我的答案能产生什么机会？

(4) 如果我有无限的财力。深信我的努力都能成功，那么我的生意上的目标是什么？记住，一定要有远大目标！

(5) 我的熟人中有谁的目标与我的目标相似？我和他们可以怎样互相提携？

第三节 如何设定目标

事实上，设定一个适当的目标就等于达到了目标的一部分。目标一旦设定，成功就会容易得多。

要保持高效率，制定目标就不应该是只此一次，没有人把目标定好了，实现了，就躺下睡觉。定出来的目标还要时时检查、规划、执行，并以发展的眼光来评估，客观情况有时需要你的一些方面灵活处理，你观点变了，目标就要修改。要记住，在实现目标的过程中，你自身的提高是比达到既定目标更加重要的。

制定目标应该成为一种生活方式。但每一个人都必须在某一点上起步，才能逐渐成为一个事事都想着目标的人。大多数人并非天生就有这个本领，以下是开始制定目标的六个步骤：

一 确定你的目标及起跑线

如果做过第二节末尾的“构筑目标实践”了，你大概已经看清楚自己的目标和起跑线了。明白这两点，对你的成功极其重要。没有目标就没有前进的方向；没有起跑线就无从规划自己的航程。有时，一个人有了地图和指南针仍然会无可奈何迷失方向，只有当你知道指南针上的第5点——即你现在所处的位置时，地图和指南针才能发挥作用。

二 把目标清楚地表述出来

你大概对表述目标这个概念已经熟悉了。高效率的机构——无论是商号、学校、教堂——都是通过清楚表述的目标来指引机构内各成员的一切活动。正如鲍勃·汤森在《步步高升》一书中所说：“领导人的重要作用之一，是使机构全体同仁全神贯注于既定的目标。”你也需要有某样东西来给你明确的指引，帮助你集中精力于你的目标。这东西只能由你自己提供，别人无法代劳。

使自己能集中精力的最佳办法，是把自己的人生目标清楚地表述出来，说到底，每个人都希望发现自己的人生目标，并为实现这个目标而生活。把人生目标清楚表述出来，能助你时时集中精力，发挥出高效率。在表述你的人生目标时，要以你的梦想和个人的信念作为基础，这样做，有助于你把目标定得具体可行。

三 把整体目标分解成一个个易记的目标

清楚表述未来之梦及人生目标之后（这会帮助你把握方向），你就可以着手制定长期和短期的目标了。目标可以用业绩表示（如推销1000件某种产品），也可以用时间表示（如每周3次，每次锻炼一个小时）。目标可以涉及人生的各个领域，视你想取得什么成就而定。以下举几个可能是你想制定目标的领域：

个人的发展；

身体健康方面；

专业成就；

人际关系；

家庭责任；

财务方面。

想到什么目标先写下来，开头不必判断这些目标是否能实现，也别管它们是长期还是短期的。这个阶段重要的是有创意，有梦想。

把能想到的都写下来之后，对照你的人生目标表述检查一下。问自己两个问题：

1、这个目标是否使我向理想迈进一步？如果你发现这些目标之中有什么与你的人生目标表述及你将来的理想不相符，你有两种选择：把它去掉、忘掉；重新评估你的人生目标表述，考虑改写。两者必须选其一。如果你没有制定与理想相匹配的目标，你就不可能实现自己的理想，成为成功人士。

2、我已经记下了为实现理想必须达到的2个至5个目标了吗？这个问题能帮助你弄清定下的目标是否写齐了。如果你看到你的理想要求你达到另外几个目标，就把这几个也写下来，把目标都记下来之后，你就可以着手制定成功的战略了。

（一）人生大目标尽可能伟大

目标愈高远，人的进步愈大。

人都会有这样的体会：当你确定只走一公里路的目标，在完成0.8公里时，便会有可能感觉到累而松懈自己，以为反正快到目标了。但如果你的目标是要走10公里路程，你便会作好思想准备和其他准备，调动各方面的潜在力量，这样走7、8公里，才可能会稍微放松一点。可见设定一个远大的目标，可以发挥人的很大潜能。

一个人之所以伟大，首先是因为他有伟大的目标。伟大的目标为何能使人伟大呢？

所谓伟大目标，无非是要做大事，考虑更多的人、更多的事，在更大的范围里解决更多的问题。比如做一个社会活动家或政治家，为人类和平繁荣而奋斗；做一个大律师，为国家的法制之明而奋斗；做一个企业家、亿万富翁，做一个有作为的省长、市长，等等。

因为你要解决大问题，为很多人服务，你就得要有大本事，要有很多知识、技能，有时甚至要超越个人的得失，作出某些重大牺牲。在这一过程中，你逐渐变得有超乎常人的知识、能力、胸怀宽广，大公无私，以你独有的方式为人民、为国家、为人类的进步服务。当这种服务取得成效后，自然能得到社会和人民的认可与尊敬——你便逐渐变得伟大。

（二）人生大目标不要求详细、精确

人生大目标是人生大志，可能需要十年二十年甚至终生为之奋斗。这样的大目标是难精确详细的，尤其是对成功经验不足、阅历不深的人来说，更是如此。随着成功经验的增加、阶段性的中短期目标的实现，人会站得更高，这样对人生大目标的确立会逐渐清晰明确。

所以人生大目标，可以不要求详细、精确，只要东西南北有个比较明确的方向和大致程度要求就可以了，比如立志做个卓越的科学家、立志做个大企业家，立志做个改变世界的政治家等。

（三）中短期目标应既有激励价值，又要现实可行

心理学实验证明，太难和太容易的事，不具有挑战性，也不会激发人的热情行动。

中短期目标是现实行动的指南，如果低于自己的水平、干些不能发挥自己能力的事情，则不具有激励价值，但如果高不可攀，拿不出一个切实可行的计划来，不能在一两年内明显见效，则会挫伤积极性，反而起消极作用。

那么如何掌握一个合适的程度呢？情况完全因人而异。个人的经验、素质水平和现实环境的许可是决定我们中短期目标的依据。

由于个人条件不同，我们在制定中短期目标时，一定要根据自己的实际的情况——经验阅历、素质特色、所处的环境条件等，使我们的目标既要高出我们的水平，又要基本可行。

比如经验不足时，先做小房子，有盖小房子成功的经验，便可超出常规盖大房子，再盖摩天大厦。如果完全没有盖中小房子的经验，却突然要制订盖大房子的目标，这就不现实可行了。当然，长期停留在盖小房子的水平上，就没有激励价值，也就谈不上成功卓越。

（四）中短期目标应尽可能具体明确，并限定时间

中短期目标，或者3~5年，或者1~2年，有的短期目标要短到半年，3个月。这样的中短期目标，如果还不具体明确的话，那等于没有目标，只有具体、明确并有时限的目标才具有行动指导和激励的价值。你要在特定的时限内完成特定的任务，你就会集中精力，开动脑筋，调动自己和他人的潜力，为实现目标而奋斗。如果没有明确具体目标的时限，任何人都难免精神涣散、松松垮垮，这样就谈不上成功和卓越。

四 行动起来

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，你就象这样的一个人：此人一直想到中国旅游，于是定了一个旅行计划，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？”

“我是喜欢定旅行计划，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，是不能代替身体力行去实践的，没有行

动的人只是在作白日梦。

五 定期评估计划执行情况

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能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，也写下了要达到目标必须做的事情，然后把那些指导方针全忘了。有个办法能防止这种事情发生，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？”

六 庆祝已取得的成就

最后，要抽点时间庆祝已取得的成就。拿破仑·希尔历来相信奖励制度。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。

第四节 价值连城的个人成功计划

当你养成制定、实现目标的习惯之后，你就判若两人。从前成就平平，现在却能取得连自己也想不到的成绩。

一 价值连城的个人成功计划

拿破仑·希尔决不要低估目标的力量。当你养成制定、实现目标的习惯之后，会大为改变。从前成就平平，现在却能取得连自己也想不到的成绩。

对一些人来说，要经过几番努力才能养成事事先作规划的思维方式。因此拿破仑·希尔提出“价值连城的个人成功计划”以供大家参考。这个计划包含有助于你养成凡事先谋划的思考习惯的五个方面。

（一）使自己的想法清晰化

明确你自己想达到什么具体目标，然后专心致志地去实现这个目标。

（二）制定实现目标的计划，并定出最后期限

细心规划各时期的进度：每小时的，每日的，每月的。有组织的工作及持续的热情是力量的源泉。

（三）真诚希望取得人生所企求的东西

PMA 是人类一切活动的原动力。成功的欲望给我们植入“成功意识”，成功意识又反过来培养出越来越强的成功习惯。

（四）无限信任自己和自己的能力

无论做什么事，内心绝不承认有失败的可能性。想着自己的长处而不是短处，想着自己的能力而不是问题。

（五）要有把计划进行到底的决心

坚定的决心是别的东西无法代替的。下决心将你的计划坚持到底，不要理会障碍、批评，或不利环境，或别人会怎样想、怎样说、怎样做。以不懈的努力、专注及集中的力量来筑起自己的决心。机会不会落在等待者的头上，只有敢于出击的人，才能抓住机会。而成功出击的能力取决于规划制定及实现目标的能力。正如牧师的制定及实现目标的能力。正如牧师兼演说家罗伯特·H·舒勒所说：“目标绝对重要，不但调动我们的积极性而且维持我们的人生。”

今天就开始制定目标，规划未来的航向。正如罗伯特·F·梅杰说：“如果你没有明确的目的地，你很可能走到不想去的地方去。”尽一切能力实现自己的理想，不要走到不想去的地方。

二 列出你的计划

1、把你确定自己人生理想时写下的东西重读一遍。

以这个理想为基础，写出一份陈述。要写得简单，但要包括你想做的一切。这是你需记住的，写的时候一定要包括以下几点：

- (1) 你人生活动的重点是什么；
- (2) 你为什么想做这些事情；
- (3) 你打算怎样做到这些事情。

下面举几个目的陈述的这例子：

我打算以行医来服务大众，目的是尽量多帮助一些不幸的人改善他们的人生。

我希望通过爱护、教导和培养别人来帮助人们找到他们自己的人生目的，作出他们的贡献。

我希望向顾客提供最好的产品和服务，生意成功，收入可观。这样，我可以用赚得的钱来照顾家人及其他人。

写好了目的陈述之后，在最初几周每天看一次，看看这份陈述是否准确代表你的人生目标。

2、花几个钟头时间定出你的目标。

从人生的总体目标开始，找到实现人生目标所必须达到的主要目标，你大概会想出 2—10 个目标。同样要花点时间从头看一遍这些人生目标，看看你是否真的觉得他们很重要。

3、花一个钟头的时间阅读一遍每个人生目标。

把一个人生目标分解成几个必须达到的中长期目标，再把周、每月可以执行的任务。这些活动将为你描绘成功的蓝图。

4、这样处理过每个人生目标之后，你就会懂得要成功就必须做什么，把每天、每周、每月的活动组织一下。

5、评估你的目标。确定你的目标是否现实，弄清哪几个目标是需要与别人合作才能达到的。记下需要别人帮助的目标，以及可能给你提供帮助的人（记住要挑选跟你有类似目标及理想的人）。

第五节 化目标为现实的步骤

你自己的木材要自己砍，你自己的水要你自己来挑，你生命中的主要目标由你自己来塑造，立刻行动吧，渴望成功的人！

拿破仑·希尔首次揭示出“化目标为成功”的具体步骤，下面分别叙述。

一 你要在心里，确定希望拥有的具体数字。

空泛地说：“我需要很多很多钱”，那是没有用的，你必须确定你追求的成功的具体评价标准，例如，挣多少多少钱，当多大的官，取得什么科学成果等等。

拿破仑·希尔曾举过这样一个例子：

同样是做房地产生意，汤姆计划向银行贷款 120 美元，而约翰则向银行贷款 119.19 万美元。最后银行贷款给约翰，而拒绝了汤姆的贷款请求。因为银行主任认为约翰的预算具体化且考虑很周到，说明约翰办事仔细认真，成功的希望较大。

由此可见，要设定一个具体的可行的目标。

二 坚强的决心可以创造奇迹

决心获得成功的人都知道，进步是一点一滴不断地努力得来的。例如，房屋是由一砖一瓦堆砌成的；足球比赛的最后胜利是由一次又一次的得分累积而成的；商店的繁荣也是靠着一个一个的顾客创造的。所以每个重大的成就都是一系列的小成就累积成的。

西华·莱德先生是个著名的作家兼战地记者，他曾在 1957 年四月号的“读者文摘”上撰文表示，他所收到的最好忠告是“继续走完下一里路”，下面是其文章中的一段：

“第二次世界大战期间，我跟几个人不得不从一架破损的运输机上跳伞逃生，结果迫降在缅印交界处的树林里。当时唯一能做的就是拖着沉重的步伐往印度走，全程长达 140 英里，必须在八月的酷热和季风所带来的暴雨侵袭下，翻山越岭长途跋涉。

“才走了一个小时，我一只长统靴的鞋钉扎了另一只脚，傍晚时双脚都起泡出血，范围象硬币那般大小。我能一瘸一拐地走完 140 英里吗？别人的情况也差不多，甚至更糟糕。他们能不能走呢？我们以为完蛋了，但是又不能不走。为了在晚上找个地方休息，我们别无选择，只好硬着头皮走完下一英里路……

“当我推掉其他工作，开始写一本 25 万字的书时，心一直定不下，我差点放弃一直引以为荣的教授尊严，也就是说几乎不想干了，最后我强迫自己只去想下一个段落怎么写，而非下一页，当然更不是下一章。整整六个月的时间，除了一段一段不停地写以外，什么事情也没做，结果居然写成了。

“几年以前，我接了一件每天写一个广播剧本的差事，到目前为止一共写了 2000 个。如果当时签一张“写作 2000 个剧本”合同，一定会被这个庞大的数目吓倒，甚至把它推掉，好在只是写一个剧本，接着又写一个，就这

样日积月累真的写出这么多了。”

“继续走完下一里路”的原则不仅对西华·莱德很有用，当然对你也很有用。

按部就班做下去是实现任何目标唯一的聪明做法。最好的戒烟方法说是“一小时又一小时”坚持下去。我有许多朋友用这种方法戒烟，成功的比例比别的方法高。这个方法并不是要求他们下决心永远不抽，只是要他们决心不在下个小时抽烟而已。当这个小时结束时，只需把他的决心改在下一小时就行了，当抽烟的欲望渐渐减轻时，时间就延长到两小时，又延长到一天，最后终于完全戒除，那些一下子就想戒除的人一定会失败，因为心理上的感觉受不了。一小时的忍耐很容易，可是永远不抽那就难了。

想要实现任何目标都必须按部就班做下去才行。对于那些初级经理人员来讲，不管被指派的工作多么不重要，都应该看成是“使自己向前跨一步”的好机会。推销员每促成一笔交易，就为迈向更高的管理职位积累了条件。

教授每一次的演讲，科学家每一次的实验，都是向前跨一步，更上一层楼的好机会。

有时某些人看似一夜成名，但是如果你仔细看看他们过去的历史，就知道他们成功并不是偶然得来的，他们早已投入无数心血，打好坚实的基础了。那些暴起暴落的人物，声名来得快，去得也快。他们的成功往往只是昙花一现而已。他们并没有深厚的根基与雄厚的实力。

富丽堂皇的建筑物都是由一块块独立的石块砌成的。石块本身并不美观；成功的生活也是如此。

请做到下面的事情：把你下一个想法（不论看来多么不重要），变成迈向最终目标的一个步骤，并且马上去进行。时时记住下面的问题，用它来评估你做的每一件事。“这件事对我的目标有没有帮助？”如果答案是否定的，就马上不做；如果是肯定的，就要加紧推进。

我们无法一下子成功，只能一步步走向成功，所谓优良的计划，就是自行确定的每个月的配额或清单。

请你想想看，怎样才能提高你的效率。请你利用下面的“30天的改善计划”来自我衡量一下。你可以在标题之下填入你一个月以内必须做到的事情，一个月以后再检查一下进度，并重新建立新的目标。请你经常留意那些小事，以便充实你承担大事的能耐条件与实力。

三 30天的改善计划

从现在开始要给自己制定一个30天的改善计划，内容写上：

（一）改掉这些习惯（建议举例）

- 1、不按时完成各种事情。
- 2、消极性的词句。
- 3、每天看电视超过60分钟。
- 4、无意义的闲聊。

（二）养成这些习惯（建议举例）

- 1、每天早上出门以前检查自己的仪表。
- 2、每一天的工作都在前一天晚上就计划好。
- 3、任何场合尽量赞美别人。

(三) 用这些方法来增加我的工作效率

- 1、尽量发掘部属的工作潜力。
- 2、进一步学习公司的业务。如公司的业务有哪些？顾客又是哪些人？
- 3、提出三项改善公司业务建议。

(四) 用这些方法来增进家庭的和谐

- 1、对太太(丈夫)为我做的小事表示更大的谢意，不可象往常一样认为理所当然。
- 2、每周一次带家人做些特殊的活动。
- 3、每天固定拨出一小时跟家人快乐相处。

(五) 用下面的方法来修养个性

- 1、每周花两小时阅读本行的专业杂志。
- 2、阅读一本励志书籍。
- 3、结交四个新朋友。
- 4、每天静静思考 30 分钟。

当你看到一个处处都高人一等的风云人物时，立刻提醒自己，那么优美的风度并不是天生的，是由许许多多严格的自我控制所造成的，建立新的积极性习惯，同时根除旧的消极性习惯，正是这种人的修养过程。

马上就建立第一个“30天的改善计划”吧。

当你讨论“设定目标的做法”时，时常有人说：“我真的很明白一心一意追求目标的重要，但是我的杂务太多，经常‘扰乱’原有的计划，这该怎么办？”

许多未知的各种因素确实存在，并影响你的执行步骤，例如家人生病、工作撤销，或什么意外事件。

所以我们心里也要冷静，遇到障碍时要采取补救措施。例如你开车遇到“此路不通”或交通堵塞的情况，不可能停着不动；当然也不甘心干脆回家，那多煞风景。道路的暂时关闭只是表示现在无法通行，你可以从另一条路走到同样的目的地。

请观察一下高级将领的做法，每当他们拟出一个战略计划时，都会同时拟出几个备用方案，以备不时之需。那就是说，万一发生意料之外的事情而打消甲案时，就改用乙案，正象飞机原定降落的机场因故关闭，机组人员一定会降落到邻近的机场一样。

循序渐进，没有经过许多曲折而成功的例子实在很少见。

当我们“迂回前进”时，并没有改变原来的目标，只是选择另一条道路而已，目的地是不变的。

规定一个固定的日期，一定要在这个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。”

即不要拖延。你已经知道，你自己的木材要由你自己来砍，你自己的水要由你自己来挑，你生命中的明确的主要目标要由你自己来塑造，因此，为什么不尽快实行你早已明白的道理呢？

明确的目标是你自己创造出来的，没有人能代替，它也不会自己创造自己。你打算怎样对付它？什么时候？如何做？

拟定一个实现目标的可行计划，马上行动——你要习惯“行动”，不能够再耽于“空想”。

即“现在就做”

在你的有生之年，当“现在就做”的提示从你的潜意识闪现到你的意识心神，而要你做应该做的事情时，立刻投入以适当的行动，这是一种能使你成功的良好习惯。

这种良好的习惯是把事情完成得秘密，它影响到日常生活的每一方面。它可以帮你迅速完成应做的但你不喜欢做的事，它能使你在面对不愉快的责任时，不至拖延，也能帮助你做你想做的事，它能帮助你，抓住那些宝贵的，一经失去便永远追不回的时机。

将以上四点清楚地写下——不可以单靠记忆，一定要白纸黑字。

每天两次，大声朗诵你写下那计划的内容，一次在晚上就寝之前，另一次在早上起床之后，当你朗诵时，你必须看到、感觉到和深信你已经拥有了成功。

拿破仑·希尔本人就在将目标变为现实这方面为我们做出了好榜样。

1908年，年轻的希尔在田纳西州一家杂志社工作，同时又在上大学。由于他在工作上的杰出表现，被杂志社派去访问伟大的钢铁制造家安德鲁·卡耐基，卡耐基十分欣赏这位积极向上、精力充沛、有闯劲、有毅力、理智与感情又平衡的年轻人。他对希尔说：“我向你挑战，我要你用20年的时间，专门用在研究美国人的成功哲学上，然后提出一个答案。但除了写介绍信为你引荐这些人，我不会对你作出任何经济支持，你肯接受吗？”年轻的希尔信任自己的直觉，勇敢地承诺“接受！”以致数年后，希尔博士在他的一次演讲中说：“试想想：全国最富有的人要我为他工作二十年而不给我一丁点薪酬。如果是你，你会对这建议说YES抑或NO？如果识‘时务’者，面对这样一个‘荒谬’的建议，肯定会推辞的，可我没有这样干。”

在卡耐基对希尔的挑战中包括了明确的目的——研究美国人的成功哲学，以及达到目的的时限——20年。长谈之后，在卡耐基的引荐下，希尔遍访了当时美国最富有的500多位杰出人物，对他们的成功之道进行了长期研究，终于在1928年，他完成并出版了专著《成功定律》一书。从1908年发愿，到1928年如愿以偿，正好是20年。《成功定律》这本书震动了全世界，曾激发了千千万万人发财或成名。七年以后，希尔做了罗斯福总统的顾问。与此同时，他又开始撰写《思考致富》，这本书于1937年出版。随后，他又将《成功定律》与《参考致富》两本书加以总结，得出成功学领域著名的十七个成功定律（本书的十七章正是这十七个成功定律），明确的目标正是这十七个成功定律之一。而将目标变为现实的步骤是拿破仑·希尔亲身经历所得。

立刻行动吧！制定目标、变目标为现实，你会发现你离成功已越来越近。

第三章 多走些路

做个主动的人，要勇于实践，做个真正的人，不要做个不做事的人。

第一节 追寻另一点东西

成功与失败的差别有时很小，成功不过是比失败更多点什么东西：几个很小的词，一个可移动的翅膀，一个多转了四分之一圈的螺钉。

拿破仑·希尔指出，你的失败也许是因为你需要“另外一点东西”把成功带给你。

你的成功也许是因为你多走了一些路，找到了别人未找到的另外的一点东西。

消极的心态是失败的主要原因之一。如果你运用 PMA 来追寻成功，就会不断去努力，去寻找“另外一点”东西。只有那些一受挫折就不寻找“另外一点”东西的人才会失败。

举个例子来说，以前有一位作曲家写了一首歌，却总是没有机会发表，乔治·柯汉把它买了下来，再加上“另外一点”东西，结果这“另外一点”却使柯汉赚了大钱。其实他只加上三个小小的字：“呀！呀！嗨！”

早在莱特兄弟之前就有许多发明家差点就把飞机研究出来。莱特兄弟所用的原理和其他人完全相同。但是他们却加上了“另外一点”东西。他们创造出一种新的结合，因此，别人失败的地方，他们反而成功了。这“另外一点”其实很简单，他们把特殊设计的活动翼缘加装在两机翼的边缘上，好使飞行员能够控制及维持飞机平衡。这些活动翼缘就是今日辅助翼的前身。

所有的成功都只是比失败多“另外一点东西”

那么，怎样才能找到，才能抓住这“另外一点东西”呢？这就要求我们多走些路。在以下几节中将作出说明。

第二节 抓住机会，掌握机会

生命巨流中的黄金时刻转瞬即逝，除了砂砾之外我们别无所见。天使前来探访，我们却当面不识，失之交臂。

一 抓住机会

拿破仑·希尔告诉我们，机遇与我们的事业休戚相关，机遇是一个美丽而性情古怪的天使，她倏尔降临在你身边，如果你稍有不慎，她又将翩然而去，不管你怎样扼腕叹息，她却从此杳无音讯，不再复返了。

在商业活动中，时机的把握甚至完全可以决定你是否有所建树，抓住每一个致富的机会，哪怕那种机会只有万分之一。

20 世纪的美国人也有一句俗谚：“通往失败的路上，处处是错失了的机会。坐待幸运从前门进来的人，往往忽略了从后窗进入的机会”。

你曾在爽朗的秋天，在小溪旁散过步吗？溪流上有很多随波逐流的落叶。有的忽忽而过，很快就看不见了，靠近河岸的落叶，却慢慢地飘荡着；有的被卷入漩涡里；有的飘到静水处，动也不动。

人生就象流水，有的在一个地方打转转，有的乘着急流往下游奔驰。你乘着这道流水，也许就在岸边悠哉悠哉，好几年才移动那么一点点，甚至完全静止不动。

随波逐流的落叶，只有听天由命，是无可奈何的。它的前途，完全由风向与流水片面决定。然而，你却可以自己决定前途，不必老呆在静止不动的静水处。你可以向流水中央游去，乘着急流，去寻找大的新机会，你所需要的，就是用自己的力量向着急流游去。

这话说来简单，实行却难。诚然，急流处似乎一切都很好，然而，你是不是能够游到中心处，就没有一定的保障了。因此你必将有前途渺茫之感。怎么办呢？抑或偏要到这安全的狭小天地呢？

不入虎穴，焉得虎子？

这个游不游的问题，是每一个人在一生中总会碰到的，这时候，如果有自信心的人，必将挺身接受考验，毅然跳进未知的世界中，向中心处游去。他们知道，只要肯冒险，必定可学到新的经验。懦弱的人、怕变化的人，只好躲在原来的安全地方，眼巴巴望着别人乘着急流往前直奔。

而美国但维尔地方的百货业巨子约翰·甘布士就是一个敢于冒险，善于冒险，最终乘着急流欢快地往下游驰去的勇敢者。

其实约翰·甘布士的经验之谈极其简单：

“不放弃任何一个哪怕只有万分之一可能的机会。”

有不少聪明人对此是不屑一顾的，其理由是：第一，希望微小的机会，实现的可能性不大；第二，如果去追求只有万分之一的机会，倒不如买一张奖券碰碰运气；第三，根据以上两点，只有傻瓜才会相信万分之一的机会。

约翰·甘布士的看法却不同。

有一次，甘布士要乘火车去纽约，但事先没有订妥车票，这时正值圣诞前夕，到纽约去度假的人很多，因此火车票很难购到。

甘布士夫人打电话去火车站询问：是否还可以买到这一次的车票？车站的答复是：全部车票都已售光。不过，假如不怕麻烦的话，可以带着行李到

车站碰碰运气，看是否有人临时退票。

车站反复强调了一句，这种机会或许只有万分之一。

甘布士欣然提了行李，赶到车站去，就如同已经买到了车票一样。

夫人关怀备至地问道：“约翰，要是你到了车站买不到车票怎么办呢？”

他不以为然地答道：“那没有关系，我就好比拿着行李去散了一趟步。”

甘布士到了车站，等了许久，退票的人仍然没有出现，乘客们都川流不息地向月台涌去了。

但甘布士没有象别人那样急于回走，而是耐心地等待着。

大约距开车时间还有5分钟的时候，一个女人匆忙地赶来退票，因为她的女儿病得很严重，她被迫改坐以后的车次。

甘布士买下那张车票，搭上了去纽约的火车。

到了纽约，他在酒店里洗过澡，躺在床上给他太太打了一个长途电话。

在电话里，他轻松地说：

“亲爱的，我抓住那只有万分之一的机会了，因为我相信一个不怕吃亏的笨蛋才是真正的聪明人。”

有一次，但维尔地方经济萧条，不少工厂和商店纷纷倒闭，被迫贱价抛售自己堆积如山的存货，价钱低到1美金可以买到100双袜子。

那时，约翰·甘布士还是一家织造厂的小技师。他马上把自己积蓄的钱用于收购低价货物，人们见到他这股傻劲，都公然嘲笑他是个蠢才！

约翰·甘布士对别人的嘲笑漠然置之，依旧收购各工厂和抛售的货物，并租了一个很大的货仓来贮货。

他妻子劝说他，不要把这些别人廉价抛售的东西购入，因为他们历年积蓄下来的钱数量有限，而且是准备用作子女教养费的。如果此举血本无归，那么后果便将不堪设想。

对于妻子忧心忡忡的劝告，甘布士笑过后又安慰她道：

“3个月以后，我们就可以靠这些廉价货物发大财。”

甘布士的话似乎根本无法兑现。

过了10多天后，那些工厂贱价抛售也找不到买主了，便把所有存货用车运走烧掉，以此稳定市场上的物价。

太太看到别人已经在焚烧货物，不由得焦急万分，抱怨起甘布士。对于妻子的抱怨，甘布士一言不发。

终于，美国政府采取了紧急行动，稳定了但维尔地方的物价，并且大力支持那里的厂商复业。

这时，但维尔地方因焚烧的货物过多，存货欠缺，物价一天天飞涨。约翰·甘布士马上把自己库存的大量货物抛售出去，一来赚了一大笔钱，二来使市场物价得以稳定，不致暴涨不断。

在他决定抛售货物时，他妻子又劝告他暂时不忙把货物出售，因为物价还在一天一天飞涨。

他平静地说：

“是抛售的时候了，再拖延一段时间，就会后悔莫及。”

果然，甘布士的存货刚刚售完，物价便跌了下来。他的妻子对他的远见钦佩不已。

后来，甘布士用这笔赚来的钱，开设了5家百货商店，业务也十分发达。

如今，甘布士已是全美举足轻重的商业巨子了，他在一封给青年人的公

开信中诚恳地说道：

“亲爱的朋友，我认为你们应该重视那万分之一的机会，因为它将给你带来意想不到的成功。有人说，这种做法是傻子行径，比买奖券的希望还渺茫。这种观点是有失偏颇的，因为开奖券是由别人主持，丝毫不由你主观努力；但这种万分之一的机会，却完全是靠你自己的主观努力去完成。”

不过同时你们也得注意，要想把握这万分之一的机会，必须备具一些必须的条件：

1、目光长远。鼠目寸光是不行的，不能看见树叶，就忽略了整片森林。

2、必须锲而不舍。没有持之以恒的毅力和百折不挠的信心是无济于事的。

假如这些条件你都具备了，那么有一天你将成为百万富翁，只要你去付诸行动。

要在商业活动中有所作为，仅靠一味的盲目蛮干是收效甚微的。

投机，看准时机并把握它，将它变成现实的财富，才是成功企业家的明智选择。

二 机不可失

机不可失，时不再来，这是一个浅显而深刻的道理。

在商业活动中，如果你能在时机来临之前就识别它，在它溜走之前就采取行动，那么，幸运之神就降临了。

商场上的幸运和倒霉往往与利用时机有关，有些人在时机失去之后才顿足扼腕，那么他便注定只是一个十足的倒霉蛋。而有些人明白时机稍纵即逝。因而能及时把握，所以，他的一生都仿佛一帆风顺，心想事成。

1865年，美国南北战争宣告结束。北方工业资产阶级战胜了南方种植园主，但林肯总统被刺身亡。

全美国沉浸在欢乐与悲痛之中，既为统一美国的胜利而欢欣鼓舞，又因失去了一位可敬的总统而无限悲恸。

后来的美国钢铁巨头卡耐基却看到了另一面。

他预料到，战争结束之后，经济复苏必然降临，经济建设对于钢铁的需求量便会与日俱增。

于是，他义无反顾地辞去铁路部门报酬优厚的工作，合并由他主持的两大钢铁公司——都市钢铁公司和独眼巨人钢铁公司，创立了联合制铁公司。

同时，卡耐基让弟弟汤姆创立匹兹堡火车头制造公司和经营苏必略铁矿。

上天赋予了卡耐基绝好的机会。

美国击败了墨西哥，夺取了加利福尼亚州，决定在那里建造一条铁路，同时，美国规划修建横贯大陆的铁路。

几乎没有什么投资比铁路更加赚钱了。

联帮政府与议会首先核准联合太平洋铁路，再以它所建造的铁路为中心线，核准另外三条横贯大陆的铁路线。

一条是从苏必略湖，横穿明尼苏达，经过位于加拿大国界附近的蒙达拿西南部，再横过洛基山脉，到达俄勒冈的北太平洋铁路。

第二条是以密西西比河的北奥尔巴港为起点，横越过得克萨斯州，经墨

西哥边界城市埃尔帕索到达洛杉矶，再从这里进入旧金山的南太平洋铁路。

第三条是由坎萨斯州溯阿色河，再越过科罗拉多河到达圣地亚哥的圣大菲。

但一切远非如此简单，纵横交错的各种相连的铁路建设申请纷纷提出，竟达数十条之多，美洲大陆的铁路革命时代即将来临。

“美洲大陆现在是铁路时代、钢铁时代，需要建造铁路、火车头和钢轨，钢铁是一本万利的”卡耐基这么思索。

不久，卡耐基向钢铁发起进攻。

在联合制铁厂里，矗立起一座 22.5 米高的熔矿炉，这是当时世界最大的熔矿炉，对它的建造，投资者都感到提心吊胆，生怕将本赔进去后根本不能获利。

但卡耐基的努力让这些担心成为杞人忧天，他聘请化学专家驻厂，检验买进的矿石、灰石和焦炭的品质，使产品、零件及原材料的检测系统化。

在当时，从原料的购入到产品的卖出，往往显得很混乱，直到结帐时才知道盈亏状况，完全不存在什么科学的经营方式。卡耐基在经营方式上大力整顿，贯彻了各层次职责分明的高效率的概念，使生产力水平大为提高了。

同时，卡耐基买下了英国道兹工程师“兄弟钢铁制造”专利，又买下了“焦碳洗涤还原法”的专利。

他这一做法不乏先见之明，否则，卡耐基的钢铁事业就会在不久的大萧条中成为牺牲品。

1873 年，经济大萧条的境况不期而至。

银行倒闭、证券交易所关门，各地的铁路工程支付款突然被中断，现场施工戛然而止，铁矿山及煤山相继歇业，匹兹堡的炉火也熄灭了。

卡耐基断言：

“只有在经济萧条的年代，才能以便宜的价格买到钢铁厂的建材，工资也相应便宜。其他钢铁公司相继倒闭，向钢铁挑战的东部企业家也已鸣金收兵。这正是千载难逢的好机会，绝不可以失之交臂。”

在最困难的情况下，卡耐基却反常人之道，打算建造一座钢铁制造厂。

他走进股东摩根的办公室，谈出了自己的新打算：

“我计划进行一个百万元规模的投资，建贝亚默式 5 吨转炉两座，旋转炉一座，再加上亚门斯式 5 吨熔炉两座……”

“那么，工厂的生产能力会怎样呢？”摩根问道。

“1875 年 1 月开始工作，钢轨年产量将达到 3 万吨，每吨制造成本大约 69 万……”

“现在钢轨的平均成本大约是 110 万元，新设备投资额是 100 万元，第一年的收益就相当于成本……”

“比股票投资还赢利”卡耐基补充了一句。

股东们同意发行公司债券。

工程进度比预定的时间稍为落后。1875 年 8 月 6 日，卡内收到第一个订单，2000 支钢轨。熔炉点燃了。

每吨钢轨的制成劳务费是 8.26 元，原料 40.86 元，石灰石和燃料费是 6.31 元，专利费 1.17 元，总成本不过才 56.6 元。

这比原先的预计便宜多了。卡耐基兴奋不已。

1881 年，卡耐基与焦炭大王费里克达成协议，双方投资组建 F·C 佛里

克焦炭公司，各持一半股份。

同年，卡耐基以他自己三家制铁企业为主体，联合许多小焦炭公司，成立了卡耐基公司。

卡耐基兄弟的钢铁产量居全美的 1/7，正逐步向垄断型企业迈进。

1890 年，卡耐基兄弟吞并了狄克仙钢铁公司之后，一举将资金增到 2500 万美元，公司名称也变为卡耐基钢铁公司。不久之后，又更名为 US 钢铁企业集团。

卡耐基的成功则与他善于抓住有利时机休戚相关。

有人把机遇称为运气，不管称谓如何，都有一点是绝对的，善于利用机遇比怨天尤人更为有益。

第三节 见缝插针，匡救一篑

成功之道在于善于见缝插针，匡救一篑。

拿破仑·希尔指出，机会到处都有，就看你是否抓得住。许多人抱怨没有机会，他们说：他们之所以失败，是因为没有机会。机会无处不在，就看你是否抓得住。那么如何抓住机会呢？

拿破仑·希尔认为，抓住机会即见缝插针，匡救一篑。

“见缝插针”的实质就是抓住时机，尽量利用一切可以利用的机会，采取行动，达到预期的目的。如果把“缝”看作是一种机遇的话，“见缝”则是要善于发现机遇，捕捉机遇，然后不失时机地“插针”，充分利用机遇，实施自己的宏伟蓝图。在商业领域里“见缝插针”一直是许多精明人的信奉的生意经。

“匡救一篑”的意思是，探求别人功亏之因，寻求“一篑”，深入开掘，锲而不舍，进而获得九仞之效。“为山九仞，功亏一篑。”九仞高的山，就差那么一筐土而不能完成，不能不令人深感遗憾。企业家在纵横交错的生产经营活动中，由于人力或物力上的种种原因，而这“一篑”之亏，往往又会给智者带来一篑之计，就是匡正和挽救他人的失误，而获得创造性机会的谋略。

阿曼德·哈默的成功之道即“见缝插针”，“匡救一篑”。

阿曼德·哈默于1898年5月21日生于美国纽约的布朗克斯，他的祖上是俄国犹太人，曾以造船为生，后因经济拮据，大约于1875年移居美国。他的父亲是个医生，兼做医药买卖。哈默是三个兄弟中最不听话但又最富于创造精神的一个。就在哈默16岁的那年，他看中了一辆正在拍卖的双座敞篷旧车，但标价却高达185美元，这个数字对哈默来说是惊人的。尽管如此，他仍然抓住机遇不放，还是向在药店售货的哥哥哈里借款，买下了这辆车，并用它为一家商店运送糖果。两周以后，哈默不仅按时如数还清了哥哥的钱，自己还剩下了一辆车。哈默的这第一笔交易与后来相比起来根本不算什么，但当时对他来说却属“巨额交易”，在这笔交易中，哈默考察了自己的竞争能力和独开创赚钱途径的本领。

1921年8月，阿曼德·哈默在经过漫长旅途之后，风尘仆仆地抵达莫斯科。哈默在苏联的考察中发现，这个国家地大物博、资源丰富，但人们却饿着肚子，为什么不出口各种矿产品去换回粮食呢？哈默直接向列宁提出建议，并很快得到了列宁肯定的答复，于是哈默取得了在西伯利亚地区开采石棉矿的许可证，从而成为布尔什维克苏联第一个取得矿山开采权的外国人，美苏之间的易货贸易也由此开始。哈默通过他后来在莫斯科建立的美国联合公司沟通着30多家美国公司同苏联做生意。一个偶然的发现，使哈默又萌生在苏联办铅笔厂的念头。有一天，他顺便走进一家文具店想买支铅笔，但商店里只有每支铅笔售价高达26美分的德国货，而且存货有限。哈默清楚地知道同样的铅笔在美国只需3美分。于是他拿着铅笔去见苏联主管工业的人民委员克拉辛说：“您的政府已经制订了政策要求每个公民都得会读书和写字，而没有铅笔怎么办呢？我想获得生产铅笔执照。”克拉辛答应了他的要求。于是他以高薪从德国聘来技术人员，从荷兰引进机器设备，在莫斯科办起了铅笔厂。到1926年，他生产的铅笔不仅满足了苏联全国的需要，而且出口到

土耳其、英国、中国等十几个国家，哈默从中获得了百万美元以上的利润。

30年代哈默从苏返美时，美国正处在经济萧条时期，所有企业家都在为保存自己而努力，而哈默却在寻找新的机会和市场。那时罗斯福正在竞选总统，他听说只要罗斯福登上总统宝座，1919年通过的禁酒令就会被废除，以缓解全国对啤酒和威士忌的渴望。随着产酒高潮的到来，酒桶的需求量将会空前增加，而市场却没有酒桶。于是不失时机地从苏联订购了几船桶板木，在新泽西州建了一座现代化的酒桶厂。当禁酒令废除之日，他的酒桶正从生产线上滚滚而出，被各酒厂高价抢购一空。继而他又干上酿酒生意，他生产的丹特牌威士忌酒以其物美价廉而享誉美国。

第二次世界大战其间，美国人民的生活水平有了显著提高，吃牛肉的人越来越多，优质牛肉在市场上很难见到，哈默又是“见缝插针”，迅速筹资在自己的庄园“幻影岛”上办起了一个养牛场，他用了10万美元的高价买下了本世纪最好的一头公牛“埃里克王子”，“埃里克王子”像棵摇钱树，为哈默赚了几百万美元，而哈默也从此由门外汉变为牧场行业公认的领袖人物。

哈默自从1956年接管了经营不善、当时已处于风雨飘摇之中的加里福尼亚的西方石油公司之后，开始热衷于石油开发事业。石油业和风险相当大，到哪里去才能找到石油和天然气呢？哈默的诀窍不同常人，甚至有些怪僻，他专门在别人认为找不到油的地方去找油。

当时，有一家叫德士古的石油公司，曾在旧金山以东的河谷里寻找过天然气，钻头一直钻到5600英尺，仍然见不到天然气的踪影。这个公司的决策者认为耗资太多，如果再深钻下去很可能是徒劳无功，难以自拔，便匆匆鸣金收兵，并宣判了此井的“死刑”。哈默得知这一消息后，便立即有关专家进行实地考察，经过大量的数据分析，哈默以30%的风险系数，70%的成功概率，带着妻子和公司的董事们来到这里，在“死刑”的枯井上又架起了钻机。继续深探，结果在原有基础上，又钻进3000英尺时，果然天然气喷薄而出。这就是见缝插针，匡救一篑的威力。

后来，哈默又成功地运用了这个威力无穷的原理，他听说举世闻名的埃索石油公司和壳牌石油公司，在非洲的利比亚由于探油未成功而扔下不少废井，便带领大队人马开往非洲，以“愿意从利润中抽出5%供利比亚发展农业和在国王的家乡（沙漠地带）寻找水源”的投资条件，租借了两块别人抛弃的土地，很快又打出了九口自喷油井。

西方石油公司在哈默的领导下，经过二十几年的努力，已经成为一个业务遍及世界各大洲的多种经营的跨国公司，哈默本人也成为享誉全球的企业巨子。

由此可见，运用“见缝插针”之计的关键在于“缝”，也就是机遇。然而机遇并不是单纯的幸运，它往往潜藏于平凡的现象背后，被表面现象所掩盖，具有隐藏性。所以，一般人难以觉察到机遇的存在。只有精明的人才能透过现象，看到本质，抓住被人们忽略了潜在机遇，在人们忽视的“缝隙”中穿插自如。

机遇的另一个特性是具有明显的瞬时性。机遇一旦出现，“缝隙”一旦露出，就万万不能延迟，不能观望，不能犹豫，必须当机立断，否则就会失之交臂。常言道：“机不可失，时不再来。”就是这个道理。

所以“见缝插针”作为经商谋利的一条妙计，它的运用是与机遇的探求、

获得和采取行动是分不开的。

首先，要善于发现和识别机遇。任何机遇都来自环境的变化，隐藏于现象的背后，并具有偶然、瞬时的色彩。要想发现它、认识它，就需要经营者具有灵活的头脑和敏锐的观察力。所以经营者要时时注意到自己周围和社会环境的变化，细心观察市场动向，认真思考政治动荡带给经济的巨大影响，其目的就是寻找机遇，找到“缝”之所在。

其次，要善于“插针”。一旦发现机遇，就必须抓紧时间，马上采取行动，把“针”插到“缝”里去，才不至于贻误时机。如果犹豫、观望，机遇就会悄然流逝，后悔莫及。

再次，要见机行事，随机应变。“见缝插针”之计的成败关键在于施计者能否做到这一点。当好机会出现在眼前时，要敢于扭转航向，见风使舵。当坏的消息传到时，要敢于甩手抛弃，舍末逐本，分清主次。无论办什么事，不灵活、墨守陈规，或随波逐流，肯定不会有大的成就。

运用“匡救一篑”之计的关键，是要把握别人的失败中是否有“一篑”可取。倘无“一篑”之隐，而又盲目为之，势必会重蹈覆辙，徒劳无益。错误和失败都是多种复杂因素相互作用的结果，要从中“匡救一篑”，首先就要对他人的失败进行科学的分析和筛选，找寻“一篑”的可能性。总的来说，失败中所孕育着的“一篑”大体有以下几种情况：一是有人对某事已有探索，因无效果而停止，此事仍处在无结论之中；二是客观条件的制约，无法继续深入进行，只好就此罢手；三是超过预定的目标和常规的可能，无法深入进行；四是认识上的偏差导致错误的结果。

因此，对于企业家来说，成功的过程当然允许失败。失败乃成功之母，从这种意义上说，失败与成功同样有价值。而善于在别人失败的基础上获得成功，更是智者之智。“功亏一篑”往往出自毅力不足，心理承受力超过限度，思维角度偏移，产生了错误的判断，或者因外部环境的急剧恶化等。只要能够准确地把握他人失败的原因，有针对性地施之科学的“一篑”，事半功倍的“九仞”之效就一定会幸运地降临。

第四节 机遇偏爱有准备的人

今天，我要与别人竞争；
今天，我要与我自己竞争；
今天，我要多做一些工作；
今天，我要打破昨天的纪录。

一 机遇偏爱有准备的人

阿穆耳肥料工厂的厂长马克道厄尔之所以由一个速记者而爬升上来，便是因为他能做非他份内所应做的工作。他最初是在一个懒惰的书记底下做事，那书记总是把事推到手下职员的身上。他觉得马克道厄尔是一个可以任意驱使的人，某次便叫他替自己编一本阿穆耳先生往欧洲时用的密码电报书。那个书记的懒惰，使马克道厄尔拥有了做事的机会。

马克道厄尔不象一般人编电码一样，随意简单地编几张纸；而是编成一本小小的书，用打字机很清楚地打出来，然后好好地用胶装订着。做好之后，那书记便交给阿穆耳先生。

“这大概不是你做的。”阿穆耳先生问。

“不……是……”那书记官战栗地回答。

“你叫他到我这里来。”

马克道厄到办公室来了，阿穆耳说：“小伙子，你怎么把我的电报做成这样的呢？”

“我想这样你用起来方便些。”

过了几天之后，马克道厄尔便坐在前面办公室的一张写字台前；再过些时候，他便代替以前那个书记的职位了。

著名的房地产经纪人戴约瑟最初是因为自愿替一个同事做一笔生意，于是便升为一个售货员。事情是这样的：

14岁的时候，戴约瑟只是一个听差的小孩，他觉得要做一个售货员是一件不可能的事，而这是他极想做的事。有一天下午，芝加哥来了一个大主顾。这天正是7月3日，这位主顾必须于7月5日动身前往欧洲，但他在动身之前需要订一批货。这要等到第二天才能办好，但第二天正是国庆日，当然是放假的日子，不过店家答应第二天有一个店员来照料。

普通订货的手续是主顾先把各色货样看过，然后选定他所想要的货。售货员再把所订的一卷一卷的货单拿出来检查一遍。

但是这次叫一个年轻的店员牺牲假日来取货，该青年却推托说他的父亲非常爱国，绝不肯叫他把国庆日这样卖掉了。这当然是一种推托之词。他真正的原因是想看赛球。

“我告诉那个店员说我愿意代替他做，结果我升了。到17岁的时候，我便是一个售货员了。”

如果你的某位同事性情懒惰，你便可以利用这种多做事的机会。这可以产生一种意想不到的结果。千万不要一心想比别人还要懒些，或是向他埋怨，象这样便会让你的机会跑掉。有许多成功的人都是因为除派定的工作之外还做许多别的事，并因此得到不少经验；他们做同事的工作，不要报酬，所花的时间在办公之外，又常常是别人或上级职员不知道的。

大概 40 年前，在底特律一个春天的傍晚，有一个青年进入底特律与克利夫兰轮船公司的行李房里，向一个行李经理爱尔兰人自告奋勇提供帮忙，以至弄得那个爱尔兰人莫名其妙。

那爱尔兰人说道：“你说你要帮助我，但是不要钱？”

此时那个青年已经把衣服脱下来，好象老手的样子，丢在箱子旁边。

他笑着答说：“我是新来的导游，我是来看看这条航线的行李是怎样处理的。”

“但是，伙计！”那个爱尔兰人更觉得惊讶地说，“现在已过了七点，你休息的时候应是五点半钟，而公司方面在上班外的时间是不会给你钱的，无论你把手弄得怎样脏。”

“噢！那不打紧。”那年轻人说：“现在的事是出在我自己身上的。我现在是想除了与乘客接洽之外，再学一点别的东西，而你这里就是一种开始学习的好地方。”

“那么，如果你一定要帮助我，你就来帮我吧！”那爱尔兰人最后说，“不过我觉得恐怕你是太寂寞了。象这样好的春天的晚上，大多数的年轻人是想出去玩玩的。”

但是他并不寂寞。这就是他如何得到教育，最后使他升为底特律与克利夫兰航业公司的总经理的原因。他就是湘兹。

但是你们要注意，这样做额外的工作，必须是以一种热忱而有趣的精神去做，而后才有成效的。上述的那些人对于他们的工作是觉得有趣的。如果是以埋怨的态度去做，或是专门想引起同事或上司的注意，博取他们的同情或称赞，那么工作就不会有什么成就。成功的人并不是希望获得称赞，而是因工作本身有趣才这么做的。对待工作的态度比工作本身还重要些。

希望你要多做些，但是要带着笑脸去做。

二 豪斯用竞争方法领导工人

与别人竞争，是一种最好的刺激，可使你做出最好的工作。如果你做工作时，正如象加入什么比赛一样，那么你做时将是又快乐又有成效。

卫斯亭豪斯管理下面的职员，便是用这种方法。有一次他对一个一向很努力的熟练工人说：“米勒，为什么我叫你做的一件工作这么慢才做出来呢？你为什么不能象赫尔那么快呢？”

他对赫尔却这样说：“赫尔，你为什么学米勒的榜样，象他那样做事很快呢？”

过了不久，赫尔因为公事出外旅行刚回来，卫斯亭豪斯便留下一张纸条叫他做好一个铸件，马上送到铁道开关及信号制造厂去。

这个条子是星期六写的，但是星期日早上赫尔便把这件事办好了。星期日早晨卫斯亭豪斯在制造厂里看见了赫尔便问：“赫尔，你看见我留下的纸条了吗？”

“看见了。”

“你何时去铸呢？”

“已经铸了。”

“啊，什么时候可以铸好呢？”

“已经铸好了。”

“真的吗？现在在哪里呢？”

“已经送到制造厂里去了。”

卫斯亭豪斯听了无话可讲。他看到这种用竞争的方法激励工人赶快做事的效果如此之好，实在感到很惊奇。而在赫尔方面，他看见卫斯亭豪斯那种嘉许的态度，自己感觉非常快乐！

三 与自己竞争效率更高

罗斯福是个全身充满着精力的人，他也在用这种竞争的方法使自己尽力做事，不过他不是等别人来替他安排与他人的竞争，而是时时不断地与自己来竞赛。他把他所做的事都记载下来，然后拟定一个计划表，规定自己在某时间内做某事。如此，他便按时做各项事。他总是往前进的。通过他的办公日程表可以看出，从上午九点钟与夫人在白宫草地上散步起，至晚上招待客人吃饭等为止，整整一天他总是有事做的。当去睡觉的时候，他能完全丢弃心中的一切忧虑思考，放心去睡觉。他每日按时去睡，睡得很熟。

细心计划自己的工作，这便是罗斯福之所以办事有力的秘诀。每当一项工作来临时，他便先计划需要多少时间，然后安插在他的日程表里。他既然能够把重要的事很早地安插在他的办事程序表里，所以他每天能够把许多事在预定的时间之前做完。而那些做事无系统的人，对于一件重要的工作，直到最后一分钟还没有作好充分的准备来做。至于罗斯福，譬如有人请他演讲或写文章，早在日期未到之前的2~3个月，甚至6个月，他便马上准备起来了。他这种办事迅速的态度，使他能自由办别的事。他虽然办事很起劲，但却不是仓皇匆忙的样子。他总是不浪费时间，不是玩便是工作，两者都全神贯注地对待。

无论你做的事是多是少，都要拟定一种程序表，尽力按着表去做。如果你的工作只需一小时做完，便在一小时之内完成它，其余的时间去玩耍。本来只要一小时的事，而拖延到一天才做完，实在是愚蠢。如果你的事太多，而时间不够，则选择最重要的做好，把不重要的删去，并在事先把不重要的干脆辞去。

所谓工作过度而吃力的真正原因并不是工作过度，而实在是因为没有计划，没有系统。那些习惯毫无计划地工作的人，总是这样想着：“我必须工作，我必须工作，我必须工作。”可是，没有计划，你就不能管理工厂里上千人，不能训练他们的工业知识，不能叫他们制造汽车、无线电出来。然而有些人却是这样没有头脑的。如果你不晓得怎样做，而只知死力去做，是没有成效的。如果你每天有计划，那么你在每刻钟之内，都应当晓得做什么事。

某次有人问菲列得尔菲亚著名的大商人瓦烈梅克：“你如何能做这许多事的呢？”

“任何事不重复做两次？”

无计划的人，做事总是打圈圈，做了的事又做一次，自己阻挡自己前进。而且最坏的是，把自己的精力耗费在担心没有什么成就上。

你应当计划你的工作。在这方面所花的时间是值得的。如果不计划，你始终不会成为一个工作有效率的人。工作效率的中心问题是：你对于工作计划得如何，而不是你工作得如何努力。

最好的竞争，是与你自己的成绩竞争。把你每天所做的事，都记载下来。

你要今天打破昨天的纪录。计划着明天打破今天的纪录。

如果计划工作，你就会发现对于普通的工作可以在较短的时间内做好，还有多余的时间去寻找别的事做。象这样，你就可以胜过那些没有预先计划的同伴们。他们好象蛇一样地慢慢爬着，而你则有多余的时间来改进你自己。

伊利铁路局的局长恩伍说：“有许多人失败，都是因为把时间浪费了。一个人之所以胜过别的人，是因为一个人能够节省时间，而别的人浪费时间。你不可能让脑子做6个或7个钟头的工作，然后叫脑子休息。在24个钟头中，凡是醒着的时候都尽力工作，对于身体当然是有害的，但是除了睡觉之外叫你的脑子活动却是无害的。”

第五节 现在就去

人间的事情没有一件绝对完美或接近完美。如果要等所有条件都具备以后才去做，只能永远等待下去了。

一 做一个积极主动的人

每一个行业的领导人物都认为第一流的人才非常欠缺。根据可靠的材料，社会上仍有许多高级职位正在等你。有一个主管曾说，资历很好的人实在很多，但都缺乏一个非常重要的成功因素，亦即贯彻的能力。

每一个工作——不论是经营事业、高级推销工作或科学、军事、政府机关工作——都需要脚踏实地的人来执行。主管在聘用重要职位的人才时，都会先考虑下面这些，然后才决定是否聘用。这些问题有：“他愿不愿意做？”、“他会不会坚持到底把事情做完？”、“他能不能独挡一面，自己设法解决困难？”、“他是不是有始无终，光说不做的那一种人？”

这些问题都有一个共同的目的，就是设法了解那个人是不是“说做就做”。

再好的新构想也会有缺陷。即使是很普通的计划，如果确实执行并且继续发展，都比半途而废的好计划要好；因为前者会贯彻始终，后者却前功尽弃。

约翰·华纳梅克先生是个了不起的商人，他是白手起家的。他时常说：“如果你一直在想而不去做的话，根本成就不了任何事。”

请你想想看，世界上每一件东西，从人造卫星到摩天大楼以至婴儿食品，都是由一个个想法付诸实施所得的结果。

当你研究“人”（包括成功人士与平庸之辈）时，会发现他们分别属于两种类型。成功的人都很主动，我们叫他“积极主动的人”；那些庸庸碌碌的普通人却很被动，我们叫他“被动的人”。

仔细研究这两种人的行为，可以找出一个成功原理：积极主动的人都是不断做事的人。他真的去做，直到完成为止。被动的人都是不做事的人，他会找借口拖延，直到最后他证明这件事“不应该做”、“没有能力去做”或“已经来不及了”为止。

积极主动的人与被动的人之间的差别，从小地方就看得出来。积极主动的人（以下简称A先生）计划好一个假期，就真的会去度假；而被动的人（以下简称P先生）也计划好一个假期，却拖延到明年再打算。A先生认为应定期参加教堂的各种聚会，结果他真的做到了；P先生也认为应该定期到教堂聚会，但他会找出各种办法来拖延。A先生认为应该写一封信给一个人来恭贺他的成就，他真的写好并立刻交寄；P先生却找了一个好理由来拖延，结果一直没有写。

他们之间的差异也会在大事上表现出来。A先生想要自己创业，结果他说做就做；P先生也想创业，但他总在最后关头发现“为什么不该去做”的“好”理由。A先生已经四十岁了，他很想换一个新工作，结果他真的去做；P先生也一样，但他一直犹豫不决，以至于什么事也没有做成。

他们的差异也会在各种行为上表现出来。A先生想做就做，因而获得自信、安全感、独立自主以及更多的收入；P先生不会想做就做，因而永远度

日如年。

主动的 A 先生会成就许多事情；被动的 P 先生很想做事但不会真的去做。人人都想变成“积极主动的人”，所以让我们养成及时行动的好习惯吧。

二 不同的态度产生不同的结果

有许多被动的人平庸一辈子，是因为他们一定要等到每一件事情都百分之百的有利、万无一失以后才去做。当然，我们必须追求完美，但是人间的事情没有一件绝对完美或接近完美。等到所有的条件都完美以后才去做，只能永远等下去了。

拿破仑·希尔为此曾专门举过三个实例。

第一例：吉恩先生为什么一直未娶？

吉恩快四十岁了，他受过良好的教育，有一份稳定的会计工作，一个人住在芝加哥，他最大的心愿就是早点结婚。他渴望爱情、友谊、甜蜜的家庭、可爱的孩子以及种种相关的事。他有几次差点就要结婚了，有一次只差一天就结婚了。但是每一次临近婚期时，吉恩都因不满他的女朋友而作罢。

有一件事可以证明这一点。两年前吉恩终于找到梦寐以求的好女孩。她端庄大方、聪明漂亮又体贴。但是，吉恩还要证实这件事是否十全十美。有一个晚上当他们讨论婚姻大事时，新娘突然说了几句坦白的話，吉恩听了有点懊恼。

为了确定他是否已经找到理想的对象，吉恩绞尽脑汁写了一份长达四页的婚约，要女友签字同意以后才结婚。这份文件又整齐，又漂亮，看起来冠冕堂皇，内容包括他所能想象到的每一个生活细节。其中有一部分是宗教方面的，里面提到了哪一个教堂、上教堂的次数、每一次奉献金的多少；另一部分与孩子有关，提到他们一共要生几个小孩、在什么时候生。

他把他们未来的朋友、他太太的职业、将来住在哪里以及收入如何分配等等，都不厌其烦地事先计划好了。在文件末尾又花了半页的篇幅详列女方必须戒除或必须养成的一些习惯，例如抽烟、喝酒、化妆、娱乐等等。

准新娘看完这份最后通牒，勃然大怒。她不但把它退回，又附了一张便条，上面写道：“普通的婚约上有‘有福同享，有难同当’这一条，对任何人都适用，当然对我也适用。我们从此一刀两断！”

当吉恩先生告诉拿破仑·希尔这段奇遇时，还委屈地说：“你看，我只是写一份同意书而已，又有什么错？婚姻毕竟是终身大事，你不能不慎重其事啊！”

吉恩真是大错特错。他可能过分紧张，过度谨慎，但不论是婚姻，或是任何一件事情，你都不能过于吹毛求疵，以免你所订的每一种标准都偏高了。吉恩先生处理婚姻问题的做法，跟他对工作、积蓄、朋友的交情，甚至每一件事情都很象。

成功的人物并不是在问题发生以前，先把它统统消除，而是一旦发生问题时，有勇气克服种种困难。我们对于一件事情的完美要求必须折衷一下，这样才不至于陷入行动以前永远等待的泥沼中。当然最好是有逢山开洞、遇水架桥那种大无畏的精神。

第二例：杰米先生如何住进一间新房子？

当我们决定一件大事时，心里一定会很矛盾，都会面对到底要不要做的

困扰。下面的实例是一个年轻人的选择，他终于大有收获。

杰米先生是个普通的年轻人，大约二十几岁，有太太和小孩，收入并不多。

他们全家住在一间小公寓，夫妇两人都渴望有一套自己的新房子。他们希望有较大的活动空间、比较干净的环境、小孩有地方玩，同时也增添一份产业。

买房子的确很难，必须有钱支付分期付款的头款才行。有一天，当他签发下个月的房租支票时，突然很不耐烦，因为房租跟新房子每月的分期付款差不多。

杰米跟太太说：“下个礼拜我们就去买一套新房子，你看怎样？”

“你怎么突然想到这个？”她问，“开玩笑！我们哪有能力！可能连头款都付不起！”

但是他已经下定决心：“跟我们一样想买一套新房子的夫妇大约有几十万，其中只有一半能如愿以偿，一定是什么事情才使他们打消这个念头。我们一定要想办法买一套房子。虽然我现在远不知道怎么凑钱，可是一定要想办法。”

下个礼拜他们真的找到了一套俩人都喜欢的房子，朴素大方又实用，头款是 1200 美元。现在的问题是如何凑够 1200 美元。他知道无法从银行借到这笔钱，因为这样会妨害他的信用，使他无法获得一项关于销售款项的抵押借款。

可是皇天不负有心人，杰米突然有了一个灵感，为什么不直接找承包商谈谈，向他私人贷款呢？他真的这么做了。承包商起先很冷淡，但由于杰米一再坚持，他终于同意了。他同意杰米把 1200 美元的借款按月交还 100 美元，利息另外计算。

现在杰米要做的是，每个月凑出 100 美元。夫妇两个想尽办法，一个月可以省下 25 美元，还有 75 美元要另外设法筹措。

这时杰米又想到另一个点子。第二天早上他直接跟老板解释这件事，他的老板也很高兴他要买房子了。

杰米说：“T 先生（就是老板），你看，为了买房子，我每个月要多赚 75 元才行。我知道，当你认为我值得加薪时一定会加，可是我现在很想多赚一点钱。公司的某些事情可能在周末做得更好，你能不能答应我在周末加班呢？有没有这个可能呢？”

老板对于他的诚恳和雄心非常感动，真的找出许多事情让他在周末工作十小时，他们因此欢欢喜喜地搬进了新房子。

这个实例可以归纳为三点：

- 1、杰米的决心燃起心灵的火花，因而想出各种办法来实现他的心愿。
- 2、由此，他的信心大增，下一次决定什么大事时会更容易、更顺手。
- 3、他提高了家人的生活水准。如果一直拖延，直到所有的条件都解决时，很可能就永远也买不起了。

第三例：席第先生想要自己创业，但是……

席第先生又代表另一种类型，他一定要等到万事俱备以后才去做。

第二次世界大战之后不久，席第先生进入美国邮政局的海关工作。他很喜欢他的工作，但 5 年之后，他对工作上的种种限制、固定呆板的上下班时间、微薄的薪水以及靠年资升迁的刻板人事制度（这使他升迁的机会很小），

愈来愈不满。

他突然灵机一动。他已经学到许多贸易商所应具备的专业知识，这是他在海关工作耳濡目染的结果。为什么不早一点跳出来，自己做礼品玩具的生意呢？他认识许多贸易商，他们对这一行许多细节的了解不见得比他多。

自从他想创业以来，已过了 10 年，直到今天他仍然规规矩矩在海关上班。

为什么呢？因为他每一次准备放手一搏时，总有一些意外事件使他停止。例如，资金不够、经济不景气、新婴儿的诞生、对海关工作的一时留恋、贸易条款的种种限制以及许许多多多数不完的藉口，这些都是他一直拖拖拉拉的理由。

其实是他自己使自己成为一个“被动的人”。他想等所有的条件都十全十美后再动手。由于实际情况与理想永远不能相符，所以只好一直拖下去了。

三 现在就去做

为了避免“万事俱备以后才行动”所引起的重大损失，下面两件事可以作为参考：

（一）要预料种种困难

因为每一个冒险都会带来许多风险、困难与变化。假设你从芝加哥开车到旧金山，一定要等到“没有交通堵塞、汽车性能没有任何问题、没有恶劣天气、没有喝醉酒的司机、没有任何类似意外”之后才出发，那么你什么时候才出发呢？你永远走不了的。当你计划到旧金山时，先在地图上选好行车路线，检查一下车况并尽量考虑一下排除其他意外的做法。这些都是出发前需要准备的事项，但是仍无法完全消除所有的意外。

（二）发生困难时，要勇敢地面对现实

成功的人物并不是行动前就解决所有的问题，而是遭遇困难时能够想办法克服。不管从事工商业、还是解决婚姻问题或任何活动，一遇到麻烦就要想办法处理，正象遇到沟壑时就跨过去一样自然。

我们无论如何也买不到万无一失的保险，要下定决心去实行你的计划。

（三）现在就行动

五六年前，有个很有才气的教授想写一本传记，专门研究“几十年以前一个让人议论纷纷的人物的轶事”。这个主题又有趣又少见，真的很引人。这位教授知道的很多，他的文笔又很生动，这个计划注定会替他赢得很大的成就、名誉与财富。

一年过后拿破仑·希尔碰到他时无意中提到他那本书是不是快要大功告成了（这一问题实在太冒失，真的冒犯了他。）。

老天爷，他根本就没写，他犹豫了一下子，好象正在考虑怎么解释才好。最后终于说他太忙了，还有许多更重要的任务要完成，因此自然没有时间写

了。

他这么辩解，其实就是要把这个计划埋进坟墓里。他找出各种消极的想法。他已经想到写书多么累人，因此不想找麻烦，事情还没做就已经想到失败的理由了。

具体可行的创意的确很重要，我们一定要创造与改善任何事的创意。成功跟那些缺乏创意的人永远无缘。

但是你也不能对这一点有误解。因为光有创意还不够。那种能使你获得更多的生意或简化工作步骤的创意，只有在真正实施时才有价值。

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。

记住下面两种想法：

第一，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。

第二，实行时心理要平静。拿破仑·希尔认为，天下最悲哀的一句话就是，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1952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，现在就去做。

四 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，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，等开始播音以后，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。有一天晚上拿破仑·希尔去拜访一个朋友，他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。他父亲的做法特别。他并不说：“不要怕，孩子。没有什么好怕的，回去睡觉吧。”他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，最后又捡一把玩具手枪放在枕边说：“毕里啊！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。

医生对于必须吃药才能入睡的病人，都给一种没有什么作用的温和药物服用。服药的行为会使他们比较舒服，即使药片本身根本没有作用也无妨。

一般人应付恐惧最常用的方法就“不做”。我常常跟推销员在一起，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地喝咖啡，来培养自信与勇气，这样根本没有效果。克服这般恐惧——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。

你是不是不敢做一次全身健康检查？只要你去，所有的疑虑都会消失。你可能什么毛病也没有；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。用行动来消除烦恼。

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，一直写不出象样的东西。”

“你看，”他说：“写作是一项很有创造性的工作，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。”

五 行动引发行动

拿破仑·希尔认为，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。大自然没有任何一件事情可以无须行动自己完成，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，才能顺利思考，发挥作用。

有一家推销机构的经理向拿破仑·希尔解释，他如何训练推销员用自动反应的方式工作，获得很大成就：

“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他事，来拖延对客户的第一次拜访。”

“我用自动反应的方式训练新人。我对他们解释，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。这些都必须象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。”他说的不错，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，亦即把棉被掀开，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作事，而是推动自己的精神去做事的。

练习下面两件事：

(一)用自动反应去完成很简单却很烦人的公私杂务。不要想它烦人的一面，什么不想就直接投入，一眨眼就完成了。

大部分的家庭主妇都不喜欢洗碗，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，先找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)把这种方法应用到“设计新构想”、“拟定新计划”、“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。拿破仑·希尔说：“如果要从‘布置豪华、设备完善的办公室’跟‘铅笔与纸’任选一项来提高我的工作效率，我宁肯选择铅笔与纸。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。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。

六 做事要当机立断

“现在”这个词对成功的妙用无穷，而“明天”、“下个礼拜”、“以后”、“将来某个时候”或“有一天”，往往就是“永远做不到”的同义词。有很多好计划没有实现，只是因为应该说“我现在就去做，马上开始”的时候，却说“我将来有一天会开始去做”。

我们用储蓄的例子来说明好了。人人都认为储蓄是件好事。虽然它很好，却不表示人人都会依据有系统的储蓄计划去做。许多人都想要储蓄，只有少数人才真正做到。

这里是一对年轻夫妇的储蓄经过。毕尔先生每个月的收入是 1000 美元，

但是每个月的开销也要 1000 美元，收支刚好相抵。夫妇俩都很想储蓄，但是往往会找些理由使他们无法开始。他们说了好几年：“加薪以后马上开始存钱”、“分期付款还清以后就要……”、“度过这次难关以后就要……”、“下个月就要”、“明年就要开始存钱。”

最后还是他太太珍妮不想再拖，她对毕尔说：“你好好想想看，到底要不要存钱？”他说：“当然要啊！但是现在省不下来呀！”

珍妮这一次下定决心了。她接着说：“我们想要存钱已经想了好几年，由于一直认为省不下，才一直没有储蓄，从现在开始要认为我们可以储蓄。我今天看到一个广告说，如果每个月存 100 元，15 年以后有 18000 元，外加 6600 元的利息。广告又说：‘先存钱，再花钱’比‘先花钱，再存钱’容易得多。如果你真想储蓄，就把薪水的 10% 存起来，不可移作他用。我们说不定要靠饼干和牛奶过到月底，只要我们真的那么做，一定可以办到。”

他们为了存钱，起先几个月当然吃尽了苦头，尽量节省，才留出这笔预算。现在他们觉得“存钱跟花钱一样好玩”。

想不想写信给一个朋友？如果想，现在就去写。有没有想到一个对于生意大有帮助的计划？马上去实行。时时刻刻记着本杰明·富兰克林的话：“今天可以做完的事不要拖到明天。”

这也就是俗语所说的：“今日事，今日毕。”

如果你时时想到“现在”，就会完成许多事情；如果常想“将来有一天”或“将来什么时候”，那就一事无成。

七 精神散漫导致一事无成

我们都很了解大学生如何准备功课。例如乔的计划就很好，他打算留一天晚上集中精神看点比较花脑筋的书。但是他是怎么过的呢？请看：

他准备 7 点开始看书，但是晚饭吃得太多，想要看电视消遣消遣。他本来只想看一点点，谁知节目太精彩，只好继续看完，这时已经过了一个小时。八点的时候刚想坐下看书，又折回来打个电话给女朋友聊聊，又花了 40 分钟（他还不至于整天情话绵绵）。这时又接了一个电话花了 20 分钟。当他走到书桌的半路上，忽然看到有人打乒乓球，一时手痒，又打了一个小时。打完后全身是汗，就去冲洗一番。后来有点疲倦，又觉得应该小睡片刻。同时打球跟淋浴后又有点饿，还要吃点宵夜。

这个准备用功的晚上很快就过去了，最后在半夜一点钟才打开书本，但这时已经看不下了，只好投降，蒙头大睡。第二天早上他对教授说：“我希望你再给我一次补考的机会，我真的很用功，为了这次考试，我昨天念到半夜两点呢！”

乔的做法很糟糕，因为他浪费的时间太多。象乔那样患有“过度准备狂”的人，不知道有多少。我们还可以找出很多例子。例如，推销员、主管、工人、家庭主妇等，他们磨了半天以后才想要干点正事。他们经常采用的准备功夫包括闲谈、喝咖啡、削铅笔、阅读书报、处理私事、清理文具、看电视以及其他几十种小事。

有一个方法可以戒掉这个毛病。命令你自己：“我现在很好，马上可以动手，再拖下去就完蛋了。我要把所有的时间和精力用在正事上。”

下面是一家机械公司的主管演说的重要内容。

“我们这一行最迫切需要的，”他说，“就是设法增加‘能想又能做的人’。我们的生产与行销体系中，没有任何一件事不能做得更好；也就是说都可以再改进。我可没有说目前大家做得不好，我们确实很努力。但是就象所有进步的大公司一样，我们也很需要新产品、新市场以及新的办事程序，这要靠积极主动又能干的人来推动，这些人都是责任最大的人。”

主动本身就是一种特殊行动。它是没有人要你去做什么，你就自动自发做好的美德。那些积极主动的人，不论在哪一行都很吃香，而且能很快进入高层次的行列。

有一家制药公司的研究主任告诉拿破仑·希尔他怎么获得这个职位。他的例子正好可以说明主动的威力有多大。

“5年前我忽然有一个想法。”他说：“当时我的职位偏重宣传工作，负责联络药品批发商。关于客户的资料一直不多，这是我们迫切需要的东西。我跟同事谈起市场调查的想法时，他们嗤之以鼻，因为有关的管理人员不了解他的重要。”

“我实在太喜欢这个构想了，所以向老板毛遂自荐，他终于答应我的要求。我每个月都要交一份‘药品行销事宜’报告，尽量搜集相关的资料。后来别的同事也热心起来。一年以后，公司要我放下原先的工作，让我专心一意来发展别的构想。”

“其他事情，”他继续说，“都是你们看到的。例如我现在有两个助理、一个秘书，我的薪水也是5年以前的3倍。”

八 决不拖延

生活就象一盘棋赛，坐在你对面的就是“时间”。

只要你犹豫不决，你将被淘汰出局。如果你继续下去，你还有获胜的可能。

你如果把单独一天所浪费的时间正确记录下来，可能会令你大吃一惊，如果你想知道那些不认真和“时间”下棋的人的命运，你可以看看下面的文字。

它说出了最重要的失败原因的真实故事。

其中一位棋手是“时间”，另一位是“普通人先生”。我们不妨称呼他为“你”。一步步“时间”老人把“普通人先生”逼得无路可走，最后只有任由“时间”对他加以宰割。犹豫不决会把一个人逼得无路可走。

世界上一些领袖人物，他们最大的长处就是精明果断。

当拿破仑决定把他的军队移向某一个目标之后，他决不允许任何事情来改变他的这项决定。如果他的行进路线碰到了一道鸿沟——这是敌军所挖掘的，目的是要阻止他的前进——他仍会下令他的部队向前冲锋，直到沟中堆满了死人和死马，而他的军队能够从死人堆上走过去为止。

犹豫不决，使得几百万人走向失败。著名传道家比利·山戴有一次说：“犹豫不决是魔鬼最喜爱的工作。”

光是幻想，是不能导致成功的，唯有下定决心并积极采取行动，才能得到你所要追求的东西。

当哥伦布展开他著名的航程之初，他作出了人类历史上影响最深远的一个决定。如果不是他坚守这个决定，就没有我们今天所知道的美洲大陆了。

如果你在今天作出决定，然后明天又变更决定，那么，你注定要失败。如果你不能肯定要向哪一方向前进，最好闭上眼睛，在黑暗中前进，因为这样子也比你睁开眼睛，但却毫无行动好得多了。

如果你犯了一项错误，这个世界将会原谅你，但如果你未作任何决定，这个世界将不会原谅你。

不管你是谁，不管是从事何种行业，你都是在和时间下棋。你都要移动你自己的棋子。迅速地移动棋子，“时间”将对你有利。如果静止不动，“时间”将会把你从棋盘上除掉。

你不能每一步棋都下得很正确。但是，如果你下了很多步棋，你也许可以获得良好的成绩，说不定可以赢这盘棋。

最后，让我们重温希尔总结的几个重点：

1、做个主动的人。要勇于实践、做个真正在做事的人；不要做个不做事的人。

2、不要等到万事俱备以后才去做，永远没有绝对完美的事。预期将来一定有困难，一旦发生，就立刻解决。

3、创意本身不能带来成功，只有付诸实施时创意才有价值。

4、用行动来克服恐惧，同时增强你的自信。怕什么就去做什么，你的恐惧自然会立刻消失。你试试看就明白了。

5、自己推动你的精神，不要坐等精神来推动你去做事。主动一点，自然会精神百倍。

6、时时想到“现在”、“明天”、“下礼拜”、“将来”之类的句子跟“永远不可能做到”意义相同，要变成“我现在就去做”那种人。

7、立刻开始工作。不要把时间浪费在无谓的准备工作上，要立刻开始行动才好。

8、态度要主动积极，做一个改革者。要自告奋勇去改善现状。要自动承担义务工作，向大家证明你有成功的能力与雄心。

现在就开始吧。

第四章 正确的思考方法

成功=正确的思考方法+信念+行动

第一节 培养正确的基础的思考方法

你最好在心理上做个准备，使自己了解，要成为一个思想方法正确的人，必须具备顽强坚定的性格。思想方法正确，有时会受到某种力量的暂时性惩罚，对于这一事实，毋须否认，但是，由于思想方法正确所获得的补偿性报酬，整个合计起来，将是如此大，因此，你将会很乐意接受这项惩罚。

埃玛·盖茨博士能够把这个世界变成更理想的生活所在，全靠创造性的思考。盖茨博士是美国的大教育家、哲学家、心理学家、科学家和发明家，他一生中在各种艺术和科学上做了许多发明，有许多发现。

盖茨博士的个人生活证实，他锻炼脑力和体力的方法可以培养健康的身体并促进心智的灵活。

拿破仑·希尔曾带着介绍信前往盖茨博士的实验室去见他。当希尔到达时，盖茨博士的秘书告诉他说：“很抱歉，……这时候我不能打扰盖茨博士。”

“要过多久才能见到他呢？”希尔问。

“我不知道，恐怕要3小时。”她回答。

“请你告诉我为什么不能打扰他好吗？”

她迟疑了一下然后说：“他正在静坐冥想。”

希尔忍不住笑了：“那是什么意思啊——静坐冥想？”

她笑了一下说：“最好还是请盖茨博士自己来解释吧。我真的不知道要多久，如果你愿意等，我们很欢迎；如果你想以后再回来，我可以留意，看看能不能帮你约一个时间。”

希尔决定要等，这个决定真值得。下面是希尔所说的经过情形：

“当盖茨博士终于走进房间里时，他的秘书给我们介绍，我开玩笑地把秘书所说的话告诉他，在他看过介绍信以后高兴地说：“你不想看看我静坐冥想的地点，并且了解我怎么做吗？”

于是他领我到了一个隔音的房间去，这个房间里唯一的家具是一张简朴的桌子和一把椅子，桌子上放着几本白纸簿，几支铅笔以及一个可以开关电灯的按钮。

在我们谈话中，盖茨博士说他遇到困难而百思不解时，就走到这个房间来，关上房门坐下，熄灭灯光，让全副心思进入深沉的集中状态。他就这样运用“集中注意力”的方法，要求自己的潜意识给他一个解答，不论什么都可以。有时候，灵感似乎迟迟不来；有时候似乎一下子就涌进他的脑海；更有些时候，至少得花上两小时那么长的时间才出现。等到念头开始澄明清晰起来，他立即开灯把它记下。”

埃玛·盖茨博士曾经把别的发明家努力过却没有成功的发明重新研究，使它尽善尽美，因而获得了200多种专利权。他就是能够加上那些欠缺的部分——另外的一点东西。

盖茨博士特别安排时间来集中心神思索，寻找另外一点。“另外一点”他很清楚自己要什么，并立即采取行动。因而他获得了成功。

由此看来，正确的思考方法具有巨大的威力。那么怎样才能养成正确的思考方法呢？

拿破仑·希尔告诉我们，首先要培养注意重点的习惯。其次要看清事实；尊重真理；正确评价自己和他人，另外还要善于投资，要有建设性的思想。

一 培养注意重点的习惯

正确的思想方法包含了两项基础。第一，必须把事实和纯粹的资料分开。第二，必须把事实分成两种：重要的和不重要的，或是，有关系的和没有关系的。

在达成你的主要目标的过程中，你所能使用的所有事实都是重要而有密切关系的；你所不能使用的则是不重要及没有重大关系的。某些人因为疏忽而造成了这种现象：机会与能力相差无几的人所作出的成就却大不一样。

你可能因此猜测这其中的原因。

只要你勤于去寻找研究，你将会发现，那些成就大的人都已经培养出一种习惯，把影响到他们工作的重要事实全部综合起来加以使用。这样一来，他们也许比起一般人来会工作得更为轻松愉快。由于他们已经懂得秘诀，知道如何从不重要的事实中抽出重要的事实，因此，他们等于已为自己的杠杆找到了一个支点，只要用小指头轻轻一拨，就能移动你即使以整个身体的重量也无法移动的沉重工作份量。

一个人若能养成把其注意力转移到重要事实上的习惯，并根据这些重要事实来建造他的成功殿堂，那他就已为自己获得了一种强大的力量，可以比作是一下子可以击出 10 吨力量的大铁锤，而不是只有一磅力量的小铁锤。

为了使你能够了解分辨事实与纯粹资料的重要性，拿破仑·希尔建议你去看那些听到什么就做什么的人。这种人很容易受到谣言的影响，这种人对于他们在报上所看到的所有消息全盘接受，而不会加以分析，他们对别人的判断，则是根据这些人的敌人、竞争者及同时代的人的评语来决定。从你相识的朋友当中，找出这样的一个人，在讨论这一主题期间，把他当作是你的一个例子。注意，这种人一开口说话时，通常都是这样说：“我从报上看到”，或者是“他们说”。思想方法正确的人都知道，报纸的报道并不是一向正确的，他也知道，“他们说”的内容通常都是不正确的消息多过正确的消息。如果你尚未超越“我从报上看到”和“他们说”的层次，那么，你必须十分努力，才能成为一个思想方法正确的人。当然，很多真理与事实，都是包含在闲谈与新闻报道中。但是，思想方法正确的人并不会把他所看到的以及所听到的全部接受下来。

二 看清事实才能思想方法正确

在法律程序的领域中，有一项被称之为“证据法”的原则，这项法律的目的就是取得事实。任何法官都可以把案子处理得对一切有关系的人都同样公平，只要他能根据事实来作判决；但他也可能冤枉了无辜的人，只要他故意回避这项“证据法”，根据道听途说的消息来作判决或结论。

“证据法”根据它所使用的对象与环境，而有所不同。在缺乏你所知道的事实时，如果你能够假设，在你眼前的证据中，只有那些既能增进你自己的利益，但又不会对任何人造成损害的证据，才是以事实为基础的证据。你只要以这一部分的证据去判断，就不会出错。

但是目前的状况是，有许多人错误地——他自己可能知道，也可能不知道——把事情的利害关系当作事实。他们愿意做一件事，或是不愿意做的一件事，唯一的原因是能否满足自己的利益，而未曾考虑到是否会妨碍到其他

人的权益。

不管多么令人感到遗憾，这仍然是事实。今天大多数人的想法，是以利害关系为唯一的基础。在事情对他们有利时，他们表现得很“诚实”，但当事情对他们似乎不利时，他们就会不诚实，还会为他们的不诚实找到无数的理由。

思想方法正确的人定了一套标准来指引自己，他时时遵从这套标准，不管这套标准能否立即为他带来利益，或是偶尔还会带给他不利的情况。因为他知道，到最后，这项政策终将使他达到成功的最高峰，使他最后达到生命中的明确而主要的目标。他充分了解，在下面这段哲学家格劳秀斯所提到的格言具有充分正确性：

“人类的事物都是在一个轮子上旋转，由于这种特殊的设计，因此没有任何人能够永远保持幸福。”

你最好在心理上做个准备，使自己了解，要想成为一个思想方法正确的人，必须具备顽强坚定的性格。

思想方法正确，有时会受到某种力量的暂时性惩罚，对于此一事实，毋须否认。但是，同样的，由于思想方法正确所将获得的补偿性报酬，整个合计来说，是如此的庞大，因此，你将会很乐意地接受这项惩罚。

在追求事实的过程中，经常需要借鉴他人的知识与经验，用这种途径收集事实之后，必须很小心地检查它所提供的证据，以及提供证据的人。而当证据的性质影响到提供证据的证人的利益时，我们有理由要更加详细审查这些证据，因为，和他们所提出的证据有关系的证人，通常会向诱惑屈服，而对证据予以掩饰或改造，以保护这项利益。

三 只有真理才永垂不朽

在你成为一个思想方法正确者之前，你必须知道并谅解这一事实，即无论在什么行业，当一个人担任领导职务时，反对者就开始散布“谣言”，传播闲话，对他展开攻击。

不管一个人的品行多么好，也不管他对这个世界有多么卓越的贡献，都无法逃过这些人的攻击，因为这些人喜欢破坏而不喜欢建设。林肯的政敌散布谣言说他和一名黑人女人同居。华盛顿的政敌也散布类似的谣言。由于林肯和华盛顿都是南方人，因此制造这些谣言的人也就认为，这是他们所能想象出来的最合适及最有破坏力的谣言。

当威尔逊总统从巴黎回到美国时，他带回了终止战争及解决国际纠纷的最有效计划，但是除了思想方法正确者之外，所有的人受到“道听途说”报道的影响，全都认为他是尼禄（暴君）与犹大（出卖朋友者）的综合体。

造谣者杀害了威尔逊——用恶毒的谣言。他们对待林肯也同样，而且态度更为可怕——鼓动一名狂热分子以一颗子弹提早结束了林肯的生命。

思想方法正确者必须防范闲言闲语攻击的，并不只是在政治界。一个人只要开始在工商业界扬名，这些闲言闲语马上就会开始出现。如果某人所做的捕鼠器比他的邻居所做的要好得多，那么，全世界的人都会涌到他家门口向他道贺，这是毫无疑问的。但是，在这些前来道贺的人群当中，却有一些人并不是来道贺的，而是前来谴责及破坏他的名声。已故的“国家收银机公司”总裁派特森，就是最著名的一个例子。他所制造的收银机胜过任何其他

人，因此也就受到了无情的打击。然而，在思想方法正确者看来，并没有一丝一毫的证据可以支持派特森的竞争者所散播的恶毒谣言。

至于威尔逊和哈定，我们只要看看林肯和华盛顿已经名垂青史，就可以知道，后人将如何看待他们了。只有真理与事实能够永垂不朽，其余的都经不起时间的考验。

四 正确评价自己和他人

拿破仑·希尔认为，作为一个思想方法正确者，利用事实是你的权力，也是你的责任。

许多人之所以失败、退却，主要是，由于他的偏见与怨恨，使他低估了敌人或竞争者的优点。

一位思想方法正确者必须有点象一名优秀运动员——他必须很公正（至少对自己如此），能够找出别人的优点与缺点，因为所有的人都是同时具有各种各不相同的优点与缺点的。

“我不相信我可以欺骗他人，因为我知道我不能欺骗我自己。”

这句话可以做你的座右铭。

洛克菲勒先生有一项特别突出的长处，象一颗闪亮的星星般突出于他其余的长处之上，那就是他坚持以事实作为他的商业哲学的基础，并且他只习惯于同与他终生事业有确实关系的事实打交道。有些人说，洛克菲勒先生有时对待他的竞争者并不公平。这种说法可能是真的，也可能不是（身为思想方法正确者，我们不愿对这一点争执不下）。但是，从来没有任何人（甚至连他的竞争者）指责洛克菲勒先生对他的对手的实力“轻易判断”或“估计过低”。他不仅能一眼看出与他的事业有切身关系的事实，何时何地，只要他一发现，他就能一眼看出来。而且，他还会主动去寻找它们，一直到把它们找出来为止。

一个人如果知道他是凭着事实工作，那么，他在工作时将会产生自信心，这将使他不会踌躇或是等待。他事先就知道，他的努力将会带来什么结果。因此，他的工作效率比其他人高，成就也将胜过其他人；其他人则必须摸索前进，因为他们无法确定自己所从事的工作是否合乎事实。

五 建设性的思想能导致成功

以上我们谈到了如何建立正确的思想方法。正确的思想方法再加上积极进取的精神，可以使一个人获得伟大成就。反之，消极的、破坏性的心态则将毁掉所有的成功的可能性，如果继续下去，它最后终将破坏你的健康。

这里有一个惊人的资料，在所有病人当中，将近 75%的病人患有“忧郁症”。这是一种不正常的心态，会引起对自己健康的无谓烦恼。

用清楚易懂的话来说，“忧郁症患者”就是指，一个人相信他自己正患上某种想像中的疾病。而且，通常这些可怜虫都相信，只要是他们所听到过名称的每一种疾病，他们全都染上了。

“忧郁症”是所有不正常症状的开端。

“下面是拿破仑·希尔述说的一件事：

“如果我妻子死了，我将不相信有上帝存在。

“N 的妻子得了肺炎，当我赶到他家中时，他见到我的第一句话就是上面的那句。她请我来，是因为医生已经对她说，她活不了了。她把丈夫和两个儿子叫到床边，向他们道别。然后，她请求把我——她的教区牧师——找来。我赶到她家里之后，发现那位作丈夫的在前厅中啜泣，两个儿子则在尽量安慰他。我走进她房间时，她已经呼吸困难，护士告诉我说，她的情绪很低落。

“我很快就发现，这位 N 太太请我过来，原来是要拜托我在她死后，照顾她的两个儿子。这时候，我对她说：‘你绝对不能放弃希望。你不会死的。你一向就是一位强壮而健康的妇人，我不相信上帝会要你去死，而把你的儿子托付给我或任何人。’

“我这样向她谈了很久，并作了一次祈祷，祈祷她早日康复，而不是进入天国。我告诉她，要对上帝有信心，以全部的意志及力量来对抗每一种死亡思想。然后，我离开了她家。临行前，我说：‘教堂礼拜结束后，我会再来看你，到时候，我将会发现，你比现在好得多了。’

“那天下午，我又去拜访。她的丈夫面带微笑迎接我。他说，我早上一离开之后，他太太就把他和儿子们叫进房里，说道：“希尔博士说，我不会死；我将会康复，我现在真的好多了。”

“她真的康复了。她对自己的信心导致了她的康复。当然有些病例我们必须悲哀地加以承认，目前是无法治愈的。但有时候，像这个病例，如果意志运用得当，将可以得救。只要一息尚存，就有一些希望。人类意志所能产生的力量是惊人的。”

这里还有一个例子，说明忧郁症的原因既可能是肉体上的，也可能是想象力脱出常轨的缘故。

史卓菲大夫曾经描述过一个妇人患有肿瘤的情形。他们把她放在手术台上，施以麻醉。这时，老天，她的肿瘤立即消失了，再也用不着进行手术了。但当她清醒后，那个肿瘤又回来了。医生们这时才发现，她一直和一位真正患有肿瘤的亲戚住在一起，她的想象力很丰富。因此想象她自己患了肿瘤。她被再度放在手术台上，施以麻醉，在腹部中央绑上绷带，使那个肿瘤不至于作人为性的恢复。当她苏醒后，医生告诉她，已经对她做了一次成功的手术，但她必须继续绑几天绷带。她相信医生们的话，当绷带最后拿下来时，那个肿瘤并未出现。而事实上并未动过任何手术。她只是从潜意识中除去了她患有肿瘤的想法。同时，由于她实际上并未真正生过肿瘤，当然，她就可以维持正常了。

当人类的意识生病时，就会造成身体生病。在这种时候，它需要一个更强壮的意识来治疗它，给它指示，特别是使它对自己产生信心与信仰。

每个人都有责任去阅读有关人类意识能力的一些最佳书籍，并学习人类意识如何能够发挥惊人的功能，使人们保持健康及快乐。我们可以看到，错误的思想方法会对人类产生极为可怕的影响，甚至迫使他们发疯。现在正是我们去发掘人类意识所能从事的善事的时候了。因为人类意识不仅能够治疗心理失常，也能治疗肉体疾病。

六 善于自我投资

下面是两种很好的“自我投资”方式，它将会替你带来非常优厚的报酬。

（一）在教育方面投资

真正的教育是对你最有利的投资。但是什么才是：“真正的教育”？有人以为教育是指学校内的教育，或文凭、证书、学位的数目。但是这些数字并不保证一定可以造就一个成功人物。通用电器公司的董事长柯丁纳先生曾经解释高级主管对于教育的看法。他说：“公司里最出色的两个总经理，威尔森先生与柯夫茵先生，根本没念过大学。目前高级主管中虽然有人得了博士学位。但在41个高级主管中，仍有12人没有大学文凭。因为我们重视的是他们的能力，而不是文凭。”文凭当然会帮你找工作，却不能保证你在这份工作中一定有什么成就。工商界重视的是能力，而不是文凭。

教育只是一个人大脑中资料的数量而已，这种死板的记忆并不能帮助你得到一直向往的事物。因为储藏资料的仪器的设备愈来愈多，如果我们还只能做些一部机器就能做到的事，就会被淘汰了。

真正的教育是值得我们去投资的那种教育，它可以发挥我们的智慧。拿破仑·希尔提到的一个人所受教育的好坏，是以他对思考的有效运用程度来衡量的。

任何足以改善思考能力的事情都是教育。你可以由许多不同的方式来获得自己所需要的教育。但是对于大多数人而言，接受教育的最佳场所，就是各种大学与专科学校，因为教育本来就是这些学校的作用与专长。

如果你还没念过大学，很可能急着挤进去就读。当你看到大学中种类繁多的课程时会很高兴，当你发现工作之余还来念书的都是些什么人时会更高兴。这些学生不是为了文凭才念书的人，他们都是很有作为的中坚分子，有些人地位已相当高了。拿破仑·希尔在夜间部所教的一班25人中，有一个学生是12家连锁商店的老板；有2个是全国食物联盟的采购员；有4个学士学位工程师；有一个空军上校，以及几个身份地位相当高的人。

今天有许多人是在夜间部拿到学位的，但是他们的学位只是一张薄纸而已，并不是他们念书的目的。他们花了许多金钱、时间和精力来读书，是为了进一步锻炼自己的头脑，因为这是对他们将来最扎实、最可靠的投资。

不要误会下面这句话的意义。

教育本身是种非常合算的买卖，你只要投资75—100美元，全年都可以在每周的一个晚上到学校上课。把这个费用跟你的收入相比，这个比例有多小。然后问问自己：“我的将来不只这么一点吧？”

何不现在就决定呢，再去念书。为了前途着想，每个星期抽一个晚上到学校念书。这样做会使你更积极、更年轻、更活泼；它也会使你各方面都跟得上时代；还会使你认识许多良师益友，他们都是跟你一样力争上游的青年才子。

（二）在有意义的书刊方面投资

教育可以帮你训练你的头脑，以便适应千变万化的各种情况，并且解决各式各样的难题。有意义的书刊也有类似的效果。因为这些书刊可以充实你的心灵，带来许多值得仔细思考的建设性资料。

有意义的书刊到哪里去找呢？来源很多。你每个月至少要买一本好书，

同时订阅两种好杂志。这样可以使你用最少的金钱和时间来吸收最新的观念。

有一天午餐时，拿破仑·希尔听到有人提到：“订一份华尔街杂志一年要 20 美元，我付不起啊！”他的同伴却说“哈！不订才划不来呢！”你们说说看，这两个人的心态差异有多大。

尽量从那些成功人物身上挖掘使你自己也成功的线索，对于自己的将来好好投资吧。

现在就去做。

第二节 你能想到第几步

在准备完成每项工作和计划时，多问一下自己——你能想到第几步？

一 你能想到第几步

拿破仑·希尔讲过这样的一个小故事：

爱若和布若差不多同时受雇于一家超市，开始时大家都一样，从最底层干起。可不久爱若受到总经理青睐，一再被提升，从领班直到部门经理。布若却像被人遗忘了一般，还在最底层混。终于有一天布若忍无可忍，向总经理提出辞呈，并痛斥总经理狗眼看人低，辛勤工作的人不提拔，倒提升那些吹牛拍马的人。

总经理耐心地听着，他了解这个小伙子，工作肯吃苦，但似乎缺少了点什么，缺什么呢？三言两语说不清楚，说清楚了他也不服，看来……他忽然有了个主意。

“布若先生，”总经理说：“您马上到集市上去，看看今天有什么卖的。”

布若很快从集市回来说，刚才集市上只有一个农民拉了车土豆卖。

“一车大约有多少袋，多少斤？”总经理问

布若又跑去，回来说有10袋。

“价格多少？”布若再次跑到集上。

总经理望着跑得气喘吁吁的他说：“请休息一会吧，看爱若是怎么做的。”说完叫来爱若对他说：“爱若先生，你马上到集市上去，看看今天有什么卖的。”

爱若很快从集市回来了，汇报说到现在为止只有一个农民在卖土豆，有10袋，价格适中，质量很好，他带回几个让经理看。这个农民过一会还将弄几筐西红柿上市，据他看价格还公道，可以进一些货。这种价格的西红柿总经理可能会要，所以他不仅带回了几个西红柿作样品，而且把那个农民也带来了，他现在正在外面等回话呢？

总经理看一眼红了脸的布若，说：“请他进来。”

爱若由于比布若多想了几步，于是在工作上取得了一定的成功。

请问，你能想到几步呢？

在现实生活中，多想几步，即远见卓识将给我们的生活带来极大的价值。

凯瑟琳·罗甘说：“远见告诉我们可能会得到什么东西。远见召唤我们去行动。心中有了一幅宏图，我们就从一个成就走向另一个成就，把身边的物质条件作为跳板，跳向更高、更好、更令人快慰的境界。这样，我们就拥有了无可衡量的永恒价值。”

远见带来巨大的利益，会打开不可思议的机会之门。远见增强一个人的潜力。人越有远见，就越有潜能。如下：

1、远见使工作轻松愉快

成就令人生更有乐趣。当你努力干，把工作做好时，没有任何东西比这种感觉更愉快。它给予你成就感，它是乐趣。当那些小小的成绩为更大的目标服务时——譬如使一个远见成为现实，就更令人激动了。每一项任务都成了一幅更大的图画的重要组成部分。

2、远见给工作增添价值

同样，当我们的工作是实现远见的一部分时，每一项任务都具有价值。哪怕是最单调的任务也会给你满足感，因为你看到更大的目标正在实现。

这个道理，就如同那个在工地上跟三个砌砖工人谈话的人的故事一样。那人问第一个工人：“你在干什么？”工人回答：“我为拿工资而工作。”他用同样的问题问第二个工人，回答是：“我在砌砖。”但当他问到第三个工人时，他热情洋溢地回答：“我在建一座教堂！”哪三个人在做同一种工作，但只有第三个工作受到远见的指引。他看到了那幅宏图，宏图给他的工作增添了价值。

3、远见预言你的将来

缺乏远见的人可能会被等待着他们的未来弄得目瞪口呆。变化之风会把他们刮得满天飞。他们不知道会落在哪个角落，等待他们的又是什么东西。人生是个机会，这些人希望他们的机会不错。

如果你有远见，又勤奋努力，你将来就更有可能实现你的目标。诚然，未来是无法保证的，任何人都一样。但你能大大增加成功的机会。

人们早就知道远见对于成功的重要性。据《圣经》箴言编 29 章 18 节记载，大约 3000 年前就有人说过：“没有远见，人民就放肆。”尽管远见向来都那么有价值，但今天有远见的人看来并不多。

二 妨碍远见的几个因素

远见就跟 PMA 一样，不是天生的，你也无需生下来就具备看到机会和光明的未来的能力。远见是一种可以培养出来的本领。这种本领也可能被压抑。下面是远见受到限制的七种情况：

（一）过去经历可以限制我们的远见

过去的经历比任何其他因素都更可能限制我们的远见。我们常常以过去的成败来看将来的机会。如果你的过去特别艰难、困苦、不成功，你大概得加倍努力，才可以看到将来的前途。

从大自然中可以找到一个极好的例子，说明过去是怎样影响一个人的。这个例子就在跳蚤马戏团里。你从前在狂欢节或马戏团里可能看过，这些极小的昆虫能跳得很高，但不会超出一个预定的限度。每只跳蚤似乎都默认一个看不见的最高限度。你知道这些跳蚤为什么会限制自己跳的高度吗？

开始受训练时，跳蚤被放在一个有一定高度的玻璃罩下。开头，这些跳蚤试图跳出去，但撞在玻璃罩上，这样跳了几下之后，它们就不再尝试跳出去了。即使拿走玻璃罩，它们也不会跳出去，因为过去的经验使跳蚤懂得，它们是跳不出去的。这些跳蚤成了自我限制的牺牲品。

人也能变成这样。如果你认定自己不能成功，你就局限了自己的远见。要开动脑筋。要敢于有伟大的理想，试一试你的最大能力。不要关闭你自己的潜能。

（二）当前的压力会限制我们的远见

有个故事说的是父子俩赶着驴子去到了集市买食品。起初父亲骑驴，儿

子走路。路人看见他们经过，就说：“真狠心哪，一个强壮的汉子坐在驴背上，那可怜的小家伙却要步行。”

于是父亲下来，儿子上去。可是人们又说：“真不孝顺呀！父亲走路，儿子骑驴。”

于是父子两人一齐骑上去。这时路人说：“真残忍呀！两个人骑在那可怜的驴背上。”

于是两人都下来走路。路人说：“真愚蠢呀！这两个人步行，那只壮实的驴子却没有东西驮。”

他们最后到达集市时整整迟到了一天。人们惊讶地发现，那人同他儿子一起抬着那只驴来到了集市！

像这个赶驴子的人一样，我们也会因为过分担心所受到的压力而看不清方向，忘记了自己的目标。

拿破仑·希尔认为，小事和空洞的批评能占据我们的头脑，使我们无法有远见。不要让这种情况发生在你身上。

（三）种种问题能限制我们的远见

要敢于梦想——不管有什么问题、逆境和障碍。历史上有无数杰出的男女都曾面对问题但取得成功。

例如，古希腊最伟大的演说家德谟克利特就有口吃的毛病！他第一次发表演说时，被听众的哄笑声轰下了台。但他预见到自己能成为伟大的演说家。据说，他常常把鹅卵石放进嘴里，在海边对着拍岸的浪花演说。

还有其他人也都通过努力实现了自己的理想：凯撒患有癫痫病，但他当上了将军，后来又成为皇帝；拿破仑出身低微，也成了皇帝；贝多芬聋了以后还创作交响乐，他把自己对音乐的理想变成现实；狄更斯受理想鼓舞而成了英国维多利亚时代最伟大的小说家——尽管他是个瘸子，一生贫困。

人人都有各自的问题。有些是生来就有的缺点，也有些问题是我们自己招来的。但无论你是谁，都不要让这些问题的毁掉了你的远见。

（四）缺乏洞察力会限制我们的远见

洞察力对于远见是至关重要的。说到底，远见就是在人生的巨大画卷中看到、想到当前的情景与未来的前景。

你听说过英国伦敦《泰晤士报》老板兼主编诺斯科克利夫勋爵的故事吗？他曾受到完全失明的威胁。可是当眼科专家给他检查时，却没有发现任何问题。弄清楚他的工作方式之后，专家认为他要改变一下视角，多看远处的物体。他阅读细小的印刷字样和看近距离的东西太多了。

专家建议诺斯科克利夫勋爵离开他的工作环境，到乡间去活动一下，在那里可以看到广阔的大自然。这个简单的疗法矫正了他的视力。

缺乏洞察力是十分不利的。你听说过吗？在十九世纪美国专利局里有人建议关闭专利局，因为他觉得不会再有人能发明什么有价值的东西了。想一想自1900年以来的科技进步，我们会明白，有人竟提出那样一个建议，真是令人难以置信。

如果你的洞察力不行，请试试从另一个角度看问题。研究历史，研究其

他民族的文化。然后在分析当前的事物时留意将来。正如弗兰克·盖恩所说：“只有看到别人看不见的事物的人，才能做到别人做不到的事情。”

（五）当前的地位能限制我们的远见

奥利弗·温德尔·霍姆斯说：“人生在世，最紧要的不是我们所处的位置，而是我们活动的方向。”何时、何地以何种方式开始我们的一生，这是无法选择的。我们生下来就处于一种身不由己的环境中。但随着年岁增长，我们的选择就越来越多。我们可以选择在哪里居住，跟谁结婚，干什么工作。我们可以选择人生的方向，年纪越大的人，就要做出越多的人生选择，就越应该为自己的处境负责。

许多人不是这样想的，他们认为目前的处境决定了他们的命运。他们向环境屈服，觉得没有别的选择。

别掉进这个陷阱里。几百年前，这种观点也许是对的，现在不对了。如果我们要有要做成一件事的强烈的愿望，并乐意为之付出代价的话，几乎没有事情是不可能的。无论你目前的地位多么卑微，别让它剥夺了你的远见。要有伟大的理想。谨小慎微者是不会取得成功的。

三 使你的远见成为现实

相信你能使自己活得更好，这只是第一步。要使自己的远见真正有价值，还必须与另一种能力结合起来：如何使远见变为现实。有远见但不能把它变成现实的人，只是个空想家。

你需要一套实现你的远见的战略，下面的指导原则对你有帮助。

（一）确定你的远见

这个观点虽然非常简单，但实现远见总得由确定这个远见开始的。对有些人来说这实在是太容易了。因为他们似乎生来就有一种远见卓识。另一些人则需要经过长时间的沉思、考虑、祈祷才能获得这种本领。

如果你想成功，就必须多想几步，确定你人生的远见。你的远见不能由别人给你。如果那不是你自己的远见，你就不会有实现它的决心与冲劲。这远见必须以你的才能、梦想、希望与激情为基础，远见是了不起的东西，它还会对别人产生积极的影响——特别是当一个人的远见与他的命运（特别是他存在的目的）不谋而合时。

（二）考察一下你当前的生活

将你自己的远见变成现实不是一蹴而就的事，这是一个过程，跟一次旅程十分相似。你决定去旅行之后，首先要做的事情之一，就是决定出发点，没有这个出发点，就不可能规划旅行路线和目的地。

考察当前生活的另一个目的是规划行程估算此行的费用。一般地说，你离自己的远见越远，所花的时间就越多，代价就越大。实现自己的远见是要作出牺牲的。

（三）为大远见放弃小选择

所有梦想的实现都是有代价的。为了实现你的远见，就要作出牺牲，其中一个涉及到你其他的选择。你不可能一面追求你的梦想，一面保留着你其他的种种选择。

这个观点尤其不容易被美国人接受。美国文化很强调选择的自由。整个自由市场体制都是建立在这个基础上的。多种选择是好事，可以提供机会。但对于想取得成功的人，有时他必须放弃种种小选择来交换那个唯一的梦想。

这情形有点象一个人来到岔路口，面临几种前进的选择。他可以选择一条能通往目的地的路，他也可以哪一条都不走，可是这样永远达不到目的地。

（四）按自己的远见来规划自己的成长道路

实现自己的远见包含着必须选定一条个人发展的道路，并在这条路上走下去。以为自己可以从生活的一个阶段向另一个阶段进步而无需改变自己，是在自我欺骗。人生的任何积极转变必定需要个人成长。

因为个人成长是实现自己远见的必经之路，所以你能订出的最具战略性的计划是按你的远见来规划你的成长道路。想一想要实现理想你必须做些什么。然后确定，要成为你想做的那种人，你需要学习些什么。看些书籍，听些录音带，以感受一下别人的成长过程。

（五）常与成功人士接触

个人成长的过程包括与人接触。学习如何成功的最佳方法是与成功人士接触。观察他们，向他们请教。逐渐地，你会开始跟他们一样看问题。这句古语确实正确：“毛色相同的鸟聚在一块”。

（六）不断地表达你對自己梦想的信心

实现梦想要求你不断努力，并发挥出最大的冲劲。加强韧性与冲劲的方法之一，是不断地表达你對自己梦想的信心。用语言向别人讲，同时默默地对自己讲。保持一种积极的充满信心的态度。即使偶生疑惑，也要全神贯注，保持信心。外在的信心会带来内在的信心。如果你失去自信及對自己梦想的信心，那你的梦想永远不能成真。

（七）预料到有人会反对你的梦想

必须保持积极心态的另一个原因，是你肯定会碰到反对的意见。那些自己没有梦想的人是不会理解你的梦想的。他们觉得你的梦想不可能实现。他们会对你说，你的梦想一钱不值。或者即使他们明白到它的价值，他们也会说，虽然这是可以实现的，但不是由你实现。碰到别人反对时，你不必惊慌。而应有思想准备，抱着永不消沉的积极心态。

（八）不要把消极心态者当做密友

你应该正确对待批评和怀疑你的理想的人。但这并不意味着你必须信赖他们，把他们当做你的密友。用善意和热情对待你接触到的每一个人，即使是消极的人，但不是与他们深交。否则，这些人不停向你灌输他们的疑虑与消极观点，你慢慢也会那样思考的。一旦你相信自己的理想实现不了的，那它就真的无法实现了。

（九）寻找实现理想的每条途径

为了实现理想，你必须不停地寻找一切对你有帮助的东西。要乐于尝试新事物，到处寻找好主意。要善于观察。在别的领域效果很好的主意，在你这里也可能有用。全神贯注于你自己的理想，但对走哪条路才能实现理想，则应抱灵活的态度。实现理想要有创新精神。如果我们对新观念关上大门，就不能有创新精神。

以上提到的种种方法，都有助于你实现自己的理想。但是，如果你不愿意超越你平时的水准，这些方法也作用不大。只付出一般的努力是实现不了理想的。

第三节 发挥想象力

想象力是灵魂的创造力，是每个人自己的财富，是你在这个世界上唯一能够自己绝对控制的东西。

一 拿破仑·希尔对想象力的定义

就好象橡树从橡实发展成长，小鸟从卵中沉睡的胚细胞逐渐成长，你的物质成就也将从你在想象中创造的组合计划中成长。首先出现的是思想，然后再把这个思想和观念与计划组织起来。最后，就是把这些计划变成事实。你将会注意到，一切是从你的想象开始。

在加州海岸的一个城市中，所有适合建筑的土地都已被开发出来，并予以利用。在城市的另一边是一些陡峭的小山，无法作为建筑用地，而另外一边的土地也不适合盖房子，因为地势太低，每天海水倒流时，总会被淹没一次。

一位具有想象力的人来到了这座城市。具有想象力的人，往往具有敏锐的观察力，这个人也不例外。在到达的第一天，他立刻看出了这些土地赚钱的可能性。他先预购了那些因为山势太陡而无法使用的山坡地。他也预购了那些每天都要被海水淹没一次而无法使用的低地。他预购的价格很低，因为这些土地被认为并没有什么太大的价值。

他用了几吨炸药，把那些陡峭的小山炸成松土。再利用几架推土机把泥土推平，原来的山坡地就成了很漂亮的建筑用地。另外，他又雇用了一些车子，把多余的泥土倒在那些低地上，使其超过水平面，因此，也使它们变成了漂亮的建筑用地。

他赚了不少钱，是怎么赚来的呢？

只不过是把某些泥土从不需要它们的地方运到需要这些泥土的地方罢了，只不过把某些没有用的泥土和想象力混合使用罢了。

那个小城市的居民把这人视为天才；而他确实也是天才——任何人只要能象这个人这样地运用他的想象力，那么，他也同样可以成为一位天才。

灵魂的创造力，是每个人自己的财富，是你在这个世界上唯一能够绝对控制的东西。

有一天早晨，钢铁大亨史威伯的私人汽车刚在他的贝泰钢铁工厂的停车场上停下来，当他从车上下来时，一名年轻的速记员就立刻迎上前去。这位速记员说，他之所以立刻赶上前来，只是希望如果史威伯先生有任何信件或电报要写的话，他能够立即提供服务。没有任何人吩咐这位年轻人一定要在场，但他有足够的想象力，使他可以看出，他这样做对自己的前途并没有任何坏处。从那一天起，这位年轻人就“注定”要踏上成功之路了。史威伯先生之所以独独看中这位年轻人，是因为他做了贝泰公司其余十几名速记员可以去做但一直没做的事。在今天，这位年轻人已是世界上最大规模的一家药品公司的总裁。

几年以前，拿破仑·希尔接到了一位年轻人的来信，他刚从商学院毕业，希望到拿破仑·希尔的办公室工作。他在信中夹了一张崭新的从未折叠过的10元新钞。这封信的内容是这样写的：

“我刚刚从一家第一流的商学院毕业，希望能进入你的办公室服务。因

为我了解到，一个刚刚展开他的商业生涯的年轻小伙子，能够幸运地在象你这样的人的指挥下从事工作，实在太有价值了。

“随函附上的 10 元钞票，足以偿付你给我第一周指示所花的时间，我希望你能收下这张钞票。在第一个月里，我愿意免费替你工作，然后，你可以根据我的表现，而决定我的薪水。我希望能获得这项工作，渴望的程度，超过我一生当中对任何事情的热望，为了获得这项工作，我愿意作任何合理的牺牲。”

这位年轻人终于进入拿破仑·希尔的办公室工作了。他的想象力，使他获得了他所希望得到的机会。在他工作的第一个月即将届满时，一家人寿保险公司的总裁知道了这件事，立即请这位年轻人去当他的私人秘书，薪水相当高。今天，他已是世界上最大一家人寿保险公司的重要干部。

二 想象能创造奇迹

如果你正确使用你的想象力，它将协助你把你的失败与错误改变成价值非凡的资产，也将引导你去发现一项只有使用想象力的人才能知道的真理，那就是，生活中的最大逆境和不幸，通常反而会带来美好的机会。

美国最好的一位雕刻师，以前是位邮差。有一天，他搭上一辆电车，不幸发生车祸，使他的一条腿因此被切掉。电车公司付给他 5000 美元，赔偿他的损失。他拿了这笔钱上学，终于成为一名雕刻师。他双手制成的产品，加上他想象力，比他利用他的双脚当一名邮差所能赚到的钱更多。由于电车发生车祸，他必须改变他的努力目标，结果他发现了自己原来也具有想象力。

由于神经系统无法区分生动的想象出来的经验和实际的经验，心理的图象便给我们提供一个实践机会，把新的优点和方法“付诸实践”。想象为我们获得技巧、成功和幸福开拓了一条新途径。

如果我们正想象自己以某种方式行事，几乎也就是实际上在这么干，想象给我们提供的实践可以帮助这种行为臻于完美。

通过一个人为控制的实验，心理学家 R.A. 凡戴尔证明：让一个人每天坐在靶子前面想象着他对靶子投镖，经过一段时间后，这种心理练习几乎和实际投镖练习一样能提高准确性。

美国《研究季刊》曾报导过一项实验，证明相象练习对改进投篮技巧的效果。第一组学生在 20 天内每天练习实际投篮，把第一天和最后一天的成绩记录下来。

第二组学生也记录下第一天和最后一天的成绩，但在此期间不做任何练习。

第三组学生记录下第一天的成绩，然后每天花 20 分钟做想象中的投篮。如果投篮不中时，他们便在想象中做出相应的纠正。

实验结果：

第一组每天实际练习 20 分钟，进球增加了 24%。

第二组因为没有练习，也就毫无进步。

第三组每天想象练习投篮 20 分钟，进球增加 26%。

查理·B·罗思在《每年如何推销两万五》一书中，讲到底特律的一伙推销员利用一种新方法使推销额增加了 100%，纽约的另一伙推销员增加了 150%，其他一些推销员使用同样的方法则使他们的推销额增加了 400%。

推销员们使用的魔法其实就是所谓的扮演角色。其具体作法是：想象自己处于各种不同的销售情况，然后再找出方法，直至在出现各种实际销售情况时自己知道该说些什么、该做些什么为止。取得好成就，就不足为奇了。这样，他们越来越善于处理各种不同的情况。一些卓有成效的推销员，通过想象力象和实际操作深刻地得出以下的体会：

“每次你同顾客谈话时，他说的话、提的问题或反对意见，都是一种特定的情况。如果你总是能估计他要说些什么，并能迅速回答他的问题、妥善处理他的反对意见，你就能把货物推销出去。”

“一个成功的推销员晚间一人独处时，也会制造这种情境。他会想象出客户对他最刁难的情况，然后想出相应的对策……”

“不管是什么情况，你都可以预先有所准备，你想象自己和顾客面对面地站着，他提出反对意见，给你出各种难题，而你却能迅速而圆满地加以解决。”

自古以来，许多成功者都曾自觉或不自觉地运用了“正确想象”和“排练实践”来完善自我，获得成功。拿破仑在带兵横扫欧洲之前，曾经在内心想象中“演习”了多年的军事，韦伯和摩尔根在《充分利用人生》一书中告诉我们，“拿破仑在上学的时候所做的阅读笔记，在付印时竟达满满400页之多。他把自己想象成一个司令，画出科西嘉岛的地图，经过精确的数学计算后，标出他可能布防的各种情况。”

世界旅馆业巨头康拉德·希尔顿在拥有一家旅馆之前，很早就想象自己在经营旅馆。当他还是一个孩子的时候，就常常“扮演”旅馆经理的角色。成功后的希尔顿，便将他的连锁店发展到世界各地。成为享誉全球的旅馆大王。

亨利·凯瑟尔说过，事业上的每一个成就实现之前，他都在想象中预先实现过了。这真是奇妙之极！

难怪人们过去总是“想象”与“魔术”联系起来，“想象力”在成功学中，确实具有难以抗拒的魔力。

三 想象力原理

科学控制论向我们解释了想象产生这种惊人后果的原因，并且证明，这些后果并非“魔术”，而是我们的心理和大脑自然而正常的功能。控制论把人的大脑、神经系统和肌肉组织看作一套高度复杂的“伺服机制”（一部自动寻求目标的机器，运用自动反馈和信息储存为手段），通过这套机制指导自己通向既定的目标，并在必要时自动纠正指向的方向。

但“伺服机制”并不意味着“人”是一部机器，而是指人的大脑和身体由人操纵着像机器那样发挥作用。人身上这套自动化的“创造性机制”只有一种运行方法，即它必须有一个既定的目标。心理学家指出，你必须首先在内心认识一个事物，然后才着手去完成它。当你在内心里“看到”一个事物时，你的内在“创造性机制”就会自动把任务承担起来，其完成这项工作要远远胜过你有意识的努力或者“意志力”（可称为“超意志力”）。

因此，在做一件事情时，不要过份地用有意识的努力或钢铁般的意志去施加影响，也不要过份担心、总是疑心自己所作的一切的正确性。应当放松神经，不要用紧张的力量来“干这件事”，而是在心里想着你真正要达到的

目标，然后让你的创造性成功机制来承担任务。这样，心理想着你达到的目的，最终将迫使你运用 PMA（积极心态）。但你并不能因此就不作努力或停止工作，你的努力要用来驱使你向目标前进，而不是要纠缠在无谓的心理冲突之中。这种心理冲突的结果是“想要”或者“尝试着”作某件事时，内心想象的却是其他事情。

四 想象力练习

想象力威力如此之大，那么如何发挥想象力呢？为此，拿破仑·希尔给我们指出了一条光明大道。

（一）预见性想象力（即想象的超前性练习）练习

1、在进行想象练习时，应首先练习自己的超前想象力。即通过科学的想象，对未来事件进行正确预见的能力。超前想象的练习法为：

（1）在对目前市场状况进行综合分析的基础上，预见到市场将要出现的某种变化。要知道，一切事物的静止总是相对的，而变化是绝对的。

（2）在预见到市场将要出现的变化时，更真切地在大脑中浮现某种场景，并同时看见自己正在干什么。

（3）在迈向成功过程的每一个阶段，都应依据自己所掌握的信息，结合市场状况，构思到自己将要面临的处境，在你的大脑中浮现出好的境况。

预见性想象对事业、生活成败的影响是不言而喻的。一个错误的决策往往与其预见能力不足有关，而一个正确的预见则可以帮助你成功捷足先登。曾一度令整个欧洲疯狂的联邦德国“电脑大王”海因茨·尼克斯多夫，就是以其超前想象力先声夺人而取胜的。

海因茨原在一家电脑公司里当实习员，搞一些业余研究，却一直不被采纳，于是外出兜售。得到了莱茵——威斯特发伦发电厂的赏识，预支了他 3 万马克，让他在该厂的地下室研究两台供结帐用的电脑。不久，他获得了成功，创造出了一种简便、成本低廉的 820 型小型电脑。由于当时的电脑都是庞然大物，只有大企业才用得起。因此，这种小型电脑一问世，立即引起了轰动。他为什么要搞这种微型电脑呢？他自己的回答是：“看到了电脑的普及化倾向，也因此看到了市场上的空隙，意识到微型电脑进入家庭的巨大潜力。”在其预见性富于想象力的大脑中，他甚至“看到”每个工作台上都有一台电脑。可以说，正是这种预见性和想象力使他获得了成功，并成为巨富。

（二）预见性想象力练习

想象力的预见作用在成功之路上的发挥，还有一套尚不被人们重视的运作法，即要求经营者：

（1）重视所能获得的一切信息，并进行正确的综合分析和判断，预见其商业价值。

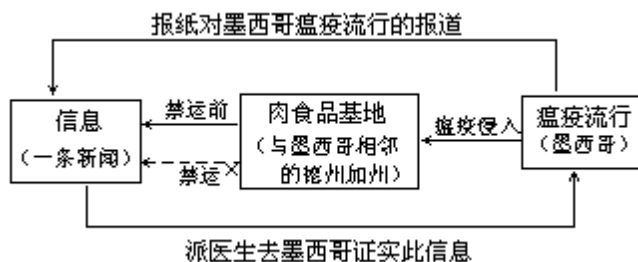
（2）及时证实这条信息的可靠性，估量其对成功目标的影响程度。

（3）当你确实注意到了这一征兆，就应立即着手拟定应对方案，并开始实施。

也就是说，应善于通过大量信息，及时、科学、准确地把握机遇到来的各种征兆，并加以利用，以获得经营的成功。菲力普·亚默尔对预见性想象力的善用，曾帮了他经营的美国亚默尔肉食品加工公司的大忙。

一天，菲力普为在当天报纸上偶然看到的一条新闻而兴奋不已：墨西哥发现了类似瘟疫的病例。他马上联想到：如果墨西哥真的发生了瘟疫，则一定会传染到与之相邻的加利福尼亚州和德克萨斯州，而从这两州又会传染到整个美国。事实是，这两州是美国肉食品供应的主要基地。如果真如此，肉食品一定会大幅度涨价。于是他当即派医生去墨西哥考察证实，并立即集中全部资金购买了邻近墨西哥的两个州的牛肉和生猪，并及时运到东部。果然，瘟疫不久就传到了美国西部的几个州。美国政府下令禁止这几个州的食物和牲畜外运，一时美国市场肉类奇缺，价格暴涨。菲力普在短短几个月内，因此净赚了900万美元。

在成功事例中，菲力普先生运用的信息，是偶然读到的“一条新闻”。并运用了自身所具有的地理知识：美国与墨西哥相邻的是：“加州和德州”，此两州为全美主要的肉食品供应基地。另外，依据常规，当瘟疫流行时，政府定会下令禁止食品外运，禁止外运的结果必然是，市场肉类奇缺，价格高涨。但是否禁止外运，决定于是否真的发生了瘟疫。因此，墨西哥是否发生瘟疫是肉类奇缺、价格高涨的前提。精明的菲力普立即派医生去墨西哥，以证实那条新闻的可靠性。他确实这样去做了，才有900万美元的利润。此运作过程可直观地表达为：



类似菲力普这样运用预见性走向成功的实例，在商界不胜枚举。这大概就是人们所谓的“机遇”。在我们周围，不是许多人都在埋怨自己缺少机遇吗？那就请不失时机地运用预见性想象。因为预见性想象力对我们的大脑而言，只有越用方能越灵敏。要知道，预见性想象力具有使人一夜之间暴富的魔力。

五 想象力与成功

心理学家指出，想象的方法有三类，即逻辑想象、批判想象、创造性想象等。拿破仑·希尔认为，这三类想象的单独或综合运用，都可能提供通往成功的正确途径。

(一) “逻辑想象”与成功

即借助逻辑上的变换，从已知推出未知，从现在推出将来。著名的诗句“冬天已经到了，春天还会远吗”就是典型的逻辑想象。

逻辑想象的运用，在经营中不乏许多极富启示性的实例。汉斯是个德国

农民，他因爱动脑筋，常常花费比别人更少的力气，而获得更大的收益，当地人都说他是个聪明人。到了土豆收获季节，德国农民就进入了最繁忙的工作时期。他们不仅要把土豆从地里收回来，而且还要把它运送到附近的城里去卖。为了卖个好价钱，大家都要先把土豆按个头分成大、中、小三类。这样做，劳动量实在太大了，每人都只有起早摸黑地干，希望能快点把土豆运到城里赶早上市。汉斯一家与众不同，他们根本不做分捡土豆的工作，而是直接把土豆装进麻袋里运走。汉斯一家“偷懒”的结果是，他家的土豆总是最早上市，因此每次他赚的钱自然比别家的多。

原来，汉斯每次向城里送土豆时，没有开车走一般人都经过的平坦公路，而是载着装土豆的麻袋跑一条颠簸不平的山路。二英里路程下来，因车子的不断颠簸，小的土豆就落到麻袋的最底部，而大的自然留在了上面。卖时仍然是大小能够分开。由于节省了时间，汉斯的土豆上市最早，自然价钱就能卖得更理想了。

农民汉斯这种巧妙利用自然条件进行逻辑想象的方法，看起来并不惊天动地，但却能开启我们的大脑。如果你具有这样的逻辑想象能力，就可以在自己的成功过程中做得更好了。

同样是运用逻辑想象力，日本明治糕点公司却更为巧妙。

某日，该公司在东京各大报纸同时刊出了一份“致歉声明”，大意是说，因操作疏忽，最近一批巧克力豆中的碳酸钙含量超出了规定标准，请购买者向销货点退货，公司将统一收回处理，特表歉意云云。声明刊出以后，人们对该公司认真负责的精神大加赞赏。其实，该公司早就预见到碳酸钙多一点对人体并无多大的影响，不会有多少人因此区区小事专门跑路去要求退货，但这种兴师动众的宣传，却可以使明治公司声名鹊起，给顾客留下良好印象。这实在是一种十分微妙的广告策划，确实从此以后，顾客更愿意购买明治的商品了。

在市场营销及广告策划中，巧妙地运用逻辑想象，不仅可以产生非凡的宣传效果，拓展市场，有时还可以缓解营销者与消费者之间的矛盾，提高自己的信誉。

（二）“批判想象”与成功

批判想象就是寻找某些不完善、需要改变的东西，在此基础上进行想象构思。时代的变迁，社会的发展，往往会给原来本已完善的东西留出进一步完善的余地。在这个空档上，借用批判的想象，对选准项目、确定自身的市场优势、开拓更大的市场，都能产生巨大的作用。

市场上摔不碎的瓷器的出现，便是借用“批判想象”的“产物”。在日常生活中，人们常常失手摔碎家什（当然包括瓷制品），更有不少人借助摔盘砸碗来发泄心中的怨气。法国一个瓷器制造商通过批判性想象，别出心裁生产了一批供人们摔砸的瓷壶、瓷杯、瓷碗。这种器皿式样新颖、价格低廉，并在广告上宣称：“不必烦恼，无须压抑怒气！夫妻吵架，乱砸器皿是心情缓解的最有效方法……，为了家庭和睦幸福，使劲摔吧！劝君莫吝惜！”这种借助批判想象产生的奇怪产品，加上独特的广告语，引起了不少人的兴趣，从而使得生意兴隆，财源滚滚。

批判的想象在实际运作中很有效用，它可以从综合、移植、变形、重组

等方面进行。

1. 综合。也称杂交，已成为现代技术发展的一种趋向。著名的松下电视的开发，就是在综合了各国 400 多项技术的基础上发展起来的。综合还可以提高产品的市场竞争力。如将普通电话改良为无线电话，从技术上看，是两种发明——电话与收音机的合二为一，虽不是突破性的技术发展，却可以更适应市场。从这里我们不难发现“综合”的魅力，即人们可以将老观念或计划、技术综合成一种较新颖的“化合物”，而这一“化合物”便是成功的最初形象。

2. 移植。假如有别的东西与你所要制造的东西相像，或能用来改进你的东西，不妨借用。如北京的“天源酱园”与“六必居”都是著名的酱园，但“六必居”早于“天源”300 多年，久负盛名。在此情况下，如何树立自己产品的优势，就成了“天源”的当务之急。

“天源”对市场作了周密分析，发现“六必居”酱菜以咸为主，纯北方风味。而当时已经有许多南方人进入北京，因此南方风味的食品可能获得众多的顾客（这里又是一个预见性想象！）。于是，他们打破传统的咸味酱菜风格，生产出微咸带甜、咸甜适度的南味酱菜投放市场。果然，不仅受到南方人的喜爱，而且还得到部分北方人的青睐。从此，“天源”与“六必居”形成了你北我南，平分秋色之势。

3. 变形。使形状、格式发生变化。如收录机的卧式与立式，电冰箱搁板、拉手位置变化等，都会给人不同一般的感觉，因而各自拥有相应的消费群。

4. 重组。将从未结合过的物体的属性、特性或部分结合在一起。如将坦克与船组合在一起，设计出水陆两栖坦克；将钢琴与风琴的特点组合在一起，设计出手风琴等。

（三）“创造性想象”与成功

创造性想象可以使人产生全新的想法，它可能是现实世界中暂时还没有某个事物的形象，但现实生活仍是其产生依据。所以拿破仑·希尔一语道破零与亿间的天机，那就是“一切的成就，一切的财富，都始于一个意念”。那么意念从何而来呢？拿破仑·希尔解释说：“它是创造性想象力的产品”。

关于创造性想象力导致意念的产生，以及在心理创富中所扮演的“角色”的例证，全球家喻户晓的风行饮品——可口可乐的产生，极具说服力。

大约 100 年前。一天，一个年老的乡村医生驾着他自己的马车到一个小镇，他悄悄溜进那家他常去购药的药房，与一个年轻的药剂师作了一桩并不惊人的买卖：老医生和药剂师谈了足有一个钟头。后来，年轻的药剂师跟随医生来到马车上，取回了一个老式铜壶和一片用来搅动壶里东西的木制槽状的木板。年轻的药剂师检查那只老铜壶后，一次性付给乡村医生 500 美元。随后，老医生才交给年轻药剂师一张写着秘密配方的小纸片。

铜壶里装着一种可以令人生津止渴的特殊饮品，而它的制造配方就写在那张小小的旧纸上。这配方是那个乡村老医生的创意——想象力的产品。年轻药剂师的信心使他倾其 500 美元的积蓄将此创意买了下来。我们无法肯定那个乡村医生的配方有多神奇，也难以确定这个年轻的药剂师对这个配方进行了多大程度的修改。

总之，这个叫爱撒·肯特拉的年轻药剂师，将一种秘密成分加入老医生

的秘方中后，确实生产出了一种畅销全球的美妙饮品——可口可乐。

如今，“老医生”和爱撒·肯特拉这个极富想象力的创意，为他和数百万人带来了源源不断的巨大财富。

可口可乐是一个“想象力导致成功”的实例。“无论你是谁，不管你住在地球的什么地方，不论你从事什么职业，你以后一定要记住，每次看到‘可口可乐’这四个字，就应想到它是由一个单纯的创意造出来的。爱撒·肯特拉加进那铜壶的那个秘密成分，就是想象力的结晶！”创造了无数成功人士的成功学祖师拿破仑·希尔，这样肯定地提醒人们说。

想象力是灵魂的工场，也是成功的“核反应堆”它可以给你带来一个成功的目标，让世界上许多事物向你展示出新奇的面目。但仅止于此还不够，你还必须以坚定的信念，去加以实现。关于行动的重要性，诺伯特·威尔在谈到科学的创造过程时说过：“科学家动手解决一个确定会有答案的难题时，他的整个态度才发生了根本的改变，此时他实际上已经找到了一半的答案。”因此，当我们有一个成功创意存在于大脑中时，不妨相信成功已经在某处存在，仅只需要我们动手去捉住“她”罢了。

第四节 充分挖掘你的潜能

潜能日夜地工作，以一种不为人知的程序利用了无穷尽的智慧力量；这种力量可以把一个人的欲望转化成他的物质等同物，经常是利用最实用的媒介物达到目的。

一 充分挖掘你的潜能

积极成功的心态之所以会使人心想事成，走向成功，是因为每个人都有巨大无比的潜能等待我们去开发；消极失败的心态之所以会使人怯弱无能，走向失败，是因为它使人放弃了伟大潜能的开发，让潜能在那里沉睡，白白浪费。

人们都渴望成功，那么，成功有无“秘诀”？这里，拿破仑·希尔就要把一个巨大的“秘诀”告诉你：

任何成功者都不是天生的，成功的根本原因是开发了人的无穷无尽的潜能，只要你抱着积极心态去开发你的潜能，你就会有有用不完的能量，你的能力就会越用越强。相反，如果你抱着消极心态，不去开发自己的潜能，那你只有叹息命运不公，并且越消极越无能！

每一个人的内部都有相当大的潜能。爱迪生曾经说：“如果我们做出所有我们能做的事情，我们毫无疑问地会使我们自己大吃一惊。”从这句话中，我们可以提出一个相当科学的问题：“你一生有没有使自己惊奇过？”

有一次，拿破仑·希尔阅读到一件极富戏剧性的事，说的是战争期间一名海军水兵的事。这位脑筋清楚、思路条理分明的人使得他身边的人无不感到惊奇，毫无疑问的，他在危机中表现出来的能力也使他自己惊奇不已。

现在我们来说这段故事。在二战期间，一艘美国驱逐舰停泊在某国的港湾，那天晚上万里无云，明月高照，一片宁静。一名士兵按例巡视全舰时突然停步站立不动，他看到一个乌黑的大东西在不远的水上浮动着。他惊骇地看出那是一枚触发水雷，可能是从一处雷区脱离出来的，正随着退潮慢慢向着舰身中央漂来。

抓起舰内通讯电话机，他通知了值日官，而值日官马上快步跑来。他们也很快地通知了舰长，并且发出全舰戒备讯号，全舰立时动员了起来。

官兵都愕然地注视着那枚慢慢漂近的水雷，大家都了解眼前的状况，灾难即将来临。

军官立刻提出各种办法。他们该起锚走吗？不行，没有足够时间。发动引擎使水雷漂离开？不行，因为螺旋桨转动只会使水雷更快地漂向舰身。以枪炮引发水雷？也不行，因为那枚水雷太接近舰里面的弹药库。那么该怎么办呢？放下一支小艇，用一支长杆把水雷携走？这也不行，因为那是一枚触发水雷，同时也没有时间去拆下水雷的雷管。悲剧似乎是没有办法避免了。

突然，一名水兵想出了比所有军官所能想的更好的办法。“把消防水管拿来。”他大喊着。大家立刻明白这个办法有道理。他们向艇和水雷之间的海上喷水，制造一条水流，把水雷带向远方，然后再用舰炮引炸了水雷。

这位水兵真是了不起。他当然不凡——但是他却只是个凡人。不过他却具有在危机状况下冷静而正确思考的能力。我们每一个人的身体内部都有这种天赋的能力。也就是说，我们每一个人都有创造的潜能。

不论有什么样的困难或危机影响到你的状况，只要你认为你行，你就能够处理和解决这些困难或危机。对你的能力抱着肯定的想法就能发挥出积极心智的力量，并且因而产生有效的行动。

你有没有听过一只鹰自以为是鸡的寓言？

寓言说，一天，一个喜欢冒险的男孩爬到父亲养鸡场附近的一座山上去，发现了一个鹰巢。他从巢里拿了一只鹰蛋，带回养鸡场，把鹰蛋和鸡蛋混在一起，让一只母鸡来孵。孵出来的小鸡群里有了一只小鹰。小鸡和小鹰一起长大，因而不知道自己除了是小鸡外还会是什么。起初它很满足，过着和鸡一样的生活。

但是，当它逐渐长大的时候，它内心里就有一种奇特不安的感觉。它不时想：“我一定不只是一只鸡！”只是它一直没有采取什么行动。直到有一天，一只了不起的老鹰翱翔在养鸡场的上空，小鹰感到自己的双翼有一般奇特的新力量，感觉胸膛里心正猛烈地跳着。它抬头看着老鹰的时候，一种想法出现在心中：“养鸡场不是我呆的地方。我要飞上青天，栖息在山岩之上。”

它从来没有飞过，但是它的内心里有着力量和天性。它展开了双翅，飞升一座矮山的顶上。极为兴奋之下，它再飞到更高的山顶上，最后冲上了青天，到了高山的顶峰，它发现了伟大的自己。

当然会有人说：“那不过是个很好的寓言而已。我既非鸡，也非鹰。我只是一个，而且是一个平凡人。因此，我从来没有期望过自己能做出什么了不起的事来。”或许这正是问题的所在——你从来没有期望过自己能够做出什么了不起的事来。这是实情，而且这是严重的事实，那就是我们只把自己钉在我们自我期望的范围以内。

但是人体内确实具有比表现出来的更多的才气，更多的能力，更有效的机能。我们不妨再举个例子，这是拿破仑·希尔从报上看到的。

一位农夫在谷仓前面注视着一辆轻型卡车快速地开过他的土地。他 14 岁的儿子正开着这辆车，由于年纪还小，他还不够资格考驾驶执照，但是他对汽车很着迷——而且似乎已经能够操纵一辆车子，因此农夫就准许他在农场里开这客货两用车，但是不准上外面的路上。

但是突然间，农夫眼看着汽车翻到水沟里去，他大为惊慌，急忙跑到出事地点。他看到沟里有水，而他的儿子给压在车子下面，躺在那里，只有头的一部分露出水面。

这位农夫并不很高大，根据报纸上所说，他有 170 公分高，70 公斤重。但是他毫不犹豫地跳进水沟，把双手伸到车下，把车子抬高了起来，足以让另一位跑来援助的工人把那失去知觉的孩子从下面抬出来。

当地的医生也很快赶来了，给男孩检查了一遍，只有一点皮肉伤，需要治疗，其他毫无损伤。

这个时候，农夫却开始觉得奇怪了起来，刚才他去抬车子的时候根本没有停下来想一想自己是不是抬得动，由于好奇，他就再试一次，结果根本就动不了那辆车子。医生说这是奇迹，他解释说身体机能对紧急状况产生反应时，肾上腺就大量分泌出激素，传到整个身体，产生出额外的能量。这就是他可以提出来唯一解释。

要分泌出那么多肾上腺激素，首先当然得有那么多存在腺体里面。如果里面没有，任何危急都不足以使它分泌出来。一个人通常都存有极大的潜在

体力。这一类的事还告诉我们另一项更重要的事实，农夫在危急情况下产生一阵超常的力量，并不光是肉体所应，它还涉及到心智和精神的力量。当他看到自己的儿子可能要淹死的时候，他的心智反应是要去救儿子，一心只要把压着儿子的卡车抬起来，而再也没有其他的想法。可以说是精神上的肾上腺引发出的潜在的力量。而如果情况需要更大的体力，心智状态就可以产生出更大的力量。

有一句老话说：“在命运向你掷来一把刀的时候，你要抓住它的两个地方：刀口或刀柄。”如果你抓住刀口，它会割伤你，甚至使你致死；但是如果你抓住刀柄，你就可以用它来打开一条大道。因此当遭遇到大障碍的时候，你要抓住它的柄。换句话说，让挑战提高你的战斗精神。你没有充足的战斗精神，你就不可能有任何的成就。因此你要能发挥战斗精神，它会引出你内部的力量，而把它付诸行动。

二 潜能释放练习法

每一个人的真正自我都是有磁性的，对别人具有强大的影响力和感染力。通常说某个人“个性很有魅力”，其实是指他没有压抑自我的创造性和具有表现自己的勇气。

“不良个性”也可称为“被压抑个性”里对个人潜能的一种压抑，其特征是不能表现内在的创造性自我，因而显得停止、退缩、禁锢、束缚。受压抑的个性约束真正的自我表现，使个体总有理由拒绝表现自己、害怕成为自己，把真正的自我紧锁在内心深处，并大量地消耗着心理能量。个体身体终日处于疲惫不堪的状态，思维也几乎陷于停顿境地。

压抑的症状很多：羞怯、腼腆、敌意、过度的罪恶感、失眠、神经过敏、脾气暴躁、无法与别人相处等等。

正如前面所述，每个人自身都蕴藏有无限的潜能，只是未被激发或受到压抑。如果对否定反馈或批评反应过了头，则可能偏离正轨，使前进受阻。

如果你见了生人就害羞，如果你惧怕新的陌生环境，如果你经常觉得不适应和担忧、焦虑和神经过敏，如果你感觉紧张、有自我意识感，如果你有类似面部抽搐、不必要的眨眼、颤抖、难以入眠等“紧张症状”，如果你畏缩不前、甘居下游，那么，说明你受到的压抑太重，你对事情过于谨慎和“考虑”得太多，限制了个性的发挥和表现。

假如你是由于潜能受压抑而遭到不幸和失败，就必须有意识地练习解除抑制的方法，让生活中的你不那么拘谨，不那么担心，不那么过于认真。学会在思考之前讲话，戒除行动之前“过于仔细”的思考。

（一）释放潜能——练习一

（1）不要事先考虑你“想要说些什么”，张开嘴巴说出来就行。

（2）不要做计划（不要考虑明天），不要在行动前考虑。

“行动——在行动中纠正你的行为”。这个模式看来有些偏颇，但事实上它符合机制开动的原则。一枚鱼雷绝不事先“考虑好”它方向是否错误，也不事先试图纠正错误，它必须首先行动——朝目标发动——然后纠正行进过程中可能产生的一切偏差。

(3) 停止批评自己。

潜能受压抑的人经常沉溺在自我批评中，不管做出多么简单的举动，事后他都会对自己说：“我真不该这样做啊。”在鼓起勇气说完一句话之后，他立刻对自己说：“也许我不该这么说，也许别人会有错误的理解。”心理学家奉劝每一位受压抑的人再也不要这样折磨自己，因为有意识的自我批评、自我分析和反省虽然也是必要的，但是作为一种经常不断的、每日每时都进行的自我猜测或者对过去行为的无休止的分析，最终只能导致你行动的失败。要注意这一类的自我批评和自我责备，要使它们立即停止下来。

(4) 养成大声说话的习惯。

受压抑的人说话声音明显细小，表现得信心不足，尽量提高你的音量，但不必对别人大声喊叫或使用愤怒的声调，只要有意识地使声音比平时稍大就行。大声谈话本身就是解除压抑的有效方法，它可以调动起全身 15% 的力量，使人能比在压抑状况下举起更大的重量。科学实验对此的解释是，大声叫喊能解除压抑——能调动全部潜能，包括那些受到阻碍和压抑的潜能。

(5) 直接表露爱憎好恶。

受压抑的个性既害怕表现坏的情感，也害怕表现好的情感。如果他表示爱情，就担心别人说他自作多情；如果表示友谊，又怕被当作阿谀奉承；如果称赞某人，又怕人家把这当作虚伪逢迎，或者怀疑他别有用心。正确的做法应当完全不必考虑这些否定的反馈信号，你不妨每天至少夸奖三个人，如果喜欢某人干的事、穿的衣服或说的话，你就让他知道。

(二) 释放潜能——练习二

这里介绍一种有效的循序式肌肉放松法，来释放被压抑的潜能：

初步的肌肉放松运动并不难学，跟着下列的要点练习大约一星期，就可以掌握到放松的要诀。

(1) 安排 30 分钟时间。

(2) 安排一个宁静而最好是黑暗的房间，内有一张舒适的床或沙发。

(3) 穿着宽松的衣服（如睡衣），或将自己的紧身衣裤解松，然后睡或躺在床或沙发上。

(4) 深呼吸 3 下。每一次吸入之后，尽可能忍气不呼出，并全身紧张，然后握紧拳头，这一过程是让你体会到紧张的感觉。在每一次忍受不住时，再将气缓缓呼出，尽可能导引自己有“如释重负”之感，这一过程是让你体会到松弛的感觉。

(5) 尽量感受紧张的不适感与松弛的舒适感的强烈的对比，感受松弛的妙处。

(6) 按身体部位逐一发布“松弛的自我催眠命令”。这些部位依次序是手指及手掌、前臂、手臂、头皮、前额、眼、耳、口、鼻、下颚、颈、脖、背、前胸、后腰、肚、臀、耻骨以及生殖器、大腿、膝、小腿、脚及脚趾。你依照这些部位的次序，发布以下的指令：“放……松……松……弛……，我现在感到非常舒畅…。我（部位）现在是非常的松…弛，我明显地感觉这部位有一种沉重而舒服的感觉。”

(7) 在向自己发布这些命令的同时，你要尽量体验全身松弛的感受。

(8) 当完成手指到脚趾的松弛过程，想象一股暖流，由头顶缓缓地流下

你的脖子、胸、肚、腿，以及脚尖。这暖流带来的舒适感，大大地加深全身的松弛程度。

(9) 静静地躺在床或沙发上，尽情享受这难得的松弛，体会这状态的美好。

(10) 除了第(9)步没有时间限制之外，前面由手至脚整个逐步放松的过程需时大约6至7分钟。如果你在不到6分钟的时间内完成，那说明你还未能达到松弛状态。

要点：假如(1)和(2)的环境不许可，你应该“弹性”变通一下。

保证在这段时间内没有外界骚扰。

在第(1)中之所以安排半小时的时间去做一个7分钟左右的程序，是为了保证你不为时间所限而尽量放松。有一位工程师坚持练习此放松术，矫正了严重的语言缺陷，其逻辑思维和工作才干也获得惊人的发展，他温顺待人的态度和冷静的处世方法，也得到周围人的赞赏。

(三) 释放潜能——练习三

历史上许多伟大的人物诸如富兰克林、贝多芬、达·芬奇、爱因斯坦、伽利略、罗素、萧伯纳、丘吉尔以及许多其他巨人，大多是敢于探索未知的先驱者。其实他们在许多方面与普通的人一样平常，唯一区别只不过是他们敢于走常人所不敢走的路罢了。另一位文艺复兴式人物施魏策尔曾经说过：“人类的一切都不会使我感到陌生。”如果你充分相信自己有能力进行任何活动，那么，你实际上就能获得成功。

一旦你敢于探索那些陌生的领域，便有可能切实体验到人世间的种种乐趣。想想那些被称为“天才”的人，那些在生活中颇有作为的成功者，他们并非仅仅是某方面的专家，事实上，他们也是从不试图回避困难的人。人们应该用新的眼光重新审视自己，打开心灵的窗户，进行那些自己一向认为力所不能及的活动；否则，只会以同样而固定的方式重复进行同样的活动，直到生命终结。而伟人之所以伟大，往往体现在其探索的品质以及探索未知的勇气上。

要积极尝试新事物，就必须摒弃一些会对自己个性构成压抑的观点：改变现状不如苟且偷安，因为改变将来带来许多不稳定的未知因素；认为自己非常脆弱，经不起摔打，如果涉足于完全陌生的领域，会碰得头破血流等。这显然是些荒谬的观点。如果改变生活中单调的常规因素，你会感觉到精神愉悦和充实；相反，厌倦生活则会削弱意志并产生消极的心理影响。一旦失去了对生活的兴趣，就可能致精神崩溃。然而，如果在生活中努力探索未知，持坚定必胜的信念，则你的心理一定会更加健康而强大。

此外，人们还常常抱有这样一种心理意识：“这件事非比寻常，我还是躲远些好。”这种心理状态使人不能面对挑战、积极尝试新的经历，也必须坚决摒弃。

“做任何事情一定要有某种理由，否则做它又有什么意义呢？”这也是许多人不能尝试未知的一种习惯心理。其实只要你愿意，便可以去做任何事情，而不必一定要有理由。没有必要为自己所做的每一件事寻找理由。当你还是个孩子时，逗蚂蚱玩上一个小时，其理由只不过是你喜欢逗蚂蚱玩。可当你成为大人时，你却不得不为做每件事找一个充分的理由。这种对理由

的“热衷”阻碍了个性的成长发展，长期克制和压抑个性，使潜能无法得以发挥。

因此，在一定程度上，你可以想做什么就做什么，其原因只不过是愿意这样做，这种思维方式将为你拓展生活的新天地，并勇敢地进入创富的领域。

(四) 释放潜能——练习四

这里要做的练习是寻找安全感。

安全感意味着知道将要发生的危险，并能免除对个体的威胁；但安全感也易于使人们陷入没有激情、没有异议、没有冒险精神的一帆风顺的境地。

安全感可指外界的保障，如金钱、房产和汽车等物质财富，也可指工作或社会地位等生活保障。但是，世界上也存在着另一种值得追求的安全感，这就是内心安全感。所谓内心安全感，就是相信自己能够处理任何事情、对未来抱有信心和希望的安全感。这是唯一持久的安全感，也是真正的安全感。财物终归会耗尽，名声随毁誉而浮沉，唯有自我可以依赖终身。你应该相信自己内在有力量，不妨将财产、工作或社会地位仅仅视为生活中令人愉快、但可有可无的附属物。

假如，此时你正在阅读这本书时，闭上眼睛想象：突然有人扑向你，把你全身衣服剥光，扔到直升飞机上。直升飞机把你运到索马里内地，留在一片荒地上。你既没有预先得警告，也没有带任何钱财，除你自己之外，一无所有。你将面临语言、风俗习惯、气候适应等困难，而你的全部所有仅仅是你自己。在这种情况下，是要设法生存下去，还是因愁困而死？是结交新朋友，找到吃的住的呢，还是仅仅躺在那儿哀叹自己多么不幸？如果你依赖的是外部安全感，你将无法生存下去，因为你的所有财物都已被剥夺。然而，如果你内心强大，毫不畏惧，那你就活下来。

由此看来，我们可将安全感的定义改为：了解自己能够应付各种局面——包括没有任何外界安全条件的局面。一些敢于冒险和探索未知的人，他们并未事事都预先订好计划，却可能事事走在前面，因为他们有来自内心强大的安全感，勇于尝试新的经历，就能使得自己不断发展，有所作为。

(五) 释放潜能——练习五

暗示是释放人性潜能的重要手段。暗示会产生强烈的心理定势，并引导潜在动机产生行为。积极的带有成功意识的暗示会让你较少利用意志力，在自发心理中实现自己的目标。

在学习自我暗示时，要牢记 5 大原则：

1. 简洁：你默念的句子要简单有力。例如：“我越来越富有。”、“我挣了越来越多的钱”等等。

2. 积极：这一点极为重要。如果你说：“我不要挨穷”，虽未言“穷”，但这种消极的语言会将“挨穷”的观念印在你的潜意识里。因此，你要正面地说：“我越来越富有。”

3. 信念：你的句子要有“可行性”，以避免与心理产生矛盾与抗拒。如果你觉得“我会在今年内赚到 100 万”是太不可能的话，选择一个你能够接

受的数目。例如：“我今年之内会赚到 50 万元或 30 万元。”

4. 想象：默诵或朗诵自己定下的语句时，要在脑海里清晰地形成意象。勃生特在他的《富豪的心理》一书中说过：“你永远不会致富，除非你能够在脑海中见到自己富有的模样。”

5. 感情：想象自己健康，你要有浑身是劲的感觉；想象自己成功，你要有丰盛人生的感受。拿破仑·希尔博士也指出：“当你朗诵（或默诵）你的套句时……要把感情贯注进去……否则光嘴里念是不会有结果的，你的潜意识是依靠思想和感受的协调去运作的。”

第五节 伟大的潜意识

潜意识是我们“心”的大海。它汇集着一切思想感情的涓涓细流，容纳各种心态观念的山川江河，它是形成我们一切思维意识的源泉。

一 伟大的潜意识

从字面理解：意识，简单地说，是人的较明显的认知世界的大脑心智活动。潜，是不露在表面的意思。潜意识是不明显，不露在表面的大脑认知、思想等心智活动。

心理学家弗洛伊德曾用海上冰山来形容：浮在海平面可以看得见的一角，是意识，而隐藏在海平面以下，看不见的更广大的冰山主体便是潜意识。

从功能上讲，潜意识大约有如下特点：

1. 潜意识具有记忆储蓄功能。

潜意识象个巨大无比的仓库或银行，它可以储存人生所有的认知和思想感情。

人从出生到老死的所见所闻、所感所想等一切意识到的东西，都会进入潜意识并储存起来。一些熟悉的事物，如长期生活环境中的习俗、观念、人物景象、他人的某些思维习惯和行为特点等等，常常不经过明显的意识记忆，不知不觉地直接进入人的潜意识，并储存起来。所谓“近朱者赤，近墨者黑”便是潜意识吸收和反馈的结果。

2. 潜意识具有自动排列组合分类的功能。

潜意识将保存储蓄的复杂性的东西，进行自动的重新排列组合、分类，以随时应付各种需要。

人们做梦，便是潜意识的一种自动排列组合的反映。当我们思考某个问题的时候，与这类有关的潜意识就可能被我们唤醒，从潜意识里升到意识中来为思考服务。而与思考问题无关的潜意识，一般情况下不会被唤醒，它老老实实在那里埋藏着。大脑功能紊乱的“神经病”，便是潜意识排列组合混乱无序造成的。

3. 潜意识的“密码”性和“模糊”性。

“密码”是用来比喻的权宜之辞，即潜意识的唤起，须由特定的情景或特定的意识指令才行。“模糊”指存入大脑的潜意识已经变成了我们无法认识的模糊的“代码”，只有通过意识的重新“翻译”，才能清晰起来。这个过程速度之快，我们几乎无法觉察。

当我们要思考回想某件事的时候，比如我们想回忆少年时代一件成功的往事，我们就给潜意识下了一个特定的指令，于是，这方面的潜意识很快便会被唤起，并经过意识的“翻译”，而栩栩如生地重现出来。

当我们在某种特定情景的刺激下，一些相对应的潜意识有时会自动地重现出来。比如你看到电影中的接吻场面，你的潜意识中的某些相关的记忆有可能就闪现在脑屏幕上，与电影中的场面交相辉映在你的大脑意识里，煞是好看。这是潜意识的快速“密码”唤起和快速意识翻译的表现。

4. 潜意识有直接支配人行为的功能。

人的一些习惯性动作、行为，以及一些自己也没有意料到的行为，实际上就是潜意识在支配人。一些人遇到难题，马上想到“挑战”“想办法解决”，

行动也几乎同时跟上。另一些人遇到难题，则不自觉地、甚至不加思考地就想到退，想到失败，而且也在行动上退却。这便是过去不同经验的潜意识在起作用。

5. 潜意识具有自动解决问题的思维功能。

当我们苦思冥想某一难题，一时得不到解决时，我们可能会暂时停下来做别的事。结果突然有一天，问题答案的线索，甚至完整的答案从你脑中跳出来了，你惊喜万分。原来这便是潜意识在自动替你思维解决问题。所谓“灵感”，就是潜意识的自动思考功能。

6. 潜意识的快速习惯反应，便可形成超感和直觉功能。

据说有些印第安土著人能从马蹄印迹中判断马走了多远，这种超感和直觉实际上是长期与马、马蹄痕迹打交道形成的经验潜意识的习惯性反映。母亲对婴儿的某些直感，也是长时间和婴儿生活一起的习惯潜意识的直接反映。

总之，潜意识就是我们“心”的大海。它汇集着一切思想感受的涓涓细流，容纳各种观念心态的百川江河。它是形成我们一切思维意识的源泉。

人从娘胎里诞生起，潜意识便开始形成：父母的期望、教诲、家庭环境的影响、学校的教育，从小到大的阅历，一切影响过你的外部思想观念、意识和你自己内部形成过的观念意识情感，包括正面积极的意识情感和负面消极的意识情感，这些统统都会在你的潜意识里汇集沉淀储存起来，形成一个人丰富的内心世界和灵魂。它是我们形成新的思想、心态、智慧取之不尽、用之不竭的素材和信息源泉。

二 如何开发利用潜意识

潜意识如此包罗万象，深厚神奇，那么如何来训练开发和利用它呢？以下几点可供探索参考：

1. 训练开发潜意识的无限蓄储记忆功能，会为我们的聪明才智奠定深厚的基础。

如果你想建造高楼大厦，就必须储备好各种各样的建筑材料、装修材料、设计知识、建筑技能、各种建筑机械，还有指挥管理技能等等。对于一个追求成功与卓越的人来说，应该不断地学习新的东西，给潜意识输进更多的基本常识知识、专业知识、成功知识以及相关的最新信息。”

“事事留心皆学问。”你要大脑更聪明，更有智慧，更富于创造性，更符合现实性，就必须给潜意识输送更多的相关信息。

为了使你的潜意识储蓄功能更有效率，可采取一些辅助手段帮助储存。如重要资料重复输入，重复学习，增加记忆功能，建立看得见的信息资料库——分类保存图书、剪报、笔记、日记、现代电脑软盘等等，以便协助潜意识为我们的创造性思维和其他聪明才智服务。

2. 训练对潜意识的控制能力，使它为我们成功服务，而不是把我们导向失败。

由于潜意识是非不分，积极消极、好的坏的统统吸收，常常跳过意识而直接支配人的行为，或直接形成人的各种心态。所以，成也潜意识，败也潜意识。

因此，我们要训练自己，努力开发利用有益的积极成功的潜意识，对可

能导致失败消极的潜意识加于严格的控制。具体地说，珍惜原来潜意识中的积极因素，并不断输入新的有利于积极成功的信息资料，使积极成功心态占据统治地位，成为最具优势的潜意识，甚至成为支配我们行为的直觉习惯和超感。

另外，对一切消极失败的心态信息进行控制，不要让它们随便进入我们的潜意识中，遇到消极思想信息时，可采取两个办法加于控制：

一是立即抑制它，回避它，不要让它们污染你的大脑思想。对过去无意中吸收的消极失败潜意识，永远不要提起它，让它遗忘，让它沉入潜意识的海底。

二是进行批判分析，化腐朽为神奇。用成功积极的心态对失败消极的心态进行分析批判，化害为利，让失败消极的潜意识象毒草化成肥料一样变成有益于成功卓越的思想意识。

3. 开发利用潜意识自动思维创造的智慧功能，帮助我们解决问题，获得创造性灵感。

潜意识蕴藏着我们一生有意无意，感知认知的信息，又能自动地排列组合分类，并产生一些新意念。所以我们可以给它指令，把我们成功的梦想，所碰到的难题化成清晰的指令经由意识转到潜意识中，然后放松自己等待它的答案。比如反复下达这样的指令：我该如何开辟这新奇营养的饮料市场呢？还可以把指令化小：我开辟市场的第一步应该怎样走？等等。

有不少人苦思冥想某一问题，结果却在梦中，或是在早晨醒来，或在洗澡时，或在走路时突然从大脑里蹦出了答案或灵感。古希腊物理学家阿基米德就是在洗澡时，灵感忽现，发现了著名的浮力定律。

由此可见，只要我们用心思考，潜意识随时会帮助我们解决问题，因此，当我们在思考的同时，在任何地方，都应有记事本，以便一旦灵感从潜意识中来，便立刻记下来。

第六节 积极的心理暗示

心理暗示能使人把面粉当药剂治好了病，也使人把药水当毒液喝送了命，这都是心理暗示的作用。

人因悲伤而哭泣，但往往却因哭泣而悲伤，世界上有许多被不安、自卑感所苦恼的人，他们总以为自己对任何事都无能为力。这显然是陷入了负面自我暗示的陷阱中。

自我暗示的正作用，是训练我们如何增进自信心，如何能由失败中体验成功，又如何克服恶劣的情绪等等。自我暗示能使人把面粉当药剂治好了病，也使人把药水当毒液吃送了命。自我暗示如何正确使用，是人生历程中不可避免，且必需弄透彻的一门学问。

一 自我暗示的巨大力量

拿破仑·希尔给我们提供了一个自我暗示公式，他提醒渴望成功的人们，不断对自己说：在每一天，在我的生命里面，我都有进步。

暗示是在无对抗的情况下，通过议论、行动、表情、服饰或环境氛围，对人的心理和行为产生影响，使其接受有暗示作用的观点、意见或按暗示的方向去行动。

对此，拿破仑·希尔补充到：“自我暗示是意识与潜意识之间互相沟通的桥梁。”通过自我暗示，可以使意识中最具力量的意念转化到潜意识里，成为潜意识的一部分。也就是说，我们可以通过有意识的自我暗示，将有益于成功的积极思想和感觉，洒到潜意识的土壤里，使其能在成功过程中减少因考虑不周和疏忽大意等招致的破坏性后果。所以，通过想象不断地进行自我暗示的成功人士，很可能会成就一个创富者。

暗示的力量，不乏令人深思的例证。据报道，某医院，一个医生在给一位病人进行肺部透视时，突然发现自己白大衣上被钉子勾了一个洞，情不自禁地说：“啊呀，这么大一个洞！”正在透视的病人以为自己肺上有个大洞，大惊失色，顿时昏厥过去。这是医务人员的不慎语言给病人造成暗示的结果。拿破仑·希尔早年所在的医院，也获得过这样的经验：那纯属工作差错，因填错了编号使两个胸部透视的病人相互取走了对方的检查报告单，这两个病人，其中一个患有肺结核，却因编号错误而诊断为另一病人。后来，那个真正患有肺结核的病人却不药而愈了，而另一个根本就是健康的人，因受到错误的报告单的暗示，最终住进了医院。这是令人许多当事人吃惊的现象，也使我们中的很多人开始对心理学的研究关注起来。

暗示是人类心理方面的正常特性，它“不从正门，而是从后门”进入人的潜意识，不受人的主观意识的批判和抵制。因此，在应用暗示时，应注意暗示以无批判地接受为基础，无需付诸压力，不要求他人非接受不可。暗示作为一种社会心理现象，一般有如下本质特点：

首先，暗示是一种心理现象，故一般又称为心理暗示。暗示的过程，主要是人们心灵接受某个信息的过程。所以，进行感知、判断、推理、论证等活动方式，都是暗示这种心理活动的具体体现。

其次，暗示有一定的明显性和隐晦性，是二者的统一。一般来说，暗示

的一方总是把意图隐蔽起来，再通过暗示让对方知晓，百货商店在销售电风扇之前，让厂家在柜台上摆起电风扇作“破坏性试验。”向顾客展示其寿命，以赢得顾客信任。

再次，暗示具有生活的真实性，但其形成有一定特殊的心理环境和外在环境。如一位商学院的实习生，便巧妙地利用环境暗示在短期内发了大财。他在他位于华尔街的办公室的墙中央，挂了幅美国石油大王洛克菲勒的大照片作装饰。虽然他从来没有见过这位石油大王，但照片使人联想到他与石油大王也许有某种密切关系；更有人认为，他是一位知道经济界秘密情报的灵通人士。暗示心理常常发生在个体与环境接触的过程中。那么给个体创设一定的暗示环境，就能在一定程度上控制住个体心理的变化。这位学生利用暗示的技巧使人们的心理产生错觉，从而赢得了与许多大富翁交往的机会，在他们的帮助下，生意走红也就不足为怪了。

二 暗示的五种方式与成功分析

（一）直接暗示成功妙用

有意识地向他人直截了当地发出刺激信息，使其迅速地不加考虑地接受，以达到预期的反应为目的而不会引起抵触的暗示，就叫直接暗示。目前，商业活动中便常用到直接暗示。推销者不惜金钱聘名人作广告，让他们穿着一件衣服，拿着一样东西，服用一种药品，而对观众郑重其事地说：“这个，我喜欢”。从心理学角度看，这是在运用暗示诱导人们的购买欲望。

（二）间接暗示成功妙用

暗示者向他人发出比较含蓄的刺激信息，既不显露动机，也不明指意义，而是让他人从暗示的内容去理解，从而接受其暗示，称为间接暗示。这种暗示含义深刻，委婉自然，易为人接受。一家酒厂，在宣传该厂产品的电视广告上有这样一段话：“××酒厂厂长，敬告广大消费者，过度饮酒损害健康，适量饮酒方为有益。”凡事总有正反两个方面，而人们在观察、思考问题时，往往习惯于从正面入手，久而久之则成了一种思维定势，但人们听多了阳春白雪的高调，看惯了锦上添花的盛景，就会听而不闻、熟视无睹，若此时能反其道而行之，来一个别开生面的“低调”或朴实无华的“白描”，则能给人们一个新感觉从而别开一片蓝天。酒厂厂长劝消费者不要过度饮酒，可谓别出心裁，给人留下深刻印象。

另外，间接暗示还可在其它方面表现出来。例如，60年代，美国军队的一个新兵训练营接收了一批新兵。这些新兵文化程度低，不讲卫生，还沾染了许多不良行为。为了把他们训练成合格军人，军营教官动了一番脑筋。他们印发了一些家信，要求新兵们阅读，并仿照着给自己的家人写信。信中的内容是告诉家人，他们在军队中养成了新的生活习惯。说来奇怪，从此以后，这些新兵果真克服了以往的坏习惯，变得精神焕发，懂礼貌、讲卫生、守纪律，个个成了标准的军人。究其原因，这主要是由于他们在阅读和写信的过程中受到暗示，认为自己已经是一个标准军人了，于是就自觉或不自觉地在自己的行为举止合乎军人的规范，这样，以往的不良习惯就被消除了。

林肯在一次演说中说：“有人写信问我有多少财产。我有一位妻子和一个儿子，都是无价之宝。此外，也租了一个办公室，室内有一张桌子，三把椅子，墙角还有一个大书架，架上的书值得每人一读。我本人既高又瘦，脸蛋很长，不会发福。我实在没有什么可依靠的，唯一可依靠的就是你们。”这番话是林肯对“有多大财富”的答复，所以最后一句话“唯一可依靠的就是你们”就暗示人们说：“你们是我唯一的财富，我离不开你们。”人们听过之后，自然会体验到林肯热爱民众的深厚情感。与直接表露情感的方式相比，用间接的、意在言外的暗示方式表达情感和意愿能使人体验更深沉，印象更深刻。

（三）妙用反暗示

暗示者发出暗示后，引起了受暗示者性质相反的反应，就是反暗示。反暗示又分两类，一是有意反暗示，二是无意反暗示。

（1）有意反暗示。

有意暗示就是故意说反话以达到正面效果。如军事上常用的“声东击西”、“欲擒故纵”等方法，以及日常生活中的“激将法”，所利用的都是有意反暗示。在商业活动中这种方法也得到广泛运用。例如，一家日用百货商店，为处理库存洗衣粉宣布降价 10%，但一月过去了却买者甚少。后来，商店在店门贴出一则广告：本店洗衣粉，每人限购一袋，购两袋以上加价 5%。行为看了广告纷纷猜疑：“是不是洗衣粉要涨价了？要不为什么多买要加价呢？”在此心理的支配下，人们开始抢购，不过几天，这家商店的洗衣粉就销售一空。

再如，美国有家饮食店，在门外摆了一个大酒桶。在桶壁上引人注目地写着：“不可偷看！”但桶周围却无遮无拦。凡路过的人，看到桶上这几个字，本来对这个大酒桶毫无兴趣的人也因禁不住好奇心的驱使，停下脚步往桶里看个究竟。可见，“不可偷看！”从字面上看，是对看的行动的一种抑制，实则起的作用却是与此相反。本来不想看的人也要看一下，这正是经营者巧妙地通过暗示利用了人的好奇心理。只要你一看，饮食店老板的目的就达到了。因为桶里写着“我店有与众不同、清醇芬香的生啤酒，一杯 5 元，请享用。”“与众不同”又激起好看者好奇，就会想到花 5 元钱去尝试一下他的酒到底有什么与众不同之处。这样一来，老板的生意就做成了。

（2）无意反暗示。

正面的暗示无意中起了相反的效果称之为无意反暗示。“此地无银三百两”的笑话就是这类暗示的典型例子。有经验的人常根据这种原理洞悉别人的心理。如有的儿童在家中毁坏了东西，但家长查问时，却把手藏在背后，连声说：“我没有，不是我。”这就是无意反暗示，经营者也可巧妙地加以利用。

（四）权威暗示妙用

通过名人、名牌对他人的心理和行为产生影响称之为权威暗示。这种暗示在社会生活中影响很大。如医生治病，同样的诊断，出自名医之口，病人言听计从，于是出现了“安慰剂”之说。有人利用顾客对出口商品的崇拜心理，

推销积压商品时冠以“出口转内销”，结果销售一空。因为人们不辨真伪，按原有思维模式“出口者质高也，内销者价廉也。”于是纷纷上当受骗而不觉。

（五）自我暗示妙用宜忌

依靠思想、言语或符号，自己向自己发出刺激，以影响自己的情绪、意志和行动的称为自我暗示。自我暗示又分积极自我暗示和消极自我暗示。

（1）积极自我暗示。

指受暗示者的行为达到暗示者预期目的的暗示。例如：查理士·修瓦普是连锁工厂的大老板。在他所属的众多工厂中，有一家生产情况特别差，修瓦普去找那位厂长，了解他们厂比别家差得多的原因。厂长说他试了种种方法，或命令、或奖励、甚至巴结奉承，工人就是提不起工作的兴趣。

当时正好是夜班和白班交班的时候。修瓦普拿了支粉笔，走向车间。他问一位快下班的白班工人：

“今天你们共浇铸了几次？”

“6次。”那位工人回答说。

修瓦普不说一句话，只是在地板的通道上写了一个很大的“6”字，就出去了。

夜班工人进厂时看见地上的字，就问白班工人那是什么意思。

白班工人回答说：“刚才老板进来，问我们浇铸了几次，我回答6次，他就在地板上写了一个6字。”

第二早晨，修瓦普又到车间，发现地板上“6”字已经被改成“7”字。

白班工人看见了地板上的“7”字，知道夜班的成绩比他们好，不觉产生了竞争的心理。下班时，白班工人也很得意地在地板上写了“10”。此后，工厂的生产率与日俱增。

竞争能使人利用机会，发挥潜能胜过对手，从而实现自我价值。所以修瓦普利用数字符号的暗示，刺激工人的竞争意识，可谓激励的妙诀。

（2）消极自我暗示。

受暗示者对暗示产生一种抵触或逆反心理称为消极自我暗示。电视广告的制作人避免人产生消极自我暗示，因为这种自我暗示会引起人的自我防御。如有一则宣传妇女头发保健药品的广告，电视画面上一个头发斑秃的妇女在用了这种药品以后又长出满头秀发。这则广告肯定会引起许多妇女的自我暗示。她们看了这则广告会想：我还没秃到这个程度，当然也用不着买这种增发素了。又如，一则宣传男性衬衫的广告，画面上许多英俊的男青年穿着这种衬衫后使一位妙龄女郎侧目。许多中老年的男性看了这则广告会会想：我早已过了怀春的年龄，这是年轻人的专利品。从而打消购买这种衬衫的念头。每一个人都有自尊心，当一个人的自尊受到威胁时，他就会充满敌意，或者逃避，或者变得十分冷漠。所以，广告的制作必须避免受消极自我暗示的影响，尽量克服观众对产品销售不利的联想，力求唤起顾客潜在的需求愿望，以推动购买行为。

三 自我暗示方法

上面已谈及自我暗示的意义和运作，但自我暗示还能对自己的心理产生有益的影响，也就是学习运用语言来对自己的心理产生作用。当别人常对你说：“哦，伙计，你真能干。”你会感到自己信心十足，而且往往也会变得更加能干，因为别人对你的肯定，将变成你对自己的期望，你的行为也会尽力去回报这一期望。同时，我们自身也可以通过运用自我暗示，对自己的创富才能加以肯定，强化自己的创富意念。

成功学始祖拿破仑·希尔曾揭示了六个“实现目标的步骤，即通过自我暗示使自己获得成功的方法。这个方法共分为六大步骤，分别为：

(1) 当你实行第一步骤时，你要在你的心里先确定你所要达到的具体目标。例如，具体的金钱的数码，并全神贯注，牢牢地盯着这个具体的目标，直到达到目标——你得到了金钱。勃生特在《富豪的心理》一书中也指出：“我研究过的富豪，每一个都是有确切的目标，都明确地为自己定下要赚的钱的数额，并同时确定了完成这一目标的时间表。”

(2) 你应牢牢记住，天底下的一切是不可能不劳而获的，你不能自我欺骗，特别在你的目标明确之后。美国最大的信封制造公司总裁麦基，一个不折不扣的务实主义者，在其谈论成功之道的著作《与鲨同游》一书中告诫人们：做事一定要有目标，但最重要的是：第一，要知道你要建立的到底是什么；第二，应有详尽的计划去实现这一目标；第三，对这一实现目标的计划，你还要有一个相应的时间表。这样，再加上勤劳而务实的工作，目标就会成为一个有限期实现的梦。

(3) 不要再停留于想象和空谈，因为没有去执行的想法只是空想。你必须立刻开始着手你的计划，不必浪费时间，更不要害怕失败。一个公司在招聘人时，每每问应聘者，在工作中你怎样看待错误，许多人的回答往往是：“尽量不出错误。”对此回答的应聘者，该公司往往不予理会。该公司希望听到的回答是：“我并不担心自己会出错，但我能做到不重复同一个错误。”使美国佳士达汽车公司起死回生的巨商艾科卡，回忆自己曾有的那段经验时也说：“冒险的精神是极其重要的——有很多时候，都应该去搏一搏。”在通往成功的道路上，错误是必不可少的，但创富者总是能很快地吸取教训，总结出更现实的经验。

(4) 要将目标写下来，光凭记忆是不够的，这在心理学中，被认为是很重要的自律方式。这样做，还能使本来模糊的细节清晰明确。明确的自律是成功创富的必备的条件。

(5) 现实地在行动中修定你的计划，但不要轻易地改变时间表，更不能随意地转换你的目标。

(6) 每天起床前、临睡前两次默念你的目标。因为这两个时候，你的意识的活动力都比较软弱，你的自我暗示更容易与潜意识沟通。在默念时，应让自己看到明显的得到了财富的结果。

遵照上述六个步骤的指示是很重要的。对你来说，观察和遵照第六步的指示特别重要。你可能抱怨，在你没有真正达到你的具体目标——例如得到这笔钱之前，你总是不能“看到我拥有这笔钱。”但是这些步骤中，强烈的愿望将会帮助你。假如你对成功的向往确实已经达到了着迷的程度，相信你能得到它是没有任何困难的。目的是要成功，要致富，要成就一番事业，如此坚决的态度会使你相信你会得到它。

第五章 高度的自制力

自制是一种最难得的美德。

第一节 自制的力量

热忱是促使你采取行动的重要原动力，而自制则是指引你行动方面的平衡轮。它能帮助你的行动，而不会破坏你的行动。

一 自制是一种最难得的美德

拿破仑·希尔对美国各监狱的 16 万名成年犯人作过一项调查，发现了一个惊人的事实：这些不幸的男女犯人之所以沦落到监狱中，有百分之九十的人是因为他缺乏必要的自制，因此，未能把他们的精力用在积极有益的方面。

要想做个极为“平衡”的人，你身上的热忱和自制必须相等而平衡。

缺乏自制是一般推销员最具破坏性的缺点之一。客户说了几句这位推销员所不希望听到的话，如果后者缺乏自制能力的话，他会立即针锋相对，用同样的话进行反击，这对他的销售努力是最严重的致命伤害。

在芝加哥一家大百货公司里，拿破仑·希尔亲眼目睹了一件事，它说明了自制的重要性：

在这家百货公司受理顾客提出抱怨的柜台前，许多女士排着长长的队伍，争着向柜台后的那位年轻女郎诉说他们所遭遇的困难，以及这家公司不对的地方。在这些投诉的妇女中，有的十分愤怒且蛮不讲理，有的甚至讲出很难听的话。柜台后的这位年轻小姐一一接待了这些愤怒而不满的妇女，丝毫未表现出任何憎恶。她脸上带着微笑，指导这些妇女们前往相应的部门，她的态度优雅而镇静，拿破仑·希尔对她的自制修养非常惊讶。

站在她背后的是另一位年轻女郎，她在一些纸条上写下一些字，然后把纸条交给站在前面的那位女郎。这些纸条很简要地记下妇女们抱怨的内容，但省略了这些妇女原有的尖酸而愤怒的语气。

原来，站在柜台后面，面带微笑聆听顾客抱怨的这位年轻女郎是位聋子。她的助手通过纸条把所有必要的事实告诉她。

拿破仑·希尔对这种安排十分感兴趣，于是便去访问这家百货公司的经理。他告诉拿破仑·希尔。他之所以挑选一名耳聋的女郎担任公司中最艰难而又最重要的一项工作，主要是因为他一直找不到其他具有足够自制力的人来担任这项工作。

拿破仑·希尔站在那儿观看那群排成长队的妇女，并且发现，柜台后面那位年轻女郎脸上亲切的微笑，对这些愤怒的妇女们产生了良好的影响。她们来到她面前时，个个象是咆哮怒吼的野狼，但当她们离开时，个个象是温顺柔和的绵羊。事实上，她们之中的某些人离开时，脸上甚至露出羞怯的神情，因为这位年轻女郎的“自制”已使她们对自己的作为感到惭愧。

自从拿破仑·希尔亲眼看到那一幕之后，每当对自己所不喜欢听到的评论感到不耐烦时，就立刻想起了柜台后面那名女郎的自制而镇静的神态。而且他经常这么想：每个人应该有一副“心理耳罩”，有时候可以用来遮住自己的双耳。拿破仑·希尔个人已经养成一种习惯，对于所不愿听到的那些无聊谈话，可以把两个耳朵“闭上”，以免在听到之后徒增憎恨与愤怒。生命十分短暂，有很多建设性的工作等待我们去进行，因此，我们不必对说出我们的不喜欢听到的话语的每个人去进行‘反击’。

拿破仑·希尔在执行律师业务期间，曾经注意到一项十分聪明的诡计，

是辩护律师专门用来套取对方证人证词的。因为这些证人对于对方律师的质问往往回答说：“我不记得了。”或是“我不知道。”当辩护律师使用各种方法企图套取这种证人的证词而告失败的时候，他就会设法激怒这名证人。而这名证人在愤怒的情况下，往往会失去自制，说出他在冷静的情况下不会说出的一些证词。

二 先控制自己才能控制别人

在拿破仑·希尔事业生涯的初期，拿破仑·希尔发现，缺乏自制，对生活造成了极为可怕的破坏。这是从一个十分普通的事件中发现的。这项发现使拿破仑·希尔获得了一生当中最重要的一次教训。

有一天，拿破仑·希尔和办公室大楼的管理员发生了一场误会。这场误会导致了他们两人之间彼此憎恨，甚至演变成激烈的敌对状态。这位管理员为了显示他对拿破仑·希尔的不悦，当他知道整栋大楼里只有拿破仑·希尔一个人在办公室中工作时，他立刻把大楼的电灯全部关掉。这种情形一连发生了几次，最后，拿破仑·希尔决定进行“反击”。某个星期天，机会来了，拿破仑·希尔到书房里准备一篇预备在第二天晚上发表的演讲稿，当他刚刚在书桌前坐好时，电灯熄灭了。

拿破仑·希尔立刻跳起来，奔向大楼地下室，他知道可以在那儿找到这位管理员。当拿破仑·希尔到那儿时，发现管理员在正忙着把煤炭一铲一铲地送进锅炉内，同时一面吹着口哨，仿佛什么事情都未发生似的。

拿破仑·希尔立刻对他破口大骂。一连5分钟之久，他都以比管理员正在照顾的那个锅炉内的火更热辣辣的词句对他痛骂。

最后，拿破仑·希尔实在想不出什么骂人的词句了，只好放慢了速度。这时候，管理员站直身体，转过头来，脸上露出开朗的微笑。并以一种充满镇静与自制的柔和声调说道：

“呀，你今天早上有点儿激动吧，不是吗？”

他的这段话就像一把锐利的短剑，一下子刺进拿破仑·希尔的身体。

想想看，拿破仑·希尔那时候会是什么感觉。站在拿破仑·希尔面前的是一位文盲，他既不会写也不会读，但虽然有这些缺点，他却在这场战斗中打败了自己，更何况这场战斗的场合，以及武器，都是自己所挑选的拿破仑的良心用谴责的手指对准了自己。拿破仑·希尔知道，他不仅被打败了，而且更糟糕的是，他是主动的，而且是错误的一方，这一切只会更增加他的羞辱。

拿破仑·希尔转过身子，以最快的速度回到办公室。他再也没有其他事情可做了。当拿破仑·希尔把这件事反省了一遍之后，他立即看出了自己错误。但是，坦率说来，他很不愿意采取行动来化解自己错误。

拿破仑·希尔知道，必须向那个人道歉，内心才能平静。最后，他费了很久的时间才下定决心，决定到地下室去，忍受必须忍受的这个羞辱。

拿破仑·希尔来到地下室后，把那位管理员叫到门边。管理员以平静、温和的声调问道：

“你这一次想要干什么？”

拿破仑·希尔告诉他：“我是回来为我的行为道歉的——如果你愿意接受的话。”管理员脸上又露出那种微笑，他说：

“凭着上帝的爱心，你用不着向我道歉。除了这四堵墙壁，以及你和我之外，并没有人听见你刚才所说的话。我不会把它说出去的，我知道你也不会说出去的，因此，我们不如就把此事忘了吧。”

这段话对拿破仑·希尔所造成的伤害更甚于他第一次所说的话，因为他不仅表示愿意原谅拿破仑·希尔，实际上更表示愿意协助拿破仑·希尔隐瞒此事，不使它宣扬出去，对拿破仑·希尔造成伤害。

拿破仑·希尔向他走过去，抓住他的手，使劲握了握；拿破仑·希尔不仅是用手和他握手，更是用心和他握手。在走向办公室途中，拿破仑·希尔感到心情十分愉快，因为他终于鼓起勇气，化解了自己做错的事。

在这件事发生之后，拿破仑·希尔下定了决心，以后绝不再失去自制。因为一失去自制之后，另一个人——不管是一名目不识丁的管理员还是有教养的绅士——都能轻易地将他打败。

在下定这个决心之后，希尔身上立刻发生了显著的变化，他的笔开始发挥出更大的力量，他所说的话更具分量。在希尔开始所认识的人当中，他结交了更多的朋友，敌人也相对减少了很多。这个事件成为拿破仑·希尔一生中最重要的一个转折点。拿破仑·希尔说：“这件事教导我，一个人除非先控制了自己，否则他将无法控制别人。它也使我明白了这两句话的真正意义：‘上帝要毁灭一个人。必先使他疯狂’。”

三 有自制力才能抓住成功的机会

伟大的生活基本原则都是包含在我们大多数人永远不会去注意的最普通的日常生活经验中，同样的，真正的机会也经常藏匿在看来并不重要的生活琐事中。

你可以立刻去询问你所遇见的任何 10 个人，问他们为什么不能在他们所从事的行业中获得更大的成就，这 10 个人当中，至少有 9 个人将会告诉你，他们并未获得好机会。你可以对他们的行为作一整天的观察，以便对这 9 个人作更进一步的正确分析。我敢保证，你将会发现，他们在这一天的每个小时当中，正不知不觉地把自动来到他们面前的良好机会推掉。

有一天，拿破仑·希尔站在一家商店出售手套的柜台前，和受雇于这家商店的一名年轻人聊天。他告诉拿破仑·希尔，他在这家商店服务已经 4 年了，但由于这家商店的“短视”，他的服务并未受到店方的赏识，因此，他目前正在寻找其他工作，准备跳槽。

在他们谈话中间，有位顾客走到他面前，要求看看一些帽子。这位年轻店员对这名顾客请求置之不理，一直继续和希尔谈话，虽然这名顾客已经显出不耐烦的神情，但他还是不理。最后，他把话说完了，这才转身向那名顾客说：“这儿不是帽子专柜。”那名顾客又问，帽子专柜在什么地方。这位年轻人回答说：“你去问那边的管理员好了，他会告诉你怎么找到帽子专柜。”

4 年多来，这位年轻人一直处于一个很好的机会中；但他却不知道。他本来可以和他所服务过的每个人结成好朋友，而这些人可以使他成为这家店里最有价值的人。因为这些人都会成为他的老顾客，而不断回来同他交易。但是，他拒绝或忽视运用自制力，对顾客的询问不搭不理，或是冷冷淡淡地随便回答一声，就把好机会和一个又一个地损失掉了。

某一个下雨天的下午，有位老妇人走进匹兹堡的一家百货公司，漫无

目的地在公司内闲逛，很显然是一副不打算买东西的态度。大多数的售货员只对她瞧上一眼，然后就自顾自地忙着整理货架上的商品，以避免这位老太太去麻烦他们。其中一位年轻的男店员看到了她，立刻主动地向她打招呼，很有礼貌地问她，是否有需要他服务的地方。这位老太太对他说，她只是进来躲雨罢了，并不打算买任何东西。这位年轻人安慰她说，即使如此，她仍然很受欢迎，并且主动和她聊天，以显示他确实欢迎她。当她离去时，这名年轻人还陪她到街上，替她把伞撑开。这位老太太向这名年轻人要了一张名片，然后径自走开了。

后来，这位年轻人完全忘了这件事情。但是，有一天，他突然被公司老板召到办公室去，老板向他出示一封信，是位老太太写来的。这位老太太要求这家百货公司派一名销售员前往苏格兰，代表该公司接下装潢一所豪华住宅的工作。

这位老太太就是美国钢铁大王卡耐基的母亲，她也就是这位年轻店员在几个月前很有礼貌地护送到街上的那位老太太。

在这封信中，卡耐基母亲特别指定这名年轻人代表公司去接受这项工作。这项工作的交易金额数目巨大。这名年轻人如果不是曾好心地招待了这位不想买东西的老太太，那么，他将永远不会获得这个极佳晋升的机会了。

四 你付出的终会回到你身上

在你能够培养出完美的自制习惯之前，你一定要了解“报复”的法则。

我们在这儿使用“报复”一词，其意思是指“回报”。而不是复仇，或是寻求复仇。

如果我伤害了你，你一有机会就会对我报复。如果我对你说了不公平的话，你将会以同样不公平的话来报复我，甚至比我所说的还要更恶劣。

在另一方面，如果我帮了你的忙，可能的话，你将帮我更大的忙。

只要能够正确使用这项法则，我可以要你做出我希望你去做任何事情。如果我希望获得你的尊敬，你的友谊，以及你的合作，我可以向你提供我的友谊及合作，然后获得你的这一切。

有一次，拿破仑·希尔带着两个儿子——小拿破仑和詹姆斯前往公园，去喂园里的小鸟和麻雀。小拿破仑买了一袋花生，詹姆斯买了一包“乖乖”。詹姆斯突然想到要拿点花生看看。他没有得到小拿破仑的允许，就自己凑过去抓住那一小袋花生。他没有抓到，小拿破仑立刻施予“报复”，左拳打出去，重重地打在詹姆斯的下巴上。

这时候，拿破仑·希尔想到了关于“报复法则”的实验，于是对詹姆斯说：“儿子，你拿花生的态度不对。打开你的‘乖乖’，拿一些‘乖乖’给你的弟弟，看看有什么结果。”拿破仑·希尔费了一番唇舌说服他答应这样做。接着，发生了一件很不平常的事。小拿破仑尚未伸手接过“乖乖”，就坚持把他的一些花生倒进詹姆斯的外衣口袋中。

这就是“报复”法则。小孩子们通过学习和运用这种“报复”法则，使他们避免了许多次的打架。

如果你能研究、了解及聪明地运用“报复”法则，你将会成为一个效率高而且成功的推销员。

要想精通并有效地运用这项法则，第一步，而且可能也是最重要的一步，

就是培养自制。你必须学会忍受各种惩罚及取笑，却不能想要采取同样的报复。这种自制力，是你想要精通“报复”法则所必须付出的代价。

当一名愤怒的人开始辱骂及嘲笑你时，不管是不是公正，你必须记住：如果你也以相同的态度报复，那么，你的心理程度将被拉到与那个人相同，因此，那个人实际上已经控制了你。

在另一方面，如果你拒绝生气，维持你对自己的控制，保持冷静与沉着，那么，你等于已维持了你所有的正常情绪，因而可经由它们获得理智。你会让对方大吃一惊。你所用来报复的武器是他所不熟悉的，因此，你很轻易地就能控制他。

物以类聚，人以群分，这是不容否认的。

确切地说，你所接触到的每一个人都是一面心灵的镜子，你可以从这面镜子里清楚地看出你完整的心理态度。

五 培养自制的七步骤

要想与众不同，是否有某种特别的步骤？不错，是有一个特别的方法。拿破仑·希尔把它叫做：“自制的七个C”：

1、控制自己的时间（Clock）。

时间虽不断流逝，但也可以任人支配。你可以选择时间来工作、游戏、休息、烦恼……虽然客观的环境不一定能任人掌握，但人却可以自己制定长期的计划。当我们能控制时间时，就能改变自己的一切。让自己每天的生活过得充实无隙，今日事今日毕。时间就是生命，把握时间，就是掌握生命。

2、控制思想（Concept）。

我们可以控制自己的思想与想象性的创造。必须记住：幻想在经过刺激之后，将会实现。

3、控制接触的对象（Contacts）。

我们无法选择共同工作或一起相处的全部对象；但是我们可以选择共度最多时间的同伴，也可以认识新朋友，找出成功的楷模，向他们学习。

4、控制沟通的方式（Communication）。

我们可以控制说话的内容和方式。记住，我们谈话的时候，是学不到任何东西的，因此，沟通方式最主要的就是聆听、观察以及吸收。当我们（你和我）沟通时，我们要用信息来使聆听者获得一些价值，并彼此了解。

5、控制承诺（Commitments）。

我们选择最有效果的思想、交往对象与沟通方式。我们有责任使它们成为一种契约式的承诺，定下次序与期限。我们按部就班，平稳地实现自己的承诺。

6、控制目标（Causes）。

有了自己的思想、交往对象以及承诺之后，就可以定下生活中的长期目标，而这个目标也就成为我们的理想。你和我都有极高的理想，以及生活的一项计划，这就给了我们信心与勇气。

7、控制忧虑（Concern）。

一般人最关心的莫过于如何创造一个喜悦的人生。多数人对于会威胁自己价值观的事，都会有情感上的反应。

大家都知道，在人的一生中，种瓜得瓜，种豆得豆。人们必须为自己的

行为负责。在漫长的人生旅途中，我们必须面对各种困难，而从事具有挑战性的工作。自我的满足感，是在不断的努力中获得。人生的真正报酬，决定于贡献的质与量。不论长期或短期，我们因自己所播的种子，而得到收获。如同我们的职业，必须先提出劳务，才能谈论薪金和各种福利事项。

第二节 自我意识

一切的成就，一切的财富，都始于一个意念，即自我意识。

一 自我意识——寻找自身的成就定位

拿破仑·希尔曾经说过：“一切的成就，一切的财富，都始于一个意念，即自我意识。”

自我意识是一个人对自己的认识、评价和期望，也就是对自己的心理体验。即“我属于哪种人”的自我观念，具体来讲，自我意识包括个人对如下问题的回答：“我是个什么样的人？我有怎样的个性？有什么样的优缺点？我有什么价值？有无巨大的潜能？我期望自己成为什么样的人？达到什么样的目标？”

自我意识就是“我属于哪种人”的自我观念，它建立在我们对自身的认知和评价基础上。一般而言，一个人的自我观念都是根据自己过去的成功或失败，他人对自己的反应，自己根据自己与环境他人的比较意识，特别是童年经历等四个主要方面不自觉地形成的。根据这些，人们心里便形成了“自我意识”。就我们自身而言，一旦某种与自身有关的思想或信念进入这幅“自我肖像”，它就会变成“真实的”。在此之后，我们很少去怀疑其可靠性，只会根据它去活动，就像它的确是真实的一样。

心理学家马尔慈说，人的潜意识就是一部“服务机制”——一个有目标的电脑系统。而人的自我意识，就有如电脑程序，直接影响这一机制运作的结果。如果你的自我意识是一个失败的人，你就会不断地在自己内心那“荧光屏”上看到一个垂头丧气、难当大任的自我，听到“我是没出息、没有长进”之类负面的信息；然后感受到沮丧、自卑、无奈与无能——而你在现实生活中便会“注定”失败。

另一方面，如果你的自我意识是一个成功人士，你会不断地在你内心的“荧光屏”上见到一个踌躇满志、不断进取、敢于经受挫折和承受强大压力的自我；听到“我做得很好，而我以后还会做得更好”之类的鼓舞讯息；然后感受到喜悦、自尊、快慰与卓越——而你在现实生活中便会“注定”成功。

自我意识的确立是十分重要的，其正或负倾向是我们的生命走向成功或失败的方向盘、指南针。自我意识的形成有以下特点：

1. 人的所有行为、感情、举止，甚至才能始终与自我意识一致。

每个人把自己想象成什么人，就会按那种人的方式行事；而且，即使他做了一切有意识的努力，即使他有意志力，也很难扭转这种行为。

自我意识是一个“前提”，一个根据。人的全部个性、行为，甚至环境都是建立在这个基础之上的。如果一个人从心理上逃避成功，害怕成功，面对机会或挑战，他就可能畏畏缩缩，这样，即使不是一个失败者，也是一个平庸之辈。因为，在其自我意识里已经有了失败的自我意识。其实，只要改变一个人的自我意识，不管是企业家，商人或是学生、教师，其工作绩效都会发生奇迹般的变化。

2. 自我意识可以改变。

一个人难于改变某种习惯、个性或者生活方式，似乎有这样一原因：几乎所有试图改变的努力都集中在所谓自我的行为模式上而不是意识结构

上。很多人对心理咨询或指导感到意义不大，是因为他们想要改变的是特定的外在环境或者特定的习惯和性格缺陷，而从来没有想到改变造成这些状况的自我认识。

普莱斯科特·雷奇是自我意识心理学的先驱之一，他在这个问题上做了最早的也是最有说服力的实验。雷奇认为个性是“一套思想体系”，思想与思想之间必须一致。同这个体系不一致的思想受到排斥和不被相信，因而也不能引导人的行为；相反，与这个体系一致的思想则被采纳。这套思想的中心就是个人的“自我理想”，即自我意识，或者他的自我观念。雷奇是一位教师，他用几千个学生来验证了“自我意识”的理论。

雷奇的理论认为：如果某学生学习某科有困难，可能是因为（从学生的眼光看）他不适于学习这门学科。然而雷奇相信，如果改变学生这种观点体现的自我观念，那么他对这门学科的态度也就会相应改变。如果在几千名学生因改变了自我意识进而改变了成绩的实验中引导学生改变他的自我定义，他的学习能力也会改变。这种理论得到了验证。一个学生在100个单词中拼错了55个，而且很多课程都不及格，以致丧失了一年的学分；但第二年各科成绩平均91分，成了全校拼写最优秀的学生。另一个男孩因成绩太差而被迫退学，进入哥伦比亚大学后却成了全优生。一个姑娘拉丁文考试4次不及格，同学校的辅导员谈了3次话后，就以84分的成绩通过了。一位男生被一个考核机构断定为“英语能力欠缺”者，却在第二年荣获学校文学奖的提名。

这些学生的问题不在于他们智力迟钝或基本能力的缺乏，而在于他们的自我意识不恰当。他们“确认”自己的错误和失败，不是说“我考试失败了”，而是认为“我是个失败者”；不是说“我这门不及格”，而是说“我是个不及格的学生”。

要想有所成就，并全面地完善自己的意识，就必须有一个适当而又现实的自我意识伴随着自己；就必须能接受自己，并有健全的自尊心。必须信任自己，必须不断地强化和肯定自我价值，必须随心所欲地、有创造性地表现自我，而不是把自我隐藏或遮掩起来，必须有与现实相适应的自我，以便在一个现实的世界中有效地发挥作用。此外，可通过长期自我观察或借助心理咨询师的指导，逐步而客观地认识自己的长处和弱点，并且积极现实地对待这些长处和弱点。

当这个自我意识在对自我扬长避短的基础上日臻完善而稳固的时候，你会有“良好”的感觉。并且会感到自信，会自由地作为“我自己”而存在，自发地表现自己并会适当地发挥作用。如果它成为逃避、否定的对象，个体就会把它隐藏起来，不让它有所表现，创造性的表现也就因此受到阻碍，内心便会产生强烈的压抑机制而无法与人相处。

我们每一个人内心所真正需要的正是更丰富的人生，幸福、成功、宁静以及我们心目中的崇高目标，这在本质上都可以从丰富的生活或积极的创造过程中体验到。当体验到幸福、自信、成功的饱满的感情时，我们就是在享受丰富的生活。当我们落魄到压制自己的能力、浪费自己的天赋本能，使自己蒙受忧虑、恐惧、自我谴责和自我厌恶的程度时，就是在扼杀我们可以利用的生命力，就是在背弃自我发展和完善的道路。

“在你心灵的眼睛前面长期而稳定地放置一幅自我肖像，你就会越来越与它相近。”哈利·爱默生·佛斯迪克博士说：“生动地把自己想象成失败者，这就使你不能取胜；生动地把自己想象成胜利者，将带来无法估量的成

功。伟大的人生以你想象中的图画——你希望带来什么成就，作一个什么样的人——作为开端。”

二 如何获取和驾驭自我意识

积极的自我意识不是与生俱来的，而是在长期的积极暗示中形成的，那么如何才能获取自我意识，又如何驾驭自我意识呢？

积极的自我意识的获得必须以正确评价和分析自己为前提。一个人如果找到自己的优点和缺点，他在学习或工作中就会产生自信心，这将使他不会踌躇或是等待。他事先就会知道他的努力将会带来什么结果。因此，他的学习或工作效率将比其他人高，成就也胜过其他人；其他人则必须摸索前进，因为他们无法了解自我。

下列这些问题可以帮助你了解自己真正的自我，从而发现自己的闪光点。

1. 你是否经常抱怨“心情不好”，如果有的话，原因是什么？
2. 你是否特别会吹毛求疵，小题大作？
3. 你是否经常在工作中犯错误，其原因是什么？
4. 你说话是否尖刻无礼？
5. 你是否故意避免和任何人结识？如果是的话，为什么？
6. 你是否经常为消化不良而苦恼？为什么？
7. 你是否觉得生活忙碌无用？
8. 你喜欢自己的职业吗？
9. 你是否经常自怨、自艾自怜，为什么？
10. 你是否嫉妒那些超越你的人？
11. 你大部分时间都在想些什么？相信失败还是成功？
12. 你的年纪越大，你的信心是逐渐增加还是逐渐丧失？
13. 你是否能从所犯错误中获得宝贵的教训？
14. 你是否允许某些亲戚或朋友为你担心？如果是的话，为什么？
15. 你是否有时候高兴万分，有时候却一落千丈？
16. 谁对你最具启发性的影响？原因何在？
17. 你是否容忍本来你能够避免的消极或沮丧性的影响？
18. 你是否对你个人的外表毫不在乎？如果是，那是什么时候的事？为什么？
19. 你是否学会了如何“排除你的烦恼”，使自己忙得没有时间去理会这些烦恼？
20. 如果你让其他人代你思考，是否会认为自己是“无用的懦夫”？
21. 有多少原来可以避免的烦恼困扰着你？为什么你会容忍他们？
22. 你是否借着酒、药物或香烟来镇静你的紧张情绪？如果是的话，为什么不改用意志的力量来平静你的紧张情绪？
23. 是否有任何人经常对你责骂或抱怨？如果有的话？是什么原因？
24. 你是否拥有一项明确的目标？
25. 你的目标是什么？又打算如何来实现？
26. 你是否有任何方法能够保护你自己不受其他人的消极影响？
27. 你是否懂得利用自我暗示，使你的情绪变得积极？

28. 你最珍视的是什么？是你的世袭财产，还是你控制自己思想的特权？
29. 你是否很容易受别人的影响，而违背自己的判断？
30. 今天是否为你的知识或意识状态的宝库增添了任何有价值的东西？
31. 你是否敢面对令你不愉快的环境，还是回避这种现实？
32. 你是否会去分析你所犯的误差与遭到的失败，从中获得教训？或你认为这不是你的责任？
33. 能够举出你最严重的 3 个弱点吗？你打算采取什么行动去克服这些弱点？
34. 你是否会鼓励其他人带着他们烦恼来求取你的同情？
35. 你能否从你日常的经验中挑选出你的个人成就和有影响的教训，并总结他们的影响？
36. 你的存在是否会对其他人产生积极的影响？
37. 别人的什么习惯最令你感到苦恼？
38. 你是否允许自己受其他人的影响？
39. 你是否已学会如何进入一种使你能够保护自己的精神意识状态，而不受所有沮丧情绪的影响？
40. 你的职业是否能使你产生信心与希望？
41. 你是否觉得自己拥有足够的精神力量，使你的意识不受到所有恐惧的威胁？
42. 你的信仰是否能帮助你维持你的积极意识？
43. 你是否觉得你有责任分担别人的忧愁？如果是的话，为什么？
44. 如果你相信“物以类聚”这句话，你是否能分析一下你所结交的朋友，而对自己增加更深的了解？
45. 你能否看得出来，和你最亲近的人之间存在着什么样的关系？你是否经历过任何不愉快的经验？
46. 你有这种情况吗：你自认为最要好的朋友，实际上是你最可怕的敌人，因为他对你的意识产生了消极的影响？
47. 你根据什么判断谁对你最有帮助？谁对你最有破坏性？
48. 你所亲近的人，在精神上是优于你还是不及你？
49. 在每天 24 小时中，你有多少时间是在从事工作、睡觉、游戏与娱乐或获取有用的知识还是浪费光阴？
50. 在你所认识的人中，什么人最鼓励你？什么人最让你担心？什么人最打击你？
51. 你最烦恼的是什么？你为什么愿意忍受这些烦恼？
52. 别人主动地向你提供建议时，你是否不加思索地加以接受，而不分析他们的动机是什么？
53. 你最希望获得的是什么？你是否打算得到它？你是否愿意把其他所有欲望都安排在它之下？你每天花多少时间为实现这个欲望而努力？
54. 你是否经常改变主意？若是，为什么？
55. 你做任何事，是否有始有终？
56. 你是否容易对别人的事业或职业、头衔、学位或财富留下深刻的印象？
57. 你是否容易受到其他人对你的想法或说法的影响？
58. 你是否会因为别人的社会或经济地位而迎合他们？

59. 你认为谁是世界最伟大的？这个人在哪一方面比较优秀？

60. 你花了多少时间来研究及回答上述问题？

如果你已经真诚地回答了上述全部问题，你已经比绝大多数人更为了解、并应用积极自我暗示的方法来发扬优点，抛弃缺点，从而建立积极的自我意识。

三 提高自我意识的诀窍

积极的自我意识的形成虽然不是一两天的事情，但在这其中还是有一定的规律可寻。有规律，就有诀窍，遵循下面的诀窍或原则。你将发现在自我意识上会有可喜的进步。

（一）比别人更爱自己

首先，谈你为什么应当喜欢自己。坦白的说，你的价值至少值几千万元，如果有人决定出售自己的话。当你有了这项库存，就会完全了解。如果没有你的允许，在这个世界上没有人能使你觉得低贱。

印第安那州的一个妇女收到 100 万美元，因为有一种药物伤害了她的视力。她曾用这种药物来消除脸上的疙瘩，但药却进入了眼睛，使她丧失了 98% 的视力。在加利福尼亚州也有一个妇女获得了 100 万美元的补偿，那是因为一次飞机失事中，她的背部受到伤害，医生说她永远不能再走路了。如果你的视力正常而你的背部也坚强的话，你会考虑跟过两位女士交换吗？一旦你向她们提出的话，她们一定很乐意跟你交换，并且衷心的感谢你。

贝蒂·格莱柏是二次大战时的选美皇后。她以“百万美元的腿”而闻名，这是因为她的腿投保 100 万美元。你想见到另一双百万美元的腿吗？如果想的话，就往下看，你会看到一双腿，如果它们能使你走动的话，你是不会把它照贝蒂·格莱柏百万美元的价格出售的，既然你不愿以百万美元换眼睛、百万美元换你的背、百万美元换你的腿，那么你已经拥有超过 300 百万美元，何况我们才刚刚开始个人的库存计算。你已经比较喜欢自己了吧，难道不是吗？

幸运的是，你不必以一项资产（你的健康）来交换为一项资产（金钱）。利用本书所介绍的十七条成功定律，你就能拥有所有的一切。

一份杂志曾刊登了荷兰画家林布兰特的一幅油画，价值百万美元，你一定会问：“到底是什么东西，使画布上的画这么值钱？”然后你就应这样回答：“首先，这显然是一幅很独特的油画，是林布兰特罕见的亲笔画，所以价高；第二，林布兰特是一位天才，这种天才每几百年才可能出现一个。”显然，那是因为他的才能受到肯定的缘故。

有史以来，亿万人曾经生活在这个地球上，但从来未曾有过，也将永远不会有第二个你。你是地球上一个独特的，唯一的生物。这些特性赋予你极大的价值。你应该知道，即使林布兰特是天才，也只是一个人而已。创造林布兰特的上帝也同时创造了你，且照上帝的眼光看来，你跟林布兰特一样的珍贵。因此你应该更加珍惜自己、爱护自己。

（二）避免庸俗便是高尚

进入你心灵的每一件事情都有一种效用，且会被永远地记录下来。它可能有所创造，为你的未来成就打下基础；也可能有所毁灭，从而降低你未可能的成就。心理学家说，《巴黎最后的探戈》、《大法师》，或任何“X”级的影片或电视节目，在你心灵上会具有“跟一次身体上的真实体验”一样的心态、情绪与破坏性的冲动。看过这些表演的人都会有同感，他们在性方面会受到刺激，而且比较没有自尊。理由很简单，当你见到你的同胞如此下流时，事实上，你也见到自己下流。观察人类欲望的形式，而不自觉地你的价值正在消失。值得讽刺的是，大部分“X级”影片都是打着“成年”娱乐的广告，名义上专供“成熟”的观众欣赏。而实际上，它们是青少年的娱乐，专供“未成熟”而且不安全的观众欣赏。

占星或算命也可以以一种相同的方式引诱你，而且可能还有更坏的效果。许多人认为占星无伤大雅，因为他们一点也不相信它。实际上，你将会逐渐迷上它。不可置信的是，如果有些人的占星不调和，他们就不做决定或不出外旅行，而占星的科学建立在“太阳绕地球运行的假定上，这有何科学可言？

（三）向已经成功的失败者学习

歌剧明星卡罗素无法唱到高音，所以他的歌唱老师好几次劝他放弃。但他继续歌唱，最后被认为是世界上最伟大的男高音；爱迪生的老师称他为劣等生，而且在以后的电灯发明中，他曾失败了14,000次之多；林肯的失败是很有名的，但是没有人认为他是一个失败者；爱因斯坦也曾数学不及格；亨利·福特在40岁时破产。

在美国90%的推销机构中，那些最成功的推销员比他们公司中大部分的推销员漏过更多的生意，这种情形有目共睹。沃特·狄斯尼在成功以前曾破产7次，还有一次精神崩溃。实际上，这些人的成功都是由于他们坚持不懈的努力所带来的。伟大的枪手跟渺小的枪手之间的主要的差别，就在于伟大的枪手是一位继续练习的渺小的枪手而已。

以上的例子和分析使我们深深知道，成功者与失败者只有一个重要差别，那就是毅力。了解了这一点，你就不应该自卑，不应该跪下来仰视那些成功者，他们也失败过、沮丧过、自卑过。你与他们一样，一生下来就赋予同等机遇、同等的成功权力。因此，具有积极的自我意识是你应有的能力，也是你具备的能力。

如果有机会加入一个有目标的组织，对你提高自我意识将极有帮助，不仅该目标能引导你向良好方向发展，组织成员之间也会帮助你，引导你，而且你也就有了向失败者学习的机会，因为你有了更广泛的与人接触的机会，而前面讲过，人人都会失败，你就能从失败者中学到他们是如何走出失败的。而他们的智能并不比你高。这样，你的自信意识就会大大提高。你会在碰到同样问题时，用一句话来激励自己：“我与那些成功者有同样的条件，他们能行，我也能行！”

（四）朋友是你的一部分

尽量跟那些“道德高尚，性情良好、站在人生光明面”的人交往，这样所得到的好处十分惊人，这些年来，拿破仑·希尔见过几百位各行各业的男女，以害臊、内向、能力不足的模样进入销售界，可是他们在几周内就变得有信心、有能力，而且是更富于生产力的人。这到底为什么呢？在许多情况下，这些人过去一直生活在消极的环境中，而且周围的人也不断地向他们心灵中注入消极的因素。现在，每个人都开始向他们说，他们能做些什么。他们由训练师、经验与同事那里听到了积极的叙述，他们每天都看见这种方式或在各方面产生的结果。由于他们发现这种喜欢自己的做法实在是更有趣，所以他们几乎立刻开始改变自己的自我心态。

请记住：你会获得你周围的人的大部分思想、举止与个性，即使你的智商也会受到你的环境与伙伴的影响。在以色列的克伊布兹，各项实验的结果显示，东方犹太儿童的智商平均为 85，而欧洲犹太儿童的平均智商为 105。这证明欧洲犹太儿童比东方犹太儿童来得聪明。可是当他们都住在克伊布兹住过 4 年以后，由于当地环境是积极的，学习环境良好，而且献身学习的气氛也很实在，所以平均智商都达到了 115 的相同水准。这一点令人兴奋——当你跟具有积极心态、道德观正当人士为伍时，获胜的机会也就大为增加了。

但是，你的伙伴也会在消极方面影响你。一个小孩（大人也一样）如果跟其他抽香烟的人在一起，就会比跟不抽烟的人在一起更容易染上抽烟的习惯，其它不好的习惯也是一样容易被传染。幸运的是，你有权利选择你的伙伴。

书，这种没有声音的朋友，对你的影响也是很深远的。你要定期阅读励志修养的书籍。要阅读各种成功人士的传记与自传。当你阅读爱迪生、卡耐基等人的故事时，要不受感动是很困难的。我们把这些故事中的人物跟自己比较，我们见到他们的成功，也会预见自己同样地能获得成功。

要倾听那些建造人类心灵的演说家、教师的话语，这样你就会在许多方面获得提升。只要它能建立人类的心灵，即使是一本书、一次演说、一部电影、或一台电视节目，都会陶冶你的情操与提高你的自我意识。

（五）你认为你行你就行

在某件事情上，你也许产生一种不可能、行不通的消极意识，这只能表示你对事物认识不深、经验不足、或是软弱退却，而决不是真的不行。

爱迪生说过：“如果我们能做到所有我们能做的事，我们会使自己大感惊奇。”你使自己惊奇过吗？每个人都有创造的潜能，不论遇到什么，困难或危机，只要冷静而正确地思考，就能产生有效的行动，创造奇迹。你应相信自己的能力，你怎么样，事情就会怎么变。你要成为坚强有才干的人，要成为真正的“男子汉”，创造出一番事业，就要记住这一成功准则——你认为行你就行，大声宣读这一准则，并一再把它注入到我们的意识之中，要把“不”字从字典中去掉，从生活中抹去，从心智中铲除，谈话中不提它，想法中排除它，态度中去掉它、抛弃它，不再为它提供“原料”，不再为它寻找市场，而用灿烂的“可以”来代替它。

如果你面对问题时受到“不可能”观念的骚扰，你可以对所谓不可能的因素展开一次实事求是、客观的研究，结果你会发现所谓的不可能，通常不过是源于对问题的情绪反应而已，而且你还会发现只要以冷静、非情绪的态度

度，运用智慧审视所涉及的诸事，你通常能克服这些所谓的“不可能”。

“我们可以为失败提出成千上万条理由，但应没有一条是借口”。没有任何人和任何事可以击败你，只要你不被自己软弱的心智打败。

第三节 控制情绪创造新境界

在成功的路上，最大的敌人其实并不是缺少机会，或是资历浅薄；成功的最大敌人是缺乏对自己情绪的控制。愤怒时，不能遏制怒火，使周围的合作者望而却步；消沉时，放纵自己的萎靡，把许多稍纵即逝的机会白白浪费。

一 生活中常见的非理性因素

你会发脾气吗？你晓得什么时候应该发脾气，什么时候不应该发脾气吗？

如果你在开车时，碰到别人从你身边一擦而过，呼啸一声，使你大吃一惊，你是否会破口大骂呢？很多人会因此发脾气，甚至为此不高兴一天。却不知，对方可能早已高高兴兴地参加聚会去了。要化解不良情绪，我们不妨以风趣、温和的态度解释当时的情形：“这家伙，一定是老婆赶着去生孩子。”然后，一笑置之。

反之，忍住不发脾气永远是好的吗？比如，当你的孩子在念书时，隔壁的音响开得很大声，你只管忍耐，不去伸张权益，结果如何呢？这种情况底下，我们忍住不发脾气，也等于在纵容别人做不该做的事情。

生活中非理性的因素很多，我们常常会因为这些非理性的因素而控制不住自己的情绪、导致一些不应该的后果，为了更好地控制自己的情绪，我们应该先分析一下生活中常见的非理性因素。

世界之大，我们每个人穷尽一生，能看到、听到、感觉到、体验到的事物极其有限。且不说浩瀚无垠的洪荒宇宙，即使我们立足的这个渺小的星球，已经使我们再三地承认生命的有限和短促。可即使是烦琐小事，投射到我们的心灵世界里时，就可能变得极其复杂和丰富。

在生活中，我们感觉周围的事物，形成我们的观念，作出我们的评价，以及相应地判断、决策等，无一不是通过我们的心理世界来进行，只要是经由主观的心理世界来认识和体察事物，我们就不可避免会使我们对事物的认识和判断产生偏差，受到非理性因素的干扰和影响。影响我们认知的准确性的因素很多，如知识、经验的局限；认知观念的偏差；感官的限制等等。其中，影响最大因素的是情绪的介入和干扰。

生活中常见的非理性因素如下：

（一）嫉妒

嫉妒使人心中充满恶意、伤害。如果一个人在生活中产生了嫉妒情绪，那么他就从此生活在阴暗的角落里，不能在阳光下光明磊落地说和做，而是面对别人的成功或优势咬牙切齿，恨得心痛。嫉妒的人首先伤害的是自己，因为他把时间、精力和生命不是放在人生的积极进取上，而是日复一日的蹉跎之中。嫉妒同时也会使人变得消沉，或是充满仇恨；如果一个人心中变得消沉或是充满仇恨，那么他距离成功也就越来越遥远。

（二）愤怒

愤怒使人失去理智思考的机会。许多场合，因为不可抑制的愤怒，使人失去了解决问题和冲突和良好机会。而且，一时冲动的愤怒，可能意味着事过之后付出高昂代价的弥补；在实际生活中，愤怒导致的损失往往可能是无法弥补的。你可能从此失去一个好朋友，失去一批客户；你可能从此在领导眼里的形象受到损害，别人也从此开始对你的合作产生疑虑。

愤怒时最坏的后果是，人在愤怒的情绪支配下，往往不顾及别人的尊严，并且严重地伤害了别人的面子。损害他人的物质利益也许并不是太严重的问题，而损害他人的感情和自尊却无异于自绝后路，自挖陷阱。如果你心中的梦想是渴求成功，那么，愤怒是一个不受欢迎的敌人，应该彻底把它从你的生活中赶走。

（三）恐惧

过分的担忧可能导致产生恐惧，而恐惧使人学会逃避，躲藏，而不是迎接挑战，不畏困难。对某些事物的恐惧情绪，可能来自于缺乏自信或自卑。

一次失败的经历或尴尬的遭遇都可能使人变得恐惧。比如，经历过一次在公众面前语无伦次的演讲，可能是他从此恐惧演讲。这无疑使他在生活中凭空少了许多机会，本来可以通过一番演说和游说来获得的成功机会将从手指缝里溜走。恐惧的泛化还能导致焦虑，焦虑的情绪甚至比恐惧还要糟糕。

有些人把焦虑情绪形容为“热锅上的蚂蚁”，这个比喻相当准确，也相当形象。产生恐惧情绪而不想方设法加以控制和克服，这样的潜台词相当于默认自己是个怯懦的失败者；成功的路途上小小的失败就令他望而却步，驻足不前，那么，成功后可能面临的更大的挑战他又如何能应付呢？

（四）抑郁

成功路途中最可怕的敌人是抑郁。如果说别的消极情绪是成功路上的障碍，使成功之路变得漫长和艰险；那么，抑郁根本就是成功路上的南辕北辙。克服别的情绪问题可能只是个修养和技巧的问题，克服抑郁却相当于一项庞大的工程，它需要彻底改变你的生性：从认知、态度到性格、观念。

一个追求成功的人如果染上抑郁，那么既有的成功也会离他而去。因为成功带给他的不是喜悦，不能使他兴奋起来，他沉浸在自己的琐碎体验里不可自拔。抑郁者仿佛是一个随时驮着壳的蜗牛，只是束缚他的茧壳是无形的；抑郁者宛若置身于一个孤独的城堡，他出不来，别人也进不去。著名文学家，也是抑郁者的卡夫卡曾这样形容他抑郁的体验：“在我的周围围着两圈士兵，手执长矛。里面的一圈士兵向着我，矛尖指着；外面的一圈士兵向着外面，矛尖指着外面。他们这样密不透风地围着我，使我出不去，外面的人也进不来。”

（五）紧张

适度的紧张使我们能集中精力，不致分神。但紧张过度却会使我们长期的准备工作付诸东流。本来设想和规划得很好的语言和手势，一紧张便会忘得一干二净。过分的紧张使人变得幼稚可笑：脸色发白，或胀得通红，双手

和嘴唇颤抖不已，头上冒着冷汗，心跳剧烈，甚至感到心悸，呼吸急促，语言支离破碎。这样的情形使我们宛若一个撒谎的幼童。紧张可能仅仅是因为缺乏经验，准备不足。

一个成功者，他也许一直都有些紧张的情绪；但之所以成功，是因为他已经学会了如何控制紧张。美国历史上最著名的总统林肯，当众演讲时始终有些紧张，可是他知道如何控制和巧妙地掩饰过去，不让台下的听众看出来。

（六）狂躁

狂躁容易给人以一种假象，仿佛他很精力充沛、说话和做事都那么有感染力，显得咄咄逼人。初次接触狂躁者时，许多人都会产生错误的感觉，以为他是多么的具有活力和使人感动呀；可是随着时间的推移和了解的加深，你就会发现狂躁其实不过一张白纸。他的谈话没有深度，他行事缺乏条理和计划性；他说过的话转眼就会忘记，交给他的任务也不会受到认真对待。狂躁的情绪容易使人陶醉，因为狂躁者的自我感觉好极了；他会显得雄心勃勃，似乎要追随后羿去把最后一颗太阳也射下来。可是，世界上没有狂躁者也能取得成功的例子，因为狂躁和抑郁其实是两个极端的情绪：狂躁是极度兴奋，而抑郁是极度的抑制。在精神病分类里，有一种精神疾患就叫做狂躁——抑郁症。

（七）猜疑

猜疑是人际关系的腐蚀剂，它可以使触手可及的成功机会毁于一旦。莎士比亚在他那出著名的悲剧《奥塞罗》里面十分生动而深刻地刻画了猜疑对成功的腐蚀。爱情因为猜疑而变得隔阂，合作因猜疑而不欢而散，事业因猜疑而分崩离析。猜疑的原因是缺乏沟通。

许多猜疑最终都证明是误会，如果相互之间的沟通顺畅，那么猜疑的霉菌就无处生长。对成功路上艰难跋涉的追求者来说，猜疑将是一个随时可能吞没你整个宏伟事业的陷阱。因为你的猜疑可能随时被别人利用，而蒙在鼓里的你还浑然不觉。其实，只要你细加分析，就不难发现猜疑是多么的没有道理和破绽百出。

猜疑的另一个原因是对自己的控制能力缺乏足够的自信。为什么会猜疑？因为担心自己的利益受到损害，而这种担心显然是由于对自己控制局面的能力信心不足造成的。

那么，我们怎样控制由这些非理性因素所带来的不良情绪呢？拿破仑·希尔为我们讲述了以下五个例子：

1、从一位美国总统的修养来看此事。马琴力总统某次在一种本来可以发怒的情形中，制止了自己的愤怒，这就很足以证明他是一个能够渡过难关的人。他有一种很聪明而极简单的方法，以克服那发怒的对手。

有几位代表，因总统指派某人为收税的经纪人，而来抗议。其中领头的是一个议员，6.2英尺高，脾气很粗暴。他用愤怒的口气骂着总统，差不多用的是一种侮辱的词汇。但是总统毫不作声，任他去泄尽他的精力，然后总统很平和地说：“现在你觉得好些了吗？”继而接着说：“照你所说的这种言词，你实在是无权晓得我何以要指派某人，不过我还是告诉你。”

那议员的脸马上红了，想道歉，但是总统又用一副笑脸说：“无论什么人如果不晓得事实，总是容易被弄得发狂的。”然后他解释其中的事实。

马琴力总统这种冷静而带讽刺的答复，就足以使这位议员觉得自己用这种粗暴的语言是错了，而这次的指派或许是对的。他的这种聪明的对付，使那位议员完全无所施其力了。

这个议员回去报告他交涉的结果时，只能说：“伙计们，我忘了总统所说的是些什么，不过他是的。”

发怒的结果，总是承认自己的错了。你能制止不发怒，证明你是对的，你的对手便无能为力了。行动冷静则对方也会冷静下来。对方的办法是要激起你发怒而做出一种不合理的事来，使你事后后悔。落入这种陷阱里实在是愚蠢。一个对你这种愤怒毫无反应的人，你对他发怒，实在是毫无意义的。打倒一个愤怒的对方，没有比冷静更好的办法了。

大律师绰特认为，用一种漫不经心的方法最有效力。当审案的时候，他不是把脚翘起来，便是把椅往后仰着，把手抱着头；或者是把腿伸直，手放在口袋里。他总是不激奋，不发脾气的，而且不甚吃力的样子。他好象把审案当作一个大笑话一样；没有什么争论，而是一种演剧。他那种幽默性，使法庭充满了笑料。向着他吼叫或愤怒是不可能的。

这种冷静的方法，如果能使对方发脾气，就更有效力。对方本想激起你的愤怒而得胜，却被你的冷静态度激怒了，这不是很可笑吗？

2、洛克菲勒刺激律师愤怒。

洛克菲勒在某案件中受审时，因为在面对对方激情的询问时持平和的态度和做不动声色的答复，使他赢得了这场官司。那个质问的律师在态度上似乎明显地怀着恶意，如果洛克菲勒也发怒，本来也是人之常情，不过他太聪明了，不会那样鲁莽。

“洛克菲勒先生，我要你把某日我写给你的那封信拿出来！”那律师用一种很粗暴的声音说。这封信是质问关于美孚石油公司的许多事情，而这些事件那个律师在法律上并无权利去质问。

“洛克菲勒先生，这封信是你接的吗？”法官问。

“我想是的，法官。”

“你回那封信了吗？”

“我想没有。”

然后他又拿了许多别的信出来，也照样宣读了。

“洛克菲勒先生，你说这些信件都是你接的吗？”

“我想是的，法官。”

“你说你没有回复那些信吗？”

“我想我没有，法官。”

“你为何不回复那些信呢？你认识我，不是吗？”

那律师问。

“啊，当然！我从前是认识你的！”

洛克菲勒所答复的这句话如此之明显，以致那律师气得差不多要发狂了。全庭寂静得毫无声息。而洛克菲勒坐在那里丝毫不移动一下。

不要因为别人发怒，你便怒不可遏。要知道那正是你应当平和的时候。

芝加哥第一国家银行董事会会长维特摩亚说：“如果某人发怒，我总觉得对于我自己的地位反而有帮助。”

如果你想要发怒的时候，便先想想这种爆发会发生什么影响。如果你晓得发怒必定会有损于你自己的利益，那么最好约束你自己，无论这种自制是怎样的吃力。

如此说来，一个人永远都不可发怒吗？这也不然。有许多人就是对于这一点想错了。他们举出许多例子来说明发怒是不好的，于是结论以为一个人永远都不可发怒。这是错误的。

那是因为我们容易误用愤怒，并不是我们就因此而永远不发怒。所以发怒应视时机，愤怒在人生中有一种很高的价值，用得得当就是很好的东西。

有一些天才的大人物，曾经驾驭过别人，胜过一切阻碍其发展的力量，靠的就是他那种大怒的脾气的帮助。热烈的情绪是包含着能力的。

铁路大王喜尔先生就是一例。当他发怒的时候，一切的人都要躲避。他忍受不了那些无能的人；庸碌之徒必须躲开他。对于无能的人，包括懒惰的、无头脑的、特别是不可信任的，他的愤怒时常会发作。这些人在他那场狂风之前都赶紧各自躲避，于是他便安静下来。他对于努力的人，非常温和亲近；他们总遇不着他那愤怒的狂风，也不会听见他说一句粗语。

当你发怒的时候，要记着这个原则：你是要做一件有目的的事。不可压制一切行为，因为压迫反而增加紧张，会令人受不了的。你是要做一件事，不过这件事必须要有价值。

约束愤怒并不是压迫愤怒，而是把愤怒导引为一种行动，以增进自己的事业。

3、愤怒使弗雷变成银行家。

纽约股业贸易银行的总经理弗雷借着发泄他的愤怒，而建立了一家大规模的银行。从前他想要在长岛设立一个昆士郡银行，他原本自以为计划会进行得很好，但是有一次一家大银行的经理来见他时，讲了一句轻蔑他的话，于是他的态度作了很大的转变。

这个经理很自大，临走的时候，随意对弗雷说了一句这样的话：“如果你活得长久，或许可以在这里办一家银行出来。”

“这句话真气得我不知如何是好。”弗雷说道：“如果你活得久，意思好象是我呆坐着等年代过去，等待着事业从天而降似的。这种讥笑，使我听闻之后不得不奋起而图强。我那时候决意要打倒他，最后，我真的就办到了。过了4年后，我银行的存款，有他的两倍多！”

弗雷并不压迫愤怒，而是把愤怒引到努力的路途上，使他的银行比侮辱他的人的银行还要大些。

愤怒可以作为努力背后的原动力。一个完好的机器转动时毫无声息，但是在其背后是有极大的力量的。一个弱小而吵闹的机器，其声音外表看来似乎有很大的力量，但是这种机器太不协调，如果后面有很大的力量，则会把机器轰破。

同样地，如果有什么困难发生，你常觉得急躁不安而无心工作，就好象把机器暂时停止了（一点事也不做），殊不知如果无限期地无所动作，最后将象破旧的汽车一样，被送往废铁场。

愤怒时，最重要的是使前进的“气”获得适当的引导，以免积压，日后一发不可收拾。要制一种机器时，要能够利用“气”，而且要用得不动声色，极有效力。但有时“气”太多，机器跟不上，则不得不用一种安全塞，把气关住。

有时，人会产生一种无意识而又疯狂的爆发，这是因为他们只知压制心中的怒气，而不知准备一种关闭的活塞。但诸如叫，扯头发、丢盘子、用力关门等等，都不是好的活塞，因为这样做将使我们内心难以忍受的一面赤裸裸地显现出来，不但会引起他人注意及嘲笑，还将使我们留下难以弥补的伤痕。

马琴力总统在愤怒者面前，有一种安静自制的态度，这是一种无害的安全活塞，还是如前所述的那个例子：

某日，有一个行为可鄙的议员，对马琴力总统说了一些令人难以忍受的话。他说他自己如何忠实，如何的不自私；但是实际上总统确实晓得他的行为恰恰相反，马琴力总统咬着牙齿，忍住自己的愤怒。直到那议员走了之后，他才发泄出来。他异常愤怒地痛骂那个议员，用力捶打桌面，以致使他那个在场的好友惊讶得跳起来。马琴力总统好象激怒的狮子一样。

心平气和的人并不是都不发怒的，他们把愤怒发泄于有益之处，而同时在太过度时，有一种安全活塞用以制止之。

两百余年之前，诗人德来登便把一句拉丁成语改编成这样：“你们要当心一个有耐心者的愤怒。太长太受压迫的情绪，一旦放松的时候，便会酿成最激烈的爆发。”

某大商人曾经这样说：“如果我在发怒的时候，我绝不让别人知道。我会赶快走开，跑到楼顶上我办公室旁的健身房去，套上打拳的手套，和我的教师对打，把怒气打出来，如果教师不在时，便拼命捶打沙袋。”

这个人的想法确实是对的。当他被刺激的时候，他并不呆着，竭力压制他的愤怒。他跑到一个能发泄的地方，与拳师或袋子打起来。如果他打的时候，想象着他所打的袋子便是激起他怒气的那个人的头，那就更合他的口味了。

4、戴约瑟巧妙转移群众的愤怒。

世上最大的一个地产经纪人戴约瑟自述他如何用这个原则对付群众，避免自己身体上受什么损伤。

有一班群众对他很愤怒。他们想打他，如果不是他很聪明，能够了解他们，而且能为这种愤怒预备一条出路，那么他一定被打得一蹋糊涂。

他是否来一场演讲，制止他们的怒气呢？他是不会这样干的。他的办法要聪明多了。

这次是政府请他在斐尔佛拍卖 1898 栋房子，在新泽西的卡漠登附近，这个市镇，是从前战争时为造船厂的工人所建设的。

这些租房子的工人大声吼着，说是政府叫他们搬到这里来，现在又要把他们赶出去。但是经过调查在这 1898 家人之中，在战时搬来的只有三家。其余的都是后来自动搬来的。如果要和他们辩驳道理，指出他们的错处，下场实在是很明显的。因为辩驳——即或你是对的——并不能打消别人的愤怒。

戴约瑟在规定的时一个钟头前，便开始拍卖，这样便免得拍卖时正是群众愤怒达到高潮的时候。而且他晓得最初选定的那所房子里的那个房客是急于想买到的。

戴约瑟说：“我预料那个房客马上便会出价来买，结果他必会买到。这必使他很快乐，群众见了也必快乐。这样便能消他们的气，因为他们所气愤的，便是政府要把他们赶走。

“一切正如我所预料的进行得很顺利。那个房客得到了那所房子，群众

都欢呼着，我也帮着欢呼。这样，他们便开始出了一点气。当欢呼完以后，我便带头喊着：“现在我们大家来叱骂拍卖者吧！”

“此时好象有十几个火车头出气的叫声一样。这成千的人群的确是出了气。骂完之后，大家又大笑起来。我和他们一同大笑。我晓得这时这些本来想打我的人如果要把我带走，一定是把我抬在肩上。”

这班群众本来是非常愤怒的，计划着想打伤戴约瑟以发泄他们的气愤。但是戴约瑟很聪明，另外替他们预备了一种发泄怒气的出路。他替他们准备了欢呼叫骂，最后是大笑，结果不但使自己未受伤，而房子在最短的时间内都拍卖了。

不过有一点很要紧的是，我们另外所预备的发泄的出路，必须是无害的。

5、赫尔用红墨水发泄自己的怒气。

美国钞票公司的总经理伍德赫尔想出了一种很好的办法，以发泄他的怒气。

在很年轻的时候，他在某公司做一个小小的职员。他很不悦，因为别人不大重视他，而且觉得提升迟缓。有许多做事的青年都有这种感觉，但是如果他们表现得太明显，反而会引起上面的人不高兴。伍德赫尔是使用什么办法来发泄不满的呢？

他说：“有一个时期，我这种感觉非常之厉害，并渐渐扩大，以至我觉得不得不离此而去。但是在我写辞职信之前，我去拿了一支笔和一瓶红墨水——因为黑墨水不足以发泄我火热的愤怒——坐下来把我对于公司中每个上级职员和经理的评判，都写出来。我写得很不错，用了不少的形容词。然后我把单子收起来，把我的忧愤说给一个老友听。”

这个老友叫伍德赫尔另外拿一瓶黑墨水来，把这些人的才能写出来，并把他自己所能做的事也写出来，同时计划在十年之中如何提升自己的地位。然后他把这红黑墨水的两个单子互相比较，于是他的一切愤怒便都消失了。他冷静地察看事实，决定仍旧在这里做。

“以后凡是我忍不住的时候，”伍德赫尔说，“我便坐下来把我所要说而不敢直说的话都写下来。这实在是一种很好的安全活塞。我写了之后，便觉得一身清爽。我把写的这些东西收藏起来，不给人看。一年一年之后，别人都晓得我有一种自制的能力。我劝告一般在管理别人的人，无论年轻年老的，都学着写这种红墨水纸条，以约束自己。

纽约的电气大王爱德利兹认为，把愤怒写在信上有时是很好的，它可以使你的情绪松弛一下。不过这种信要留一天再发出。尤其是你要有相当的时间想一想这个重要的问题：“我这种愤怒的言词如果实行出来会使我有什么结果呢？”

对于无关紧要的事发脾气，可以养成面对大事时的镇静，而这时的耐心是很重要的。

曾经在民众煤气公司做过30年总经理的比历兹有一种怪脾气，便是对小事容易发脾气，而对于严重的事却能若无其事。有一天他把一盒雪茄烟遗忘在四轮马车里，过了一会他记起来了，便回头去找，但是却已不见踪影。

他非常愤怒，大声吼叫起来，旁边站着的人以为他是掉了很贵重的烟。但事实上却是5分钱一支的雪茄烟，一共不过2元5毛钱吧。

他这次的情况，与某次他损失一笔大款项时的情况，形成了鲜明的对照。这正是经济恐慌时期。比历兹先生因卧病在床，有几天没出去。可就在这几

天里，银行因几笔款项而损失了大约3万元，而且是没有担保的。后来，当别人把这一损失告诉他的时候，他却只用手摸着头发，想了一想，然后说：“算了吧，如果不打破几个蛋，是做不成软煎蛋的”。

拿破仑·希尔告诉我们，如果因小事而急躁，就找一种发泄的办法，然后平和起来，保持你的精力，以准备大事临头时应付，因为大事是要极大的自制力的。一些小小的烦恼如果不放松出来，便会堆聚成一种长期的积愤，到大事来时便完全不能自制

还有一点重要的，便是怒气发出来之后，如果要收其实效，就必须在发泄后把神经松弛下来。如果对一些小事故老是处于紧张状态，任其放纵，便会延至数天数星期之久。这样，你就难以消除急躁情绪。

前不久去世的纽约波曼皮尔提摩亚旅社联合公司总经理波曼述及他手下有一个职员因为不明了这个道理，而使自己陷于困境。

有一天，波曼正在家里，听到他公司里有一个职员埋怨自己的工作，说总公司叫他工作太过度，而上面的人又未能赏识他。波曼想马上走向前去，把他辞退。但是他等了一下——等他自己的怒气消退一点的时候。然后他走向前去对那职员说：“乔治，你近来是不是觉得受了委屈？”

“啊！没有，”他答，“我觉得很好。”

“我刚才好象听你说工作太过度了，而你有点不满足于你的工作。”波曼和颜悦色地继续说着。

然后那个人显出惭愧的样子，便自己承认，他之所以觉得受委屈，唯一的原因是他前一天晚上在一块泥泞地上换一个汽车轮胎而感到不高兴。

如果在生活中一些琐碎的事情使你老是烦躁不安，你最好是休息一下，或是去游历，或是在乡野散步，或者至少你要找出使你烦躁的原因，然后想法解除。

大银行家斯提尔曼某次很残酷地痛骂银行里的一个高级职员。这位可怜的职员站在他面前的时候，他坐在写字台后，冰铁似的面孔，一支钢笔在他的手指间穿梭，一上一下不停地在桌上敲着。他就这样，不动也不换声调，用一种冷嘲热讽的口吻，对着这个职员严厉地痛骂着。最后的几句话尤为残暴，以至于那不幸的职员只能战栗，大颗的汗珠布满额上。

这次的痛骂，是当着客人的面前；那客人觉得太可怕，于是忍不住说出来：“斯提尔曼，我一生中从没有看见过象你这样粗暴的人。这个人在你银行里身居重要的职位，而你当着客人的面侮辱他！假如你激起他马上用刀把你刺死，我都不会觉得稀奇！一个人不能如此对待别人，或是任自己这样放纵。我想你的神经几乎要崩溃了，不能再留在办公室里了！”

斯提尔曼听了这种斥责静默不动，他的脸色潜伏着愤怒，钢笔还是不住地在桌上敲着。那客人等了一会之后，便走了。

但是斯提尔曼究竟还是很聪明，能够认清他这种爆发乃是长期许多琐碎的急躁造成的结果，而现在达到一种崩溃的时期了。于是他到别处休息了一个时期，抛弃了一切忧虑。等到回来时，他已完全变为另一个人了。

发怒表示我们正处于一种急待发泄的状态下。凡是稍有精力的人，对于这种状态必有一种精力膨胀的反应。

第四节 自我激励

人的一切行为都是受到激励而产生的，通过不断地自我激励，就会使你有一股内在的动力，朝向所期望目标前进，最终达到成功的顶峰。

一 用神妙的成份去激励自己和他人

什么是激励？

拿破仑·希尔告诉我们，激励就是鼓舞人们作出抉择并从事行动。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。

希望或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特殊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；为了激励别人，你又要努力了解激励自己的原则。

养成用积极的心态激励自己的习惯。然后，你就能把握自己的命运。

什么是神妙的成份？

有一个人发现了它。下面就是这个人的故事：

他是一位成功的化妆品制造商。十几年前他在65岁时退休了。此后，每年他的朋友们都给他举行诞辰宴会。每逢盛大时际，他们都要求他吐露他的成功秘诀，但每次他都拒绝了。直到他75岁生日，当他的朋友们半开玩笑、半认真地再一次提出这个要求，他才说道：

“你们这些年真是对我再好不过了。现在我该告诉你们我的成功公式。你们知道，除去别的化妆品制造家所用的公式以外，我还加上了神妙的成份。”

“这种神妙的成份是什么呢？”人们问他。

“我决不答允任何妇女：我的化妆品会使她美丽，但是，我总是给她们以美好的希望。”

神妙的成份就是希望！

希望就是一个人怀着一个愿望，盼望能获得所愿望的东西，并且相信他是能够获得它的。一个人对自己所希望的东西能够有意识地作出反应。

而他也能下意识地对内促力起反应，当环境暗示、自我暗示或自动暗示使他发出下意识的心理力量时，内促力就能引起行动。换句话说，激励的因素可有各种类型和级别的不同。

每种结果都有一定的原因。你的每个行动都是一定的原因——动机——的结果。

例如，希望激励这位化妆品制造商去建立一个有利的事业。希望也激励妇女们去买他的化妆品。希望也将激励你。

二 激励人的十种基本动机

在你的每种思想和每个自觉行为的背后，都能发现一定的某种或某几种相结合的动机。分析起来，有 10 种基本的动机导致产生所有的思想和自觉的行为。没有人是不受到激励而去做任何事的。

当你为了任何一定的目的而要激励自己或激励别人时，你就应当清楚地了解这十种基本动机。它们是：

- (1) 自我保护的愿望。
- (2) 爱的情绪。
- (3) 恐惧的情绪。
- (4) 性的情绪。
- (5) 死后生活的愿望。
- (6) 谋求身心自由的愿望。
- (7) 愤怒的情绪。
- (8) 憎恨的情绪。
- (9) 谋求被认可和自我表现的愿望。
- (10) 获得物质财富的愿望。

三 消极的情绪好吗

无疑，消极的东西对人是有害的。但是，它们有时候是否也是有益的呢？

是的，消极的情绪、感情、思想和态度在使用得适当和正确的情况下，是有益的。

因为一种东西如果对于人类是有益的，那么，它对个人也是有益的。很清楚，在进化的过程中，消极的思想、感情、情绪和态度也保护了个人。事实上，这些消极的东西也在阻止人类绝灭。个人的这些消极的东西，象磁铁的负极力量，能有效地排斥别人的消极力量。这几乎是一个普遍的定律。

现在，教养、高雅和文明，象人类本身一样，也从原始状态发展起来了。一个社会或环境愈是有教养、愈高雅和愈文明，个人也就愈不需要这些消极的东西了。但是在一个消极的痛苦环境中，一个通情达理的人就该抱着积极的心态，用这些消极的力量，来抗拒他所面临的罪恶。

现在让我们弄清楚这些消极的概念。我们且以愤怒、憎恨和恐惧为例：

愤怒和憎恨。反对邪恶的正当的义愤是愤怒和仇恨的一种形式。当一个人的国家被敌人攻击时，保护他的国家的愿望，或者保护弱者、反抗敌人的罪恶的攻击，以拯救人类的生命的行动，便都是良好的。必要时则用屠杀来完成这个使命。这是使用消极的情绪和感情的最坏的一种形式来达到一个极有价值的目的的例子。在我们的社会中，一名战士进行爱国主义的战斗，或者一名警察履行维护治安的职责，都是合乎高尚道德的。

恐惧。当你处在新的经历和新的环境中时，自然就会通过某些恐惧的情绪警告你保护自己免遭潜在的危害。你可以确信，即使是勇敢的人处在新的环境中也会首先经历一种有意识的或下意识的胆怯或恐怖的感情。如果他发现恐惧对他是不利的，而他又具有积极的心态，他就会消除恐惧，用积极的情绪来代替不适合的消极情绪。

四 你怎样控制情绪和感情呢

人是动物界中唯一有意识的成员，只有人才能通过有意识心理，自觉地从内部控制情绪，而不是受外界的影响被迫这样做。

只有人才能慎重地改变情绪反应的习惯。你愈是文明、有修养、有教养、你就愈能控制好自己的情绪和感情。

把行动和理智结合起来，从而就可控制住情绪。例如当你证明了某种恐惧是不恰当的或有害的时，你就能消除这种恐惧。

虽然你的情绪不一定总是能立即受理智的支配，但它能立即受行为的支配。因为你能用理智确定不必要的消极情绪。从而激励你行动起来，用积极的感情代替恐惧。

要做到这一点，一个有效的方法是使用自我暗示，也就是使用自我命令，说出一句能表达你想要成为什么样的人的话。这样，如果你怀有恐惧，而又想成为一个勇敢的人，你就可发出自我命令：“要勇敢！”并且迅速地重复几次。紧接着进入行动。要成为勇敢的人，就要勇敢地行动。

在本节和下节中你将弄明白如何应用自我暗示法控制你的情绪和行动。同时要：

让你的思想集中到你所应当做和想要做的事情上。

五 只要应用成功公式，你终会取得成功

你是否读过《富兰克林自传》，或者读过贝特吉的《我怎样在销售中从失败走向成功》？如果你没有，希尔就建议你阅读这两本书。因为这两本书包含着一个成功公式。

富兰克林在自传里表明：他力图帮助他自己，他写道：

我的目的是养成所有这些美德的习惯。我认为最好还是不要立刻全面地去尝试，以致分散注意力，最好还是在在一个时期内集中精力掌握其中的一种美德。当我掌握了那种美德以后，接着就开始注意另外一种，这样下去，直到我掌握了 13 种为止。因为先获得的一些美德可以便利其他美德的培养，所以我就按照这个主张把它们象上面的次序排列起来。……

富兰克林所列举的 13 种品德以及他给每种品德所注的箴言（自我暗示）如下：

- (1) 节制。食不过饱，饮酒不醉。
- (2) 寡言。言必于人于己有益，避免无益的聊天。
- (3) 生活秩序。每样一样东西应有一定的安放地方。每件日常事务当有一定的时间去做。
- (4) 决心。当做必做，决心要做的事应坚持不懈。
- (5) 俭朴。用钱必须于人或于己有益，换言之，切戒浪费。
- (6) 勤勉。不浪费时间，每时每刻做有用的事，戒掉一切不必要的行动。
- (7) 诚恳。不欺骗人，思想要纯洁公正，说话也要如此。
- (8) 公正，不做损人利己的事，不要忘记履行对人有益而又是你应尽的义务。
- (9) 适度，避免极端。人若给你应得的处罚，你当容忍之。
- (10) 清洁。身体、衣服和住所力求清洁。
- (11) 镇静。勿因小事或普通不可避免的事而惊慌失措。
- (12) 贞节。除了为了健康或生育后代起见。不常举行房事，切戒房事

过度，伤害身体或损害你自己或他人的安宁及名誉。

(13) 谦虚。仿效耶稣和苏格拉底。

富兰克林进一步写道：

接着，按照毕达哥拉斯在他的《金诗篇》里所提出的意见，我认为每日必须检查，因此我想出下面的方法来进行考查：

我做了一个小册子，把每一种美德分配到一页。每一页用红墨水划成 7 行，一星期的每一天占一行，每一行上注明代表星期几的一个字母。我用红线把这些直线划成 13 条横格。在每一横格的头上注明每一美德的第一个字母。在这横格的适当直行中，我可以记上一个小小的黑点，代表在检查当天该项美德时所发现的过失。

富兰克林作的每日自我检查表如下：

这时附有重点品德检查的一例。

现在须知如何应用一个公式同了解这个公式是同样的重要。下面告诉你如何应用你的知识。

每日自我检查表

节制造：食不过饱，饮酒不醉。								
		星期日	一	二	三	四	五	六
1	节制							

节制：食不过饱，饮酒不醉。								
2	寡言	*	*		*		*	
3	生活秩序	**	*	*		*	*	*
4	决心			*			*	
5	俭朴		*			*		
6	勤勉			*				
7	诚恳							
8	公正							
9	适度							
10	清洁							
11	镇静							
12	贞节							
13	谦虚							

六 制订一个行动公式

1、订下整周都将集中力量去实践的一个原则或一种品德。每当一个时机来临时，就以适当的行动作出反应。

2、在接着的第二周集中力量于第二个原则或第二种品德，并让第一个原则为你的下意识心理所接收。如果时机到来了，在你有的意识心理中则要闪现“应用先前的那个原则”的意识，这时你就应用自我发动的警句“立即行动！”，于是你就行动起来了。每次每周集中力量于一个原则，而留下其他

原则由习惯来执行，这种习惯是当时机到来时，在你在下意识心理中所形成的。

3、当 13 种品德的训练完成了时，再重复做一次。在一年内，象这样的循环可成 4 次。

4、当你已经获得一种令人满意的品德时，就用一种新的原则去代替一种新的品质、态度和活动，这些都是你所渴望要加以发扬的。

现在你已了解了本杰明·富兰克林用以帮助自己的方法。由于本书是一本供你自助的书籍，你因而有可能研究富兰克林的方法，并能注意你如何应用这些原则，你这样做，是很明智的。

如果你决定开始实行你自己的计划，但还不能准确地知道开始时该用什么原则，这时你可以运用富兰克林的 13 种品德，或本书所讲的 17 个成功法则。

七 要找到适合于你的工作

让我们谈谈关于“福勒制刷公司”的创办人的故事。

“福勒制刷公司”首要创办人阿尔弗拉德·福勒出身于贫苦的农场家庭，住在加拿大东南的新斯科夏半岛。福勒似乎不能保住他的工作。事实上，在头两年中，他虽努力维持生计，却失去了三件工作。

但是，接着在福勒的生活中，发生了根本性的变化。因为他试图销售刷子。就在那时，福勒受到了激励。他开始认识到他的最初的三件作工作对他都是不适合的。

他不喜欢那些工作。

那些工作并非自然而然地来到他的身边，自然而然地来到他身边的工作是销售。他立刻明白：他会把销售工作做得很出色，他喜爱这种工作。所以福勒开始集中精力从事世界上最好的销售工作。他是了不起的人。

他成了一个成功的销售员。他在攀登成功的阶梯时，又立下一个目标；那就是创办自己的公司。如果他能经营买卖，这个目标就会十分适合他的个性。

阿尔福拉德·福勒停止了为别人销售刷子。这时他比过去任何时候都更为兴高采烈。他在晚上制造自己的刷子，第二天就出售。销售额开始上升时，他就在一所旧棚屋里租下一块地方，雇用一名帮手，为他制造刷子。他本人则集中精力于销售。那个最初失去了三件工作的孩子取得什么样的成果呢？

福勒制刷公司拥有几千名销售员和数百万美元的年收入！

你看，如果你能做自然而来的工作，你就更易于成功。

但是，比起丧失工作、赚得巨资或商业成功等因素，还有更激励人的因素。自我保存乃是在这张因素表上最强有力的因素。

八 七人得救

机长爱德华·锐堪巴克是美国最成功、最受尊敬的人物之一。

人们挚爱地称呼他为爱地，因为他是忠诚、正直、欢乐地勤奋工作和通情达理的象征。

那些见过他本人、听过他的演说或读过他的书《七人得救》的人，竟认

为他是代表他们自己的象征。

有一次，爱地的飞机坠落到了太平洋。第一周人们没有发现飞机残骸或人的痕迹。第二周也没有。但是到了第21天，机长爱地等人得救的消息震惊了世界。

你且想象一下机长爱地和他的机组人员，困在太平洋上的三个木筏上，除去大海和天空，什么也看不见。你想象一下，这些人当他们的飞机坠海时所受到的震动之苦，这些人遭受的烈日酷热之苦和饥渴之苦……

既然你已经想象到这种图景，就让我们直接听听机长爱地在他的书中所说的话吧：

“正如同我所讲过的那样，我始终未曾失去我们会得救的信心，但是别的人却似乎并不能完全同我一起分享这种心态。我的几位伙伴清楚地开始想到身后的事情，并依据他们自己的生活方式来考虑身后的问题。

“真的，我在一切时候都没有怀疑过我们会被拯救。

“我力图把我自己的哲学分赠给这些伙伴，希望我的哲学能激励他们坚持下去。这根据的是这样简单的经验：在严酷的环境中，我受苦愈久，我就愈加确信我会得到援救。这是年岁较大的人所获得的一部分智慧。”

如果你问我们：你是如何激励自己的？我们已经列出了一些基本动机。现在让我们再复习一遍如下：

首先是自我保存的愿望。

然后的爱、恐惧和性的情绪，死后生活的愿望和谋求身心自由的愿望。

接着是愤怒和憎恨的情绪，然后是谋求被认识和自我表现的愿望。

这张基本动机表中的最后一种可以是获得特质财富的愿望。

九 自我激励的黄金步骤

在拿破仑·希尔的《思考致富》一书里面，首次揭示出六个自我激励的“黄金”步骤：

1、你要在心里，确定你希望拥有的财富数字——散漫地说：“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具体数额。

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

3、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”。

4、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”不能够再耽于“空想”。

5、将以上四点清楚地定下——不可以单靠记忆，一定要白纸黑字。

6、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！

从表面上看这一组合是非常简单的，所以希尔博士一再叮咛：

“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。爱迪生终生服膺、实践这六大步骤——他知道这些步骤不仅是致富的重要途径，更是任何人要达至任何目标的必经之路。”

爱迪生曾经写信赞扬拿破仑·希尔：“我感谢您花了这么长的时间去完成‘成功学’……这是一个很健全的哲学……追随您学习的人将会获得很大的效益。”

第五节 激励他人

懂得怎样用有效的态度和悦人心意的手法去激励别人，是十分重要的。你在整个一生中都会起着双重作用：你激励别人，别人也激励你：既当双亲，又当孩子；既是教师，又是学生；既是销售员，又是顾客；既是主人，又是仆人，——你总是在扮演两种角色。

一 一位继母是怎样激励她的孩子的

父母经常激励孩子。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。”

拿破仑·希尔本人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吹倒了，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。如果人们竟是这样看待我，我也不致使他们失望的。

“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。她走遍一个房间，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，凝视着她，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待他这句话的。她把她的双手放在我的两肩上，两眼内耀着光辉，直盯着我的眼，我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，而我们所要做的一切，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事业的支柱。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。’

“我的继母造就了我。因为她深厚的爱和不可动摇的信心激励着我努力成为她相信我能成为的那种孩子。”

所以你能用信任的方法激励别人。但是要正确地理解信任。它是积极的，而不是消极的。消极的信任没有力量，正如同不能观察的眼睛的视力没有力量一样。必须采用积极的信任；必须说明你的信心，告诉别人：“我知道你在这个工作中是会成功的，所以我和别人承担了保证你成功的义务。我们都在这儿，等待着你……”

当你对别人抱有信心时，他就会成功。

现在你可以用一封信来表达你对别人的信任。事实上，信件是表达个人思想和激励别人的极好的工具。

二 书信可以把生活改变得更好

任何人都可以写一封信，提出建议，影响收信人的下意识心理。当然，这种建议的力量取决于几种因素。

假定你是一位父亲或母亲，你的儿子或女儿远在外地学校，你就能用信件完成你用别的办法所不能完成的事。在信中你可以做到：

- 1、塑造孩子的性格；
- 2、讨论一些问题，这些问题在面对面的谈话中可能难以启齿，或者即便涉及，也不会花费时间去讨论；
- 3、表达你内心的思想。

现在的男孩或女孩可能不大喜欢接受别人口头上提出的劝告，因为当时的环境以及情绪无助于他们这样做。然而，他们可能接受在书写端正、语调亲切的书信中所提出的劝告。如果这封信写得很适当，它就可能被孩子们经常地阅读、研究、消化。

而行政经理或销售经理给他的销售员写封恰当的信，就能激励他们打破原先的销售记录。同样，一位销售员如果写信给他的经理，也会从这种激励的工具中受益不浅。

一个人要写信，就必须思考。写信人必须把他的思想提炼到纸上。能提出问题，指导收信人做出令人满意的事情来。如在信中提出一个问题，往往就可得到一封回信。假如写信人想收到收信人的回信而没有得到时，他就能象广告专家那样用一种诱饵。J.P.摩尔根就曾经这样做过。

三 用种种方法进行激励

任何成功的销售经理都懂得激励销售员最有效的方法之一就是亲自到现场，和销售员一同劳动，给他树立榜样。希尔成功学的传人克里曼特·斯通曾经给销售员们讲述他如何训练一位销售员的故事，鼓舞了許多人。他是这样讲这个故事的：

“在衣阿华州西奥克斯城有我们公司的一些销售员，有一天晚上我听到一位推销员抱怨说：他在西奥克斯中心已经工作了两天，但没有卖出一样东西。他说：‘在西奥克斯中心出售商品是不可能的，因为那儿的人是荷兰人，他们讲宗派，不想买生人的东西。此外，这片土地歉收已达5年之久了。’

虽然他这样说，我还是建议我们第二天就到那儿去做生意。第二天我们驱车前往西奥克斯中心。在车上，我闭着眼睛，放松身体，静思默想，调整我的心理状态。我不断地考虑为什么我能同这些人做成生意，而不去想为什么我不能同他们做成生意。

我是这样想的：他说他们是荷兰人，讲宗派，因此他们不愿买我们的东西。那有什么关系呢？从所周知的事实是：如果你能将东西卖给一族人中的一个人，特别是一个领袖人物，你就能卖东西给全族的人。现在我必须做的一切就是要把第一笔生意做给一位适当的人。即使要花费很长的时间，我也

要做到这一点。

还有，他说这片土地歉收已达5年之久。还有什么能比这一点更好呢？荷兰人是极好的人，他们十分注重节约，做事认真负责，他们需要保护他们的家庭和财产。但他们很可能从没有购买过意外事故保险单，因为别的推销员可能同和我一同开汽车的那位推销员一样具有消极的心理态，从没有向他们试销过事故保险单。要知道，我们的保险单只收很低的费用，却能提供可靠的保护。

当我们到达西奥克斯中心时，我们首先进了一家银行。当时那儿有一位副经理，一位出纳员，一位收款员。20分钟内，副经理和出纳员各买了一份我们公司所乐于销售的最大的保单——全单元保单。接着，我们一个商店接着一个商店，一个办公室接一个办公室地访问每个机构中的每一个人，有条不紊地兜售着我们的保险单。

一件惊人的事发生了：那天我们所访问的每一个人都购买了全单元保单。没有一个例外。

在归途中，我感谢神力给我的援助。

啊，为什么在这同一个地方，别人的销售失败了，而我的销售却成功了呢？实际上他失败的原因和我成功的原因是相同的，除去还有一些别的东西外。

他说他不可能售给他们保险单，因为他们是荷兰人，并且有宗派观念。那是消极的心态。现在，我知道他们会买保险单，因为他们是荷兰人，并且有宗派观念，这是积极的心态。

还有，他说他不可能售给他们保险单，因为他们已歉收达5年之久。那是消极的心态。

我知道他们会买，因为他们已歉收达5年之久。这是积极的心态。

我们之间的差别就是消极的心态和积极的心态之间的差别。

后来，这位推销员回到西奥克斯中心并呆了很长的时间。在那儿他每天都取得一定的销售成绩。

只因为学会了用积极的心态从事工作，这位推销员在他失败的地方成功了。这个故事说明了用榜样激励别人的价值。

有一种行之有效的激励人的方法是指导人们读一些励志书刊。

一位著名的销售主管人和销售顾问送给斯通一本希尔的《思考成功》。自从那时起，斯通就一直在使用励志书籍去鼓舞推销员行动。斯通深知鼓舞和热情是销售组织的生命。除非人们不断地添加燃料，鼓舞和热情的火焰总是要熄灭的。斯通养成了一种习惯：不时地查询他的一些代理人是否经常收到励志书刊，斯通打算让这些出版物起着精神维生素的作用。

四 如果你知道什么能激励一个人，你就能激励他

美国东北部临海的罗德艾兰州首府普罗维登斯港“瓦尔特·克拉克同志会”的瓦尔特·克拉克在儿童时代，想当医生，但是当他长大后，他又想当工程师。于是他就去学工程学。

然则，在哥伦比亚大学，他发现探索人类心理的功能十分有趣和引人入胜，他就放弃工程学，改攻心理学。最后，他得到了硕士学位。

毕业后，瓦尔特·克拉克就到玛西百货公司及其他几个著名的公司担任

人事职员。那时，著名的心理测验发展了特殊的信息，人们用这种测验方法为公司提供申请就业者的信息：申请者的智商、资质和个性。但是有些重要的东西却丢失了。

瓦尔特就努力寻找这种失掉了因素。他想：“工程师能选择适当的部件，并把它安装到适当的位置上，以使机器能有效地发挥功能。我要给人们做的事也是这样的：选择恰当的人担任恰当的工作。”

瓦尔特像许多人事职员一样，发现人们在工作上是常会失败的，即使心理测验表明他们有最佳的智慧、资质和个性，足以在这个工作上取得成就。“为什么那时我们有这么多的缺勤者、人事变动和失败呢？”

现在，对我这个问题的答案是十分简单和明了的，而别的心理学家却没有发现这个答案，这倒令人惊讶不已的事：因为你明白一个人不是一个机械体。人具有心理，他的成功或失败都是由于他的心理受到或未受到激励。

因此，瓦尔特努力发展一种分析技术，它能：

- 1、指出在令人愉快的或痛苦的环境中，个人行为的倾向；
- 2、说明环境的种类：能在有利的形势下吸引人的环境，或能在不利的形势下排斥人的环境；
- 3、在本质上指出“自然而然地来到”个人的事物。

使用这种技术，就能成功地分析一定的工作需要什么样的一定的条件。

瓦尔特工作勤奋，不断探索，因此能够发现和准确地认识到他所正在寻找的东西。他发展了被称之为活动矢量分析的技术，它的较著名的术语是AVA；它的基础是语义学，特别是个人对词形的反应。瓦尔特根据就业申请者所给的答案，设计了一种图表。他还求得了一个公式，用以设计类似的图表，使之能适用于任何特殊的工作。

当他发现申请者的图表符合某种工作的图表时，他便找到了人员与工作的完美结合。

为什么？

因为这时申请者就会获得自然属于他的工作。一个人能做他所喜欢做的工作——这是很惬意的。

按照瓦尔特的设想，活动矢量分析唯一的目的是帮助商业管理：

- 1、选择人员；
- 2、发展管理；
- 3、消减缺勤造成的高额费用；
- 4、加速人员的周转。

瓦尔特达到了原定的主要目的。斯通多年来也在不断地探索一种科学的劳动工具，以帮助他的代理人成功地解决他们的个人、家庭、社会、业务等方面的问题。他在寻找一种简单、正确和可行的公式，以便把这种公式用于特定环境中特殊的个人，从而消灭臆测，并节省时间。

因此，斯通听到“活动矢量分析”时，主动作了调查，并立即承认：这正是他长期以来一直在寻求的劳动工具。他看到活动矢量分析可用于许多目的，大大超出了构思它时所定的目的。当他在瓦尔特的指导下学习时，他就得出一个无可置疑的结论：

当你了解了

- 1、这个人的个性特点是什么，
- 2、他的环境是什么，

3、激励着他的东西是什么时，你就能激励这个人了。

五 怎样激励别人

当你阅读本书时，你已经看到暗示、自我暗示、自动暗示的重要性。现在斯通把这种知识同他从“活动矢量分析”所学到的知识结合起来了。

这样，斯通就创造了激励别人的技术。这对他说来是一项巨大的发现。

这个发现就是：如果你愿意付出代价，使用积极的心态的话，你就能成为你所想要成为的那种人。不管你过去的经历、才智、智商或环境如何，这种因果关系都是真实的。记住：你有选择权力。

现在你不必通过研究“活动矢量分析”来学会如何激励自己和别人，虽然它确实能帮助你，因为当你知道什么东西能激励个人的时候，你就能使用适当的技术。

能帮助你激励自己和别人的这种简单的技术是基于暗示、自我暗示和自动暗示的。让我们具体说明如下：

（一）例如，假定一位销售员很胆怯，而他的工作又要求他积极主动，那么：

1、销售经理可以讲清道理，指出胆怯和恐惧和自然的。他可说明别人是如何克服了胆怯，再向那们个销售员建议：经常向自己说一句自我激励的话。

2、在这个例子中，销售员应当每天早晨或其他时间里多次重复这句话：“要进取！要进取！”如果他处在需要他积极大胆行动的特殊环境中而他又感到胆怯时，他就特别要这样做。在这种情况下，他应根据自我发动警句“立即行动！”而行动起来。

（二）当销售经理发现他的销售员有欺骗或不诚实的行为时，他可以找他谈一次话。如果这位销售员愿意改错的话，那么

1、销售经理主可告诉他别人如何克服了这个毛病，并给这位销售员一些励志的书籍。我们已经发现了在这方面特别有效的一些书：斯威特兰德著的《我能》，丹福斯著的《我激励你》等。

2、销售中要重复地对自己说：“要诚实！要诚实！”特别是在特殊的环境中他被引诱成为不诚实的人或进行了欺骗时，他更要有勇气面对真理。

这个方案应当很易于为你所理解。因为它在本书中时常有所说明。

六 用富兰克林的方法去行动

成千上万的人读过了富兰克林的自传，也许他们并没有学会如何去应用这本书中所包含的成功原则。然而，至少有一个人照着做了，他就是富兰克·贝特吉。

贝特吉是商业上的失败者，所以他经常倾听可供他应用的信息，寻求一种可行的、切合实际的公式，这公式将有助于他帮助自己。这时，他发现了富兰克林成功的秘密。

富兰克林说：他的全部成功和幸福都仅仅归功于一个概念——即前几节所提的13种品德及其箴言（自我暗示）。富兰克·贝特吉认识了并应用了那个公式，结果使自己从失败走向了成功。他在他的伟大的激励人的《我怎样在销售中从失败走向成功》一书中给我们阐述了这个情况。

为什么你不去用富兰克林的公式来赢得成就呢？如果你用了的话，你也会像贝特吉那样从失败走向成功，获得你所寻求的东西——智慧、德行、幸福、健康或财富

贝特吉把他的目标写在分开的 13 张卡片上。第一张卡片的标题：“热情”。附上的自我激励警句是“要热情，就要行动热情。”威廉·詹姆士作为伟大的心理学家，已经令人确信无疑地证明了：情绪不能立即降服于理智，但情绪总是能够立即降服于行动。

行动可能是生理上的，也可能是心理上的。一种思想能够像一种行为一样激励人，并有效地把消极的情绪转变为积极的情绪。在这种情况下，不论是生理上的行动，还是心理上的行动，都是优先于情绪的。

七 要热情就要行动热情

由于本书的目地是帮助你，从而使你再帮助自己。又因为本书作者要你进行行动，我们现在就来说我们是如何激励人采用富兰克·贝特吉的体系采取行动的。

先说明我们如何激励了数以万计的学生去应用富兰克林·贝特吉的方案，应用“热情”卡和自我激励警句：“要热情，就要行动热情。”我们叫一个学生到全班的前面，给他上一节简单而有效的课，并要他立即学会。下面就是我们这样做的经过。这是在教师和学生间常会发生的对话：

教师：你想使自己具有热情吗？

学生：是的。

教师：那么就请你学习这句自我激励警句：“要热情，就要行动热情。”请重复说出这句话。

学生：要热情，就要行动热情。

教师：对的！在这个肯定句中，关键词是什么？

学生：行动。

教师：说得很对，现在我们来解释这句话，这样，你就可以学会这个原则，如果你要做出生病的样子，你该怎么做？

学生：在行动上病了。

教师：你说得好。如果你想变得忧郁，你怎样做呢？

学生：在行动上很忧郁。

教师：说得也很好。如果你想变得热情，你该怎样做呢？

学生：要变得热情，就要在行动上很热情。

我们接着就要指出：你要把这句自我激励警句同任何值得想望的德行或个人的目的联系起来。这样，我们可以用“公正”作一个例子，在一张卡片上可以写：“要公正，就要在行动上公正。”

然后教师可以这样讲下去：

教师：记住：当你接受了别的什么人的观念时，它就成了你的观念，为你所用。现在我要用热情的语调谈话，也要你热情地行动。为了能热情地谈话，可照下面的七点意见去做：

(1) 大声地讲话！如果你的情绪已经紊乱不堪，如果当你站在听众前面怕得发抖，你就特别要大声地讲话。

(2) 迅速地讲话！当你迅速讲话时，你的心理便能更快地发挥功能！如

果你能集中力量快速阅读，那么，在你只用读一本书的时间内，你就能读两本书，并且获得更透彻的理解。

(3) 强调！要强调重要的词，即强调那些对你或你的听众是重要的词，例如，“你”这样的词。

(4) 暂停！在书面文字中需要用顿号、逗点、句号或其他标点符号的地方，你在迅速讲话时，主要在这些地方作出适当的停顿。这样，你就可以获得戏剧性的静默效果。这样，听众就能赶上你所表达的思想。在你想要强调的词后面停顿一下，就能起到强调的作用。

(5) 使用的声音带着微笑。这样，你大声而迅速地说话时，就能避免发音粗哑。你如面带笑容，眼含微笑，就能使你的话音包含着微笑。

(6) 改变声调！如果你讲话的时间较长，这一点就很重要。记住：你能改变音高和音量。你能大声讲话，如果你愿意的话，你还能间歇地改变成谈话的语调和较低的音高。

(7) 当你镇定自若以后，你就能用热情的、谈话的语调讲话的了。

立即行动

在前面，你已经读了富兰克林所用过的 13 条定律。这儿，你已经知道了热情是富兰克·贝特吉所用过的 13 条定律中的第一条定律。你知道：“积极的心态”是 17 条成功定律中的第一条。

因此，如果你还没有照富兰克林的方法去做，那么，你就开始实践这 17 张卡片中的第一张所示的定律。接着，把其余的成功原则都写在卡片上，逐一实践。

这时你根据自我发动警句“立即行动！”而作出的行动，会毫无疑问地证明你能激励自己。你能！如果你特意激励自己，你就会发现，激励别人也是很容易的。

激励自己和别人，这样，你就准备好了打开成功城堡的钥匙。

第六章 培养领导才能

衡量一个领导人物的成就大小，要看他的信念的深度、雄心的高度、理想的广度和他对下属的爱程度。

第一节 什么是领导才能

领导才能指的不是挥舞手中的权利，而是授权别人去干。

小小的胜利可以由一个人单枪匹马取得，但那种带来最后成功的伟大胜利就不可能靠单干取得了。要取得这种胜利，必须有其他人参与。当你开始动员其他人一道为达到某个目的而工作时，你就跨进了领导者的行列。事情的成败，全赖领导者的领导水平了。

领导才能究竟是什么？拿破仑·希尔说：“领导才能就是把理想转化为现实的能力。”从广义上说，这是对的。一个领导者确实能把理想变成现实，但必须加入另一个重要因素——其他人。一个领导者应不但通过自己的努力，而且通过别人的努力实现理想。自以为自己是领导人，但没有追随者，不过是空想。

《韦氏新世界英语词典》给“领导才能”下的定义是“领导者的地位或指挥能力；领导的能力。”这个定义不大管用。事实上，这个定义会强化一般人对领导才能的一种误解。许多人以为领导人是从他的地位或头衔中得到权力的。他们以为老板有地位，就能领导人，经理有头衔，就能领导人。但那不是领导才能的真正本质。一个只会在自己位置的狭窄范围内指挥别人的人，不能算作真正的领导人物。正如约翰·怀特说的：“人们追随的不是某个计划，而是能鼓舞他们的领导人物。”

“领导才能”的最佳定义是：“领导才能就是影响力。”真正的领导者是能影响别人，使别人追随自己的人物，他能使别人参加进来，跟他一起干。他鼓舞周围的人协助他朝着他的理想、目标和成就迈进，他给了他们成功的力量。

领导能力首先是一个人的个性和洞察力——他作为一个人的最核心的东西。正如领导才能研究专家费雷德·史密斯所说：“领导人物走在队伍前面，并且一直走在前面。他们用自己提出的标准来衡量自己，并且也乐意别人用这些标准来衡量他们。”最好的领导人物就是能不断成长、发展、学习的人。他们愿意付出当领导人物的代价：为了能不断提高自己的水平，扩宽自己的视野，增加自己的技巧，发挥自己的潜能，他们会作出种种必要的牺牲。他们通过自己的努力变成受别人敬仰的人。

有良好个人品质的可信赖的人，比没有受人敬仰的品质的人更有可能成为领导人物。但单靠良好个人品质还不能成为领导人物。这些品质还必须与能积极与人沟通的能力结合起来。领导人物应和别人建立良好人际关系，开始关怀别人，学会与别人交谈和调动别人的积极性。PMA、个性、理想、与别人沟通和激发别人积极性的能力——是构成领导才能的基本要素。

第二节 领导人物的主要特征

要成功创富，一个人必须成为他所从事的那一行业的领袖人物。

一般来说，世界上有两种类型的人：一是领导者，二是追随者，这二者在你开始工作时，你就要决定你是否愿意在你选择的行业中成为一名领导者，还是保持当一名追随者。补偿的差别是很大的。追随者不可能有理由期望得到和领导者一样的补偿，尽管很多追随者错误地期望这样的报酬。

当一名追随者没有什么不光彩，但另一方面，当一名追随者不会有什么名望。大多数领导者是以追随者的资格开始的。他们之所以成为杰出的领导者，是因为他们开始是聪明的追随者。不能够机智地跟随领导者的人，是不可能成为有能力的领导者的，很少有例外情况。能最有效地跟随领导者的人，往往是能最快发展为有领导才能的人。一位聪明的追随者有很多优势，其中包括他从领导者那里获得知识的机会。

一 领导人物的主要特征

以《定位学》一书将全球市场推广大革新的赖斯和杜雷德，曾在《传销大战》一书中指出：传销的领导，就是一位将领——商战中运筹帷幄的统帅。在这寸土必争的商业战场上，一个称职的领导，就必须具备有弹性、勇毅不凡、胆大心细、掌握细节，及通晓敌我、掌握游戏规则的能力，一般来讲，领导人物必须有下列一些重要素质：

（一）毫不动摇的勇气

它是根据本身和职业的知识形成的。没有追随者愿受缺乏自信和勇气的领导者指挥，没有聪明的追随者会长期被这样的领导指挥。

（二）良好的自制性

不能控制自己行为的人永远不能控制其他人。自我控制为追随者树立了榜样，他们会更聪明地进行仿效。可参照本书第五章。

（三）强烈的正义感

没有公平的正义感，任何领导者都不可能指挥和获得下属的尊敬。

（四）坚定的决心

犹豫不决的人显示，他不能肯定他自己，不能成功地领导他人。

（五）具体的计划

成功的领导者必须计划好他的工作，并按计划进行工作。靠临时推测移

动，没有现实具体计划，事业就会像一条没有舵的船，迟早要触礁。

（六）付出超出所得的习惯

领导者的不利后果之一是需要奉献，它要求领导者干的工作超过他要求下属所干的工作。

（七）迷人的个性

没有懒散粗心的人能成为成功的领导者。领导人物需要受到尊重。跟随者不会尊重一位性格上各种因素档次不高的领导者。可参考本书第八章

（八）掌握详情

成功的领导人需要掌握领导职位的详细情况。

（九）同情与理解

成功的领导者必须同情他的下属。另外，他必须理解他们和懂得他们的困难。

（十）有责任感

成功的领导者必须愿为下属的缺点和错误承担责任。如果他尽量推卸责任，他将不能继续担任领导职务。如果他的下属犯了错误，这显示他不称职，领导者必须考虑失败的是他本人。

（十一）富有协作精神

成功的领导者必须懂得和运用合作力量的原则，能劝导下属也去这样做。领导人物需要力量，力量需要合作。

（十二）果决是领导者的特色

领导者的一项重要必备的具备条件是具有快速下决断的能力。

有人在分析过 16000 多人之后，可以发现一项事实，领袖人物一向都是具有快速决断能力的人，即使是在并不太重要的小事中也是如此；追随者却永远不会拥有快速的决断能力。

追随者——不管在哪一行业——通常就是那些根本不知道自己想要什么的人。他优柔寡断，犹疑不决，而且拒绝作出决定，即使是极为微小的事情他也不愿这样做，除非有一位领袖诱导他这样做。

而一位领导者不仅拥有一项明确的主要目标，而且还有达到那项目标的一个十分明确的计划。同时，还具有坚不可摧的自信心，因而在任何情况下，他都能果断地作出决定。

拉沙叶补习大学的一位业务员前去拜访西部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，发现他正在一架老古董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采的声音回答说：

“呀，我自己也不知道是否想要参加。”

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，这时候站起身来，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，地板脏得怕人，墙壁上全是灰尘。你现在所使用的打字机看来好象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。”

“在我的想像中，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。在你们刚结婚时，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，即使你有现金预缴学费，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。那是因为你没有做出一项决定的能力。”

“在你的一生中，你一直养成一种习惯：逃避责任，无法做出决定。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，你是因为没有钱才如此犹豫不决。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做出明确的决定。”

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答辩。

这位业务员道声再见，走了出去，随手把房门关上。但他再度把门打开，走了回来，带着微笑在那位吃惊的房地产商面前坐下来，又说：

“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。你可以再度站起来。我愿意扶你一把，只要你肯原谅我刚才所说的那些话。”

“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西装，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，但他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，先付了头一期的学费。

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，是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给这位新人，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。

(十三) 要善于与员工沟通

所谓沟通是一个人向另一个人传递信息并获得理解的过程，领导每天依靠他来发布命令和指令，建立集体意识并回收反馈信息，领导必须在员工、上司、别的领导和组织外围重要团体之间保持沟通关系，领导为了与员工有效沟通，提高办事效率，必须注意以下几点：

1. 不要为了显示权威而进行争吵。如果你头脑中存在着典型的“我要你看看谁是上司”的想法，你很快就会把部门闹得不可开交。设法将自己的和员工的注意力集中到必须面对的问题上来，这是客观环境要求的，而不是主管个人的怪念头。

2. 避免撒手不管的态度。如果你要员工认真地对待任务并严格地遵循指令，有时偶尔开个玩笑是可以的，但是要清楚并把握那些重要的事情。

3. 注意言辞。多数员工接受这样的事实：领导的工作就是传达命令和指令。由此引发的争吵可能与传达命令的方式有关，因此，选择能清楚表达思想的言辞，并且注意说话的语调。

4. 不能假设员工已经理解。鼓励员工问问题，并且解释这些问题。通过重复或演示来巩固员工的理解。

5. 反馈。给那些抱怨指派工作的员工提供机会这样去做，在有时间去纠正前，发现员工的抵触和误解。

6. 不要发出太多的命令。滥用指令将会自食其果，所以对发出的命令要有选择，命令要简短、中肯，如果可能的话，等到员工完成一项命令后，再发布另一个命令。

7. 提供正好需要的材料。做好不同工作所要求的复杂程度有所不同，工人对他们所需的材料也不尽相同。年岁稍长的员工认为是不必要的资料，可能正是新员工渴求的有利材料。所以考虑考虑，对谈话的对象有选择地提供材料。

8. 防止指令不一致。检查一下，明确在你打算告诉员工一项指令时，临近部门的主管是否正在告诉他们另一项指令。另外，对提供的指令要使时间和对象不相矛盾，保持一致。

9. 不要只选择那些配合的员工。有些人天生就是适于合作的，另一些人则不是每次让他们做事都没有问题的。不要让情愿干的人超负荷而忽视难办事的人，以避免对抗。

10. 尽量不要批评人。通过员工完成令人不快的工作来惩罚他们是冒险。尽量不要这样干。员工有权期望分配合理的工作，即使你怨恨他们中的某个

人。

11.最重要的是不要玩火。新上任的主管有时爱炫耀自己的权威。年龄大的主管比较有信心，他们知道强制员工合作和尊重自己可能会反过来引火烧身。

12.要善于倾听。

必须注意：

(1)不要假设任何事情。不要猜测别人要对你说些什么，并且不要让员工认为你了解他要说的事情，即使你真的知道。

(2)不要打岔。让人把话说完，如果你很忙，要么限定时间要么另找时间，保证你能了解整个事情的过程。

(3)明白倾听的必要。弄清楚员工要你注意的真实用意，这时常与你所想的有很大不同。

(4)不要反应太快。对听到的事情不要急于回答，避免仅仅因为事情没说清楚或用词不当而感到心烦。在理解别人的看法时，耐心将会使你受益匪浅。

无论如何，认真倾听不应取代明确的行为和回答。当你感觉到员工正在不着边际地说话时，可以用机智的提问来把话题引回到主题上来。如果员工对事实的真正目的和公司的政策理解不正确，就设法使其清楚。当集体讨论陷入毫无意义的聊天时，你必须撇开话题并采取措施。当员工给你出难题且真正用意是想让你用你的知识和经验来解决它时，就直接给予回答。只要你和员工对帮助他人提高解决困难的技巧比直接解决困难更有兴趣的话，你应该避重就轻，帮助人们达到目的，但这可能很费时间。

(十四) 正面激励和赞扬员工

有时候冷酷和严肃给下属的鼓励往往适得其反。在这个时候，你使用正面的激励法，主动地鼓励和表扬他们，那么，你就取得了相当棒的成功。

卡耐基本人曾亲身经历过这样一件事：

在一个落叶缤纷的秋天，卡耐基望着窗外的世界，内心似乎在思索些什么，因为秋天很快就要过去，而等待他们的是漫长的冬季。

经济危机已持续了几周，卡耐基现在似乎觉得自己一无所有，有点儿象即将行乞的乞丐。

突然，电话响了。

卡耐基拿起电话。从电话那边传来一个很忧虑的声音：

“喂，请找卡耐基先生。”

“我就是。”

“谢谢上帝，我想和你讨论一个如何和下属相处的问题。”

卡耐基此刻才真正地谢谢上帝了，因为已很久没有人向他请教此类问题，该死的经济大萧条，已将他逼入绝境了。

于是卡耐基约他在马洛尔大街一家叫“常青藤”的小酒店里见面。

那个人比卡耐基更早来到这家酒店，他似乎认识卡耐基，见卡耐基进来，立刻迎了上来。

他叫罗慕洛，是一家珠宝商店的经理，开口便说：“现在，我想讨教一下如何和我下属相处得更融洽的问题，这样才能使我的生意更加兴旺。”

卡耐基问：“你经常严厉地教训和责备你的下属吗？”

“有时我生气了，就会批评他们！”

卡耐基又问：“你经常正面激励和表扬他们吗？”

“我是一个不苟言笑的人，有时我的下属成绩很突出，我也很少表扬他们。”

卡耐基笑了笑，便和他讨论起人在情感上是需要得到表扬和激励的，特别是他们的上司和父母在正面表扬或激励他们时，他们的创造力会比平常提高80%。

罗慕洛略有所悟。

卡耐基便建议他不妨在正面多表扬表扬他的下属，这样更有利于沟通。

卡耐基的这番话使罗慕洛恍然大悟，他对卡耐基说回去试试，便告辞走了。

十天后，他们又在“常春藤”酒店见面。这时，罗慕洛满脸的兴奋，他很激动地说：

“卡耐基先生，你这套方法真管用。第二天，我上班时，我的秘书递给我她昨天写的文件，我觉得文件写得不错，便结结巴巴地说了一句：‘你这文件写的不错！’没想到我的秘书脸一下红了，有点儿吃惊，但她以后工作就卖力多了。”他又向卡耐基说该激励有其它种种好处。

正面激励法不仅对自己的下属有效，对待自己的家人也很有效。当你说完这些话后，第二次他们办事一定会更加熨贴，更加迅速了。

用命令和督促的口气催人办事，有时确实会有一股威严感，但不一定能办好事。因为表扬，特别是正面表扬，既给足了下属面子，又增强他们的自信心，让他自己更加主动做好事。

很多人错误地认为鞭策别人很有效果，那就大错特错了，因为人都是不高兴处于被动地位的。

（十五）敢于冒险

在不确定性的环境里，人的冒险精神是最稀有的资源。管理学理论认为：克服不确定、信息不完善性的最优方法，莫过于组织内拥有一位具有冒险性的战略家。

世上没有万无一失的成功之路，动态的市场总带有很大的随机性，各要素往往变幻莫测，难以捉摸。所以，要想在波涛汹涌的商海中自由遨游，又非得有冒险的勇气不可。甚至有人认为，成功的主要因素便是冒险，做人必须学会正视冒险的正面意义，并把它视为致富的重要心理条件。

在成功者的眼中，生意本身对于经商者就是一种挑战，一种想战胜他人赢得胜利的挑战。所以，在生意场上，人人都应具有强烈的竞争意识。“一旦看准，就大胆行动”已成为许多商界成功人士的经验之谈。

“幸运喜欢光临勇敢的人”，冒险是表现在人身上的一种勇气和魄力。唯物辩证法告诉人们：冒险与收获常常是结伴而行的。险中有夷，危中有利，要想有卓越的结果，就当敢冒风险。既有成功的欲望，又不敢冒险，怎么能够实现伟大目标？希望成功又怕担风险，往往就会在关键时刻失去良机，因为风险总是与机遇联系在一起的。从某种意义上说，风险有多大，成功的机会就有多大，由贫穷走向富裕需要的是把握机遇，而机遇是平等地铺展在人

们面前的一条通道。具有过度安稳心理的人常常会失掉一次次发财的机会。所以人生就应当抓住稍纵即逝的机会，过度的谨慎就会失去它。

在我们身边，许多相当成功的人，并不一定是他比你“会”做，更重要的是他比你“敢”做。哈默就是这样一个人。

1956年，58岁的哈默购买了西方石油公司，开始大做石油生意。石油是最能赚大钱的行业，也正因为最能赚钱，所以竞争尤为激烈。初涉石油领域的哈默要建立起自己的石油王国，无疑面临着极大的竞争风险。

首先碰到的是油源问题。1960年石油产量占美国总产量38%的得克萨斯州，已被几家大石油公司垄断，哈默无法插手；沙特阿拉伯是美国埃克森石油公司的天下，哈默难以染指；……如何解决油源问题呢？1960年，当花费了1000万美元勘探基金而毫无结果时，哈默再一次冒险地接受了一位青年地质学家的建议：旧金山以东一片被德士古石油公司放弃的地区，可能蕴藏着丰富的天然气，并建议哈默的西方石油公司把它租下来。哈默又千方百计从各方面筹集了一大笔钱，投入了这一冒险的投资。当钻到860英尺（262米）深时，终于钻出了加利福尼亚州的第二大天然气田，估计价值在2亿美元以上。

哈默成功的事实告诉我们：风险和利润的大小是成正比的，巨大的风险能带来巨大的效益。

与其不尝试而失败，不如尝试了再失败，不战而败如同运动员的竞赛时弃权，是一种极端怯懦的行为。作为一个成功的经营管理者，就必须具备坚强的毅力，以及“拼着失败也要试试看”的勇气和胆略。当然，冒风险也并非铤而走险，敢冒风险的勇气和胆略是建立在对客观现实的科学分析基础之上的。顺应客观规律，加上主观努力，力争从风险中获得效益，是经商者必备的心理素质，这就是人们常说的应当胆识结合。

（十六）领导要有创意

领导时时都要有创意，并激发员工去想一些新的点子。

除非领导常常带给大家新观念、新的刺激，否则团体难以有进步和发展。要是领导自满足于现状，会使大家变得苟安，这样就会退步。假使你的领导者是这种人，真是悲剧。

意识或潜意识专注到某个程度，从中就可产生创意。因此，创意不是浅薄的随意思考。不要以为灵感是刹那间涌现的，其实在你心中，早已酝酿很久了。

有创意的心追逐的是长远的理想。

在追求理想的过程中，领导一定要从深刻的思考、困苦和折磨里得到一些创新的想法。

领导的形式有两种。第一种，受到下属的赞成和同情，这是最有效的领导；第二种，没有下属的同情和赞成，它是靠权力来维持的领导。

无数历史事实证明，靠权力维持领导地位的领导是不能持久的。独裁者与国王的很快消失和倒台便是这方面重要的事实。它表明人民不愿意长期跟随无限地依靠权力管治的领导。

拿破仑、墨索里尼、希特勒是权治领导的典范。他们的统治已经过去了。得到下属赞成的领导是唯一能持久的领导。

人们可能暂时地跟随权治的领导，但他们并不愿意这样做。

新型的领导应具备本节描述的领导人物的 16 种素质和一些其它的素质。把自己培养为具备这些领导素质的人，在任何行业中都能找到担任领导的大量机会。

二 领导者失败的十个主要原因

当然，现实社会生活中不乏失败的领导。现在我们来谈谈领导失败中的主要错误，因为知道什么不能做与知道什么能做同等重要。

1. 不能组织详细的资料。有效率的领导需要有能力和掌握详细情况。没有真正的领导总是“太忙”，没有时间去做可能要求领导者去做的事。不论他是领导者还是跟随者，当他承认他“太忙”，不能改变他的计划或不能花精力去应付紧急情况时，他已经承认了他的无能。成功的领导必须掌握与他的职位相关的所有详细情况。当然，他还必须养成将详细情况移交给能干的副手的习惯。

2. 不愿提供低卑的服务。事实上，伟大的领导人物在需要的场合愿意干他们可能命令另一个人去干的劳动。“你们之中最伟大的人将是大家的仆人。”这是所有领导者受尊重的事实。

3. 期待着从他们的所知中得到报酬，而不是用他们的所知去干了什么得到报酬。这个世界不会付给任何只知道说的人报酬，它只付给做了事或引导别人做了某事的人报酬。

4. 害怕来自下属的竞争。担心他的手下取代他的位置的领导，实际上迟早会使这种害怕变为现实。能干的领导懂得训练接班人，并会把有关他的职位的任何有关详细资料移交给他。只有这样，领导者才能加强自己，从各方面培养自己。人们凭自己的能力促使别人去干工作获得的报酬多于自己亲自去干所获得的报酬，这是永恒的事实。一个有才干的领导通过他的专业知识和有吸引力的性格可极大地提高他人的效益，诱导他们提供更多更好的服务。

5. 缺乏思维。没有思维，领导者不能应付紧急情况，不能制定出有效地引导下属的计划。

6. 自私。领导者将所有下属工作取得的荣誉据为己有时肯定会遇到不满。真正伟大的领导不把任何荣誉据为己有。看到荣誉时，他感到高兴，将它归功于下属，因为他知道，大多数人为了得到表扬和承认愿意加倍努力工作。

7. 无节制。下属不会尊重一位无节制的领导。另外，任何形式的无节制都会毁灭掉放纵者的毅力和活力。

8. 不忠实。也许这一点应列在最前面。不守信用的领导，对上级和下级不忠实的领导，不可能长久地维护他的领导职位。缺乏忠诚是各行各业的人们失败的重要原因。

9. 强调领导的“权威”。有能力的领导是通过鼓励，而不是靠向下属在心理上施加威胁进行领导。试图用“权威”给下属留下印象的领导属于凭权力领导的这一类。如果他是一位真正的领导，他就没有必要为那个事实做广告，除非他是用自己的实际行动，他的同情、公正、理解等证实他知道他所在的职位。

10.注重头衔。称职的领导不要求任何头衔来使他得到下属的尊重。在头衔上花太多精力的人很少注重其它东西，真正的领导的办公室的门对所有愿意进来的人是开着的，他的工作方式不受拘泥形式或风头主义影响。

这些是领导人员失败的较普通的因素。这些错误中的任何一个错误都可造成失败。

拿破仑·希尔认为，当追随者并没有什么可耻；然而，停留在追随者的境界也并不是一件光荣的事。他鼓励我们要训练自己成为出色的领袖人物。切记，领导才能是可以培养出来的。

震惊欧美的《追求卓越》一书，其中一个主题就是成功的机构都极注视“人”，尊重它的雇员是“人”，而不是“物件”，“棋子”。一个仁心仁术的领导，能够体悟到这一点，推己及人，舍己从人，能够得人心，得人和。

最后，请记住这样一个事实：一个真正的领导，在今日这个物竞天择、适者生存的社会，其实就是一个将军，带领着一个部队在作战。

第三节 领导原则

最有效的领导风格是利用对下属的情感和思想的了解，运用人与人沟通的熟练技巧。

希尔说：领导才能不是与生俱来的，是可以培养出来的，成功，就必须成为一名领导。要做一位好领导，必须掌握以下领导原则：

首先，必须让下属独立自主地进行调查和科学研究。不得用行政手段干扰，必须让专家们根据客观事实得出科学结论，才具有科学价值。领导者决不能先入为主，要先提出一个结论，然后要求专家们调查“事实”或引用“科学道理”来证明这一结论的正确性。这种决策，虽然形式上有专家的意见，但实际上是自欺欺人。

美国著名管理学者杜拉克，1944年受聘于美国的通用汽车公司任管理政策顾问。第一天上班时，该公司总经理斯隆找他谈话：“我不知道，我们要找你研究什么，要你写什么，也不知道该得什么结果。这些都是你的任务。我唯一的要求，只是希望你将你认为正确的东西写下来，你不必顾虑我们的反应，也不必怕我们不同意，尤其重要的是，你不必为了使你的建议易为我们接受而想到调和折衷。在我们的公司里，人人都会搞调和折衷，不必劳你的驾。”

被西方管理学界誉为“现代化组织天才”的斯隆的一席话，是值得领导与专家们玩味的。这番话，实质是叫杜拉克独立地去调查、分析、研究，为领导者决策提供科学依据，不要看领导者的脸色办事。

其次，应允许专家们申诉反对意见，与自己唱“对台戏”，做到兼听则明。就以智囊团为例，协助领导决策的智囊团，完全不同于秘书班子，把智囊团视为秘书班子某些领导者最容易犯的毛病。秘书班子是以领会和贯彻领导意图的准确性和彻底性作为评价他们工作好坏的依据；反之，智囊团专家则是以独立自主的科学研究为领导决策服务的，能提出多少真知灼见，是评价他们工作优劣的标准。

智囊专家如果没有独到的见解，没有不同的看法，或不敢直言，那决不是一个好的智囊。智囊专家的意见，领导者可以采纳，也可以不采纳，但这对于领导者决策都是有巨大意义的。如果智囊团专家的意见有三分之一被采纳，就应该认为这是一个有用的智囊团；如果有一半的意见被采纳，就应该认为是一个好的智囊团；如果百分之百的意见都被采纳，那么不是智囊团成员越位，就是领导者没有水平，这对于科学决策都是危险的。如果智囊专家的建议百分之百都不被采纳，专家与领导者的想法总是背道而驰的，虽然不一定是这个智囊团没有水平，但至少是一个不合适的智囊团，应予调换。

此外，作为领导者，永远不要忘记自己作为领导者的职责。不要为部下所左右。部下也是社会现实中的人，水平是参差不齐的。有敢于直言的，也有喜欢迎合领导意图的。就是秉公直言的意见，有正确的，也有错误的。因此，完全依赖部下的领导者，实际上已不再是领导者，至少是一种失职。防止为部下所左右的最好办法，就是广泛听取各类专家的意见。

有比较才有鉴别。专家意见不怕多，关键在于领导者能不能摒弃门户之见及唯资历是问，只以建议是否有价值为取舍标准。另一个有效的办法是，要偏爱那些敢于直言的，尤其是重用那些当初抗议未被采纳，而被实践证明

是正确的专家们。

除此之外，要使属下愿意忠心耿耿的为领导者的科学决策效劳，紧密团结在领导者周围，其作用得到充分发挥，这里还涉及到一个领导者的用人艺术问题。一般地说，领导者处理好与智囊团成员的关系，应注意把握住以下几个方面：

一 关心、尊重、理解下属

关心、尊重、理解下属，并给其提供成长发展的机遇，使其铭记领导的知遇之恩，从而达到士为知己者死的地步。

日本松下公司正是在创造培育人作为公司经营的根本思想指导下，十分重视对“创造产品的人”的培育和训练使用。公司把“训练和职业发展”做为方针，公司 20 多万职工，每一个人都受到较长时间的培训，另外，公司对各部门的负责人要求更为严格，每 6 个月就要进行一次标准化的成绩考核。通过对公司员工的培训，不仅训练出具有高度生产能力的工人，而且培育出一批具有实际工作能力，又有丰富生产和销售经验的人才，这些人才成为企业不断向前发展的动力。在企业正常发展时如此，就是在公司受世界经济衰退影响经营受挫时，松下公司也十分注意对职工的培训。如松下集团在新加坡开设的分公司曾一度销售额下降，生产量压缩，但他们没裁减工人，而是用约 30 万日元资金对 1300 多名工人进行综合教育与业务培训，不仅提高了工人的生产技术水平，而且使广大员工感到公司在困难之时能与工人同舟共济，密切了员工与公司的关系。

令松下幸之助引以为自豪的就是他能从平凡人身上取得不平凡成果。松下幸之助从不去著名大学里选择人才，而是十分注意从公司内部职工中发现人才，量才使用，在使用中注重实际工作能力和业绩，用人不论亲疏。他把许多年轻人直接提拔到重要工作岗位上，如 1986 年松下幸之助提拔名不见经传的山下俊彦出任松下公司总经理，而将自己的女婿，松下正治由总经理改任总董事长。这次人事安排令人十分惊讶，因山下俊彦不仅与松下幸之助毫无血缘关系，且又年轻。但松下幸之助慧眼识英才，山下俊彦出任总经理后，根据世界市场形势的变化和家用电器发展趋势，果断地改变原公司生产体制，由生产家用电器单一制造系统扩展为生产电子科技产品等多门类的生产体系，使公司销售额逐年增加，造就了松下电器公司新的发展阶段——“山下时代”，也奠定了松下电器公司稳步迈向 21 世纪的基础。

企业经营者注重善待员工，把对人的管理放在首位，资方不再把工人简单地当作劳动力的出卖者，而是当做为完成共同目标只是分工不同的合作者，让他们积极参与公司的工作和重大决策，尊重他们的人格，只有这样，劳资双方才能在维护公司利益上取得共识。

人是企业中第一宝贵的因素。钞票没有了可以赚回来，机器坏了可以换回来，但如果失去了职工的向心力，只怕千金也买不回来。只有赢得了人心，才能“士为知己者死”，从而最终赢得企业的成功。

由此可见，领导者只要真正关心、尊重、理解下属，并为其提供成长发展的机遇，就能换来下属对你的一片赤诚。

二 分工授权，用人不疑

所谓分工授权，即大权集中，小权分散，把职务、权力、责任、目标四位一体授给合适的各级负责人，这是用人的要诀。“事无巨细皆决之”、“事必躬亲”，是封建时代领导者的作法，在现代社会已不适用。用人之道就是要明其责，授其权。

管理界有句行话：“有责无权活地狱。”把权力授予敢负责任的下属，对人是人尽其才，对管理是提高效能，这才是有效的领导者。所以，西方管理学者卡尼奇曾说：“当一个人体会到他请别人帮他一起做一件工作，其效果要比他单独去干好得多时，他便在生活中迈进了一大步。”

用人不疑，疑人不用。即要充分信任下属，放手让他工作，不信任就不要用，用之必信。对能力比自己强的人，不要嫉妒、不要怕“功高盖主”。很多领导者担心下属智慧比自己高，能力比自己强，因而不敢充分信任，这是最愚蠢的。卡耐基其本人对钢铁的制造、钢铁生产的工艺流程，照他自己的话说，知道的并不多。但他手下有 300 名精兵强将在这方面都比他懂，他的卓越才干就是善于用人、用好人。卡耐基专门笼络能力比自己强的人聚集在自己周围，是他事业获得成功，登上美国钢铁大王宝座的重要原因。反之，被誉为美国汽车大王的亨利·福特及孙子福特三世，在其事业发展的顶峰，变得刚愎自用，嫉贤妒能，绝对不允许下属“威高震主”，一旦有这种感觉，就不顾一切将不顺眼的、但对公司的发展立下汗马功劳的人解职。正是这一套作法，导致其事业大滑坡，今天的福特汽车公司，已失去当年的那般威风。到最后，63 岁的福特三世被迫忍痛割爱，宣布辞去福特汽车公司董事局主席的职务，把掌管了 35 年的业务经营大权让给福特家族以外的菲利普·卡德威尔，由他组成顾问团，采用专家集团的领导体制来管理。这一举措，彻底宣告了“万年福特王朝”的结束。由此可见，领导者要协调好与下属的关系，一定要做到善于授权，用人不疑。

三 领导者应有宽容精神

宽宏大量是现代领导者、企业家必须具备的品质。社会心理学中，把宽容理解为有权力责备处罚，而不加以责备处罚；有权力报复而不加以报复的一种道德心理结构。

宽容首先表现在能容忍下属对自己的不满。从消极方面讲，矛盾无时不在，无处不有，即使你的领导再出色，再有成效，也永远有令人不满意之处。“如果你想有所作为，就要准备承受责难。”假如你不相信这句话，不按这句话行事，那你就永远也不可能成为一位真正的领导者。

从积极方面讲，责难和抱怨也能产生良好的影响。让下属讲话，既可以获得更多信息，使自己做到兼听则明，又可以从中得知自己的不足，便于改正。同时，这也更加利于你了解下属，为自己所用。美国《中小企业人事管理二十四条》中写道：“记住，如果没有不满，就没有改进。”所以，应该记住，下属万马齐喑之日，必是你领导失误之时。

领导者的宽容还表现在能容忍下属的缺点和错误。有高峰必有峡谷，才干越高的人，缺点往往也越明显。用人，在于求其所长，而不在于求其完美。

在美国的一些大公司，领导者不仅善于容忍下属的缺点和错误，而且还鼓励下属犯“合理性的错误”，不犯合理性错误的人是不受欢迎的。这一点

与我们的传统观念完全不同。何谓合理性的错误呢？是指在工作中，特别是在竞争激烈的“经济战争”中，对于担有一定风险的经营决策，敢于开拓，勇于承担风险者，或因对手过强，条件不足，或因对方配合不够，不守信用而产生的错误和问题。至于知法犯法、怠工懒惰、莽撞胡来自然不在此列。

这些成功的企业家认为，如果受聘人员在一年的任职工作期间不犯“合理性的错误”，则意味着此人缺乏创造性、竞争力、保守平庸，心理素质和工作能力都成问题，不可能有所建树。一个不敢冒风险的经营管理者，他在竞争中丧失的机会要比捕捉到的机会多得多。风险越大，往往希望越大，获得的利润也越高。这种鼓励进取，不惧怕失败的作法与我们要求尽善尽美，忽视个性特长的惯性思维是截然不同的。

在理性上，我们容易承认“失败是成功之母”，但实践中，我们常常忌讳失败，不容忍错误，甚至苛求犯有过失的人。

提倡合理的失败，在现代企业管理中有许多好处：

其一，领导者允许合理的错误、失败存在，下属则容易视他为“大度”，而虚怀若谷的领导者最容易建立起威望。

其二，领导者不但不纠缠下属、智囊成员的错误和失败，反而给予适当的鼓励，则容易造成一种宽松愉悦的精神环境，其主动精神和参与意识就会大大增强。

其三，一旦出现失败，人们没有顾忌、不会隐瞒，更不会寻求庇护，可以很快找到失败的原因，利于问题的解决。其四，人们正视错误，正视失败，乐于接受教训，而且往往一人有疾，众人会诊，把一人教训变为众人财富，也利于形成良好的人际环境。可见，没有允许错误失败存在这一条，真正敢于直言的人，敢干、能干的人才就难以脱颖而出。而这对于领导者来说，是非常重要的。所以领导者要有容人之量，宽以待人，这是领导者处理好与下属、智囊专家关系的又一不可缺少的品质。

希尔顿在选拔、使用人才方面做的很好。希尔顿饭店中的许多高级职员，大都是从基层逐步提拔上来的。由于这些人有丰富的经验，所以经营管理很出色。

希尔顿对提升的每个人都很信任，放手让他们在职业范围中发挥聪明才智，大胆负责地工作。如果他们犯错误，他常常单独把他们叫到办公室，先鼓励安慰一番，告诉他们：“当年我在工作中犯过更大的错误，你这点小错误算不得什么，凡是干工作的人，都难免会出错。”然后，他再客观地帮他们分析错误的原因，并一同研究解决问题的办法。他之所以对下属犯错误采取宽容的态度，是因为他认为，只要企业的高层领导，特别是总经理和董事会的决策是正确的，员工犯些小错误是不会影响大局的。

如果一味地指责，反倒会打击一部分人的工作积极性，从根本上动摇企业的根基。希尔顿的处事原则，是使全部的管理人员都愿为他奔波效命，对工作兢兢业业，认真负责。这也许是他成功的一个秘诀。

四 承认下属劳动的价值

承认下属的劳动价值，并给予合理的报酬，即财富要共同分享。

人的一切行动都源于对利益的追求。下属也是社会现实生活中的人，他们有各种各样的需要，当然也包括物质的需要。当下属用其智慧，用其调查

研究得来的科学数据为领导者决策作出自己的贡献时，领导者对于其成绩应给予充分肯定、赞扬，同时给予合理的物质报酬。

一个大企业就像一个大家庭，每一个员工都是家庭的一分子。就凭他们对整个家庭的巨大贡献，他们也实在应该取其所得，而且反过来说，是员工养活了整个公司，公司应该多感谢他们才对。虽然老板受到的压力较大，但是做老板所赚的，已经多过员工很多，所以要多为员工考虑，让他们得到应有的利益。

由此可得出现代领导者应有的新观念。即：不是你在养活下属，而是下属、智囊专家、员工用他们的辛勤劳动，在为你创造财富！这里涉及到一个观念的转变。众多成功人士的成功实在是他们知人善用的成功！所以，一位现代领导者能否充分调动下属的积极性，还在于是否给下属以合理的物质报酬，做到财富共同分享。

五 运用幽默语言

锻炼提高自己的谈话技巧，善于运用诙谐幽默的谈吐，融洽与下属的交往气氛。

在人际交往中，诙谐、幽默的谈吐，常常是讨人喜欢并使别人乐意与之交往的重要心理品质。作为一个领导者，如能注意自己的谈话技巧，就能使自己在与下属的交往中保持轻松和谐的气氛，并大大提高你的影响力。此外，诙谐、幽默的谈吐，常能调节人际交往中的一些小摩擦和小冲突，“化干戈为玉帛”。

六 要乐于接受监督

日本“最佳”电器株式会社社长北田先生，为了更好的使管理人员自我约束，创立了一套“金鱼缸”式的管理方法。他在解释这种管理方法时说：“员工的眼睛是雪亮的，老板的一举一动，员工们都看在眼里，如果以权谋私，员工知道了就会瞧不起你。在这种情况下，你还能要求他们努力工作、操守清廉吗？”金鱼缸是玻璃做的，透明度很高，不论从哪个角度观察，里面的情况都一清二楚。所谓“金鱼缸”式管理，就是管理具有“透明度”。管理的透明度增大，自觉地将自己的行为置于众目监督之下，就会有效地防止管理者享受特权，从而增强自我约束机制。比如麦当劳公司曾一度出现了严重亏损，公司总裁克罗克亲自到各公司、各部门检查工作。他发现公司各职能部门的经理，都习惯于坐在高靠背椅上指手划脚。于是便向各地麦当劳快餐店发出指示，必须把所有经理坐的椅背据掉，以此促使经理们深入现场发现问题、解决问题。这一招竟使麦当劳公司经营状况获得了巨大转机。因为老板与雇员同乘着公司这条船，只有平时同甘共苦，情况紧急时才会同舟共济。

七 要保持清廉俭朴

发财致富，理店持家，既要开源，又要节流。节俭不仅仅是美德，而且是致富的一个途径。凡是白手起家、创业成功的富豪都有此共同特点。专家

们在分析洛克菲勒的致富之道时，特别偏重其精打细算。十九世纪石油巨子成千上万，到头来只剩下洛克菲勒一家，可见，一个人的成功绝非偶然。领导者的节俭行为运用在现代经营管理上，具有导向的价值——诱导员工增收节支，不断地降低各种成本，提高经济效益。须知领导者的言行举止，也是下属关注的中心和效仿的榜样。

由领导者个人素质和表率作用产生的影响力，对雇员产生的心事影响和行为影响是自觉自愿、心悦诚服的。只有宽以待人，严于律己的人，才会使下属产生敬爱、钦佩的心理效应，从而对这样的领导者倾心拥戴并愿与之共谋大业。

八 善于网罗人

如果你要更深入一步明白协作精神，即集体智慧的巨大效应，观察一下群徙的候鸟吧？它们以“V”字形飞，是要合理利用群体的力量，减低气流冲撞造成的压力。据生物学家研究指出：“领航员”承受的压力最大，所以，它们轮流领航，一只累了，由另一只跟上。团体飞行，可比单独飞行远 72% 以上。

美国钢铁公司创始人卡耐基就是一位出色的“领航员”。他那庞大的财富，就是集体智慧的结晶。虽然，他拥有为世人称道的财富，但他绝非一个孤独、独裁式的财阀；相反，他喜欢与人共同创造财富，共同分享财富——他可以说是“智囊团”这一观念的现身说法者。

卡耐基原本是一个毫不出名，且对钢铁生产知之甚少的小工，但当历史将他推向钢铁事业时，他毫不犹豫地接受了命运对他的挑战。由于他坚信事在人为，坚信这个世界上那些专门知识比自己丰富得多的人物，只要充分利用他们的优势，把他们集中到自己麾下，一定能够成就伟业。于是，他四处网罗人才，用近 50 名专家组成了智囊团，这些人都与他有着共同的目标——即将钢铁业推广。在他的创业过程中，正是经由无数专家的出谋划策，才解决了生产经营中许多疑难问题；正是这股无与伦比的心灵力量融洽的凝聚，产生了美国历史上第一个“财团”。

知人善任，是卡耐基成就事业的第一要诀。卡耐基在谈及他成功的原因时说道：“我的工作就是激发他们（智囊团）提供最佳服务的愿望。”卡耐基把人才视为企业的最宝贵的财富，他曾经说过：“将我所有的工厂、设备、市场、资金全部夺去，只要保留我的组织成员，4 年以后，我将仍是一个钢铁大王。”在卡耐基的智囊团里，各方面的专家形成了合理的智能机构，对所有重大问题，智囊团都能提供切实可行的解决办法，因而有力地推动了卡耐基事业的发展。

炼钢专家比利·琼斯，就是卡耐基钢铁王国里的一个得力的干才，在匹兹堡兢兢业业为他做事。

希尔也曾是他智囊团内的人物。由于卡耐基的慧眼识珠，经过反复甄选，相中了希尔这位年及弱冠，名不见经传的年轻人为“衣钵传人”，口授心传三日三夜，引荐他去研究美国 500 多位富豪的成功史，才造就了一代奇才——“成功学”第一代祖师拿破仑·希尔。他认为希尔研究的“成功学”是一个“经济的哲学”，这个哲学是异于苏格拉底、柏拉图与传统西方思想史的哲学体系——它不仅是一个帮助人脱离贫困，实现经济富裕的方法，更是

一门帮助人建立完善人格、享受丰盛人生的大学问。

卡耐基的深谋远虑、通权变达，心怀宽阔，器量宏大，能包容人、教育人，足以让后世的管理者们引为楷模。

乐于分享致富，是卡耐基博爱精神的体现。他曾说：“最重要的，成功者要明白分享之道——切勿一味贪得无厌地予取予携，而不懂得帮助他人。当我们明白财富的增长是因为大家肯‘互惠互利’，我们就会知道与一群志同道合的朋友互相交流的重要性——那些将自己封闭在‘自我心中硬壳’里面的人，是自私而不能自利的。”

他既是如此说的，也是如此做的。本世纪初，面对同行不利的竞争，卡耐基非常气愤，决定进行报复。虽然他那时已对金属线、导管、铁箍、铁皮等生意失去兴趣，但他还是决定将生铁卖给那些企图侵害自己利益的公司，他要他的得力助手查尔斯·施瓦布将敌人赶到绝路上去。

施瓦布不负厚望，以他个人独具的演说魅力，从未来世界对钢铁的需求，谈到了专业化；从关闭效益差的厂子，把精力集中在看好的行业上，谈到了提高效率必须重组机构；还谈到了矿石运输体系、一般管理费用和行政部门的开源节流、捕捉国际市场信息等等，说服了银行大王摩根。

根据摩根的建议，卡耐基把自己的公司低价出售，联合 7 家钢铁公司，成立了世界工业史上最庞大的钢铁托拉斯。从此，美国钢铁公司不断繁荣壮大，成为美国资产最大、实力最雄厚，拥有雇员足足 25 万的超极大型企业。施瓦布因其出色的才能而被委任为公司总裁，直到 1930 年仍掌管着这个联合体。

卡耐基的不忌才、不疑才、肯启导人、栽培人、扶掖后学、仁人爱物，变成了“商贾中之王者”。于是，智者为之竭其虑，能者为之尽其才，贤者为之尽其忠，愚不肖者亦为之陈其力——卡氏仰赖他一手组织的智囊团那“集体智慧”，点“钢”成金，成为当代巨富。

在他死后，人们在他的墓碑上镌刻了这样几行字：

这里安葬着一个人

他最擅长的能力是

把那些强过自己的人

组织到他服务的管理机构之中

第四节 如何培养领导能力

我们唯有靠同事和部属的支持、合作，才能成功。要想获得支持与合作，必须有领导能力。所以，领导能力实在是成功的必要条件。

想要获得成功必须得到别人的支持和配合，而想要得到其他人的支持合作，则必须有领导能力。领导能力不会与生俱来，它是可以培养出来的。

成功与“领导能力”（使别人因你的领导而做出本来不会或无法去做的事）如形影相随。

在帮助你培养领导能力方面，前几章所说的“使你成功”的各项原则仍旧很有价值。接着我们要谈谈使别人乐于和我们合作的四个领导原则。这些原则可以应用在管理上、工作上、社交上、家庭生活。以致于有人的任何地方。

这四个领导方法是：

- 1、跟那些你想去影响的人交换意见。
- 2、考虑要周到。处理事情时要多思考还有哪些不符合人性的方法？
- 3、尽量追求进步。相信还可以进步，更要推动帮助进步的行动。
- 4、拨出一点时间和自己交谈、商量或从事有益的思考。

只要熟练地应用这些原则，就会产生良好的结果，还可以抓住“领导术”的奥秘。

我们来看看应该怎么做吧。

（1）领导原则：跟那些你想去影响的人交换意见。

这是使别人（包括朋友、同事、顾客、员工）依照“你希望的那种方式”去做的秘方。

请细看下面两个实例：

泰德先生在一家广告公司担任撰稿员兼主任，当他们接到一个新客户（一家童鞋工厂）的合约时，泰德先生负责制作电视广告节目。

该广告节目推出一个月后，就发现它的效用极为有限，或者说根本没有用。结果大家都把注意力集中在对电视广告节目的检讨上，因为在大部分都市里，除了电视广告以外没有别的选择。

在经过观众调查后，发现大约人4%的人认为它很好。他们说：“这是我们所见过的最好节目。”

其余96%不是不置可否，就是认为毫无价值。有几百个人甚至说：“这些节目好怪。它的节奏听起来好象是新奥尔良乐队的清晨三点钟演奏的声音。”“我的小孩都很喜欢看电视，但是这个广告节目一开始，他们就跑到浴室或冰箱那里去了。”“我认为这些节目太做作。”、“我觉得有人想要试试‘神经过敏的滋味’。”

分析了所有的意见以后，发生了一些非常有趣的事。那些4%的人在收入、教育、社会经验与个人兴趣方面，跟泰德先生非常相像；其余的96%则是不同阶层的人。

泰德的节目花了将近2万美元，却因为泰德只想到他自己的兴趣而糟蹋了。他在制作这些节目时，只想到他个人买鞋的方法，没有想到绝大部分的人。他的节目只能使他自己高兴，却无法博得大众的好感。

如果他能接纳大家的建议，结果可能大不相同。他可以问自己两个问题：

“如果我是父母亲，哪种广告会打动我的心去为子女买鞋？”以及“如果我是一个小孩，哪种节目才使我喜欢那种鞋子，能缠着父母‘无论如何要买’？”

娇恩女士在零售业的失败是另一个实例。娇恩女士聪明漂亮，受过良好教育，而且只有24岁。离开大学以后，她在一家“平价百货公司”的成衣部担任助理采购员。她的师长在介绍信里对她的评价很高。“娇恩女士同时具有野心、天分与热忱”。其中有一封信还说：“她一定会成功，而且相当辉煌。”

但是娇恩女士并没有得到辉煌的成就，她只做了8个月就改行了。

拿破仑·希尔跟她的上司交情不错，所以得以问他：“到底是怎么回事？”

“娇恩确实是个好女孩，而且个性又好。”他说：“但是她犯了一个很大的错误。”

“是什么啊？”希尔这样追问。

“哼！她老是买些她自己喜欢、顾客却不喜欢的东西。她总是根据自己的好恶来决定式样、颜色、质料和价钱，而不是针对专程前来的顾客所喜欢的标准先购。当我提醒她有些货品可能不合顾客口味时，她就说：‘喔！他们一定会喜欢的。那还用说吗？连我自己都喜欢呢。它一定很畅销。’”

“娇恩女士的家庭环境很好，她的教养使她太讲究。她无法以中低收入民众的眼光来评论服装的优劣，所以她买的东西都不适合平价公司的顾客。”

这个例子的要点是：要让别人替你去做那些“你要他们为你做”的事情时，必须站在他们的立场，用他们的眼光来看。

当你征求别人的意见时，“如何影响别人”的奥秘就可以看出来。

有一个年轻的征信单位主管曾对拿破仑·希尔解释这个技巧如何有用。

“我在一家服饰商店担任经理助理时，负责处理逾期不付款的客户催收信件。他们原有的催收函内容措辞强硬，甚至带点恐吓的意味，使人不敢恭维。我一面看一面一想：‘老天爷！假使有人寄这种信给我，我不发疯才怪！我绝对不付这笔钱。’所以我就写了一种会使人高高兴兴付账的信。结果真的很管用。我只是站在顾客的立场（姑且这么说吧），居然就使我们的催收业绩达到破纪录的水准。”

随时记着这个问题：“如果我和他易地而处，我会对这件事怎么想呢？”这样就能引导你找出更容易成功的行动。

“用那些我们想去影响的人的眼光来看”是我们在任何情况下都可采用的最好的思考原则。几年以前，有一家电子公司发明一种永远不会烧断的专利保险丝，订价为1.25美元，然后聘请广告公司负责促销。

那位负责其事的主管很快开始计划，他打算利用电视、无线电广播以及报纸的广告，把它推广到全国每一个角落。“好家伙！”他说：“第一年就可以卖出10亿！”有些朋友警告他，保险丝并不是抢手货，无法采取“情感诉求”的方式促销，何况大家买保险丝时都希望买便宜一点的。劝告他的人说：“何不利用专业性的杂志广告把它卖给有钱人呢？”

可是他不肯听，结果这个广告照原计划进行，然而只维持6个星期便“叫停”了，因为销售情况凄惨之至。

发生这种结局的原因是，广告主管用“他自己那种年薪7.5万美元的人”的眼光来处理保险丝的推广事宜，忽略了年薪9000~1500美元的一般大众看法。如果他从这些人的立场来想，就可以想出向高收入阶层推销的办法，并且省下庞大的广告预算。

设法培养“随时跟那些你想去影响的人交换意见”的能力。

下面的练习可以帮你做到：

项目	为了获得最佳效果请问自己
2、撰拟广告文案	如果你是个典型的顾客，对于这个广告有什么反应？
3、打电话的方式	如果你是接电话者，对于打电话人的语气有什么感想？
4、选购礼品	这个礼品是不是你想要的？或是不是他想要的？（通常个人喜好有极大不同。）
5、你发命令的方式	如果他们“我命令别人”的方式来命令你，你愿不愿意去执行？
6、关于孩子的管教	如果你是个小孩子。你接受管教的程度与管教的规律，如考虑小孩子的年龄、经验与情绪等的关系如何？
7、你的衣着	如果你的老板也象你这样穿法，你会怎么样想？
8、准备一次讲演	考虑到听众的背景和兴趣时，你作为听众对于这个演讲有何感想？
9、娱乐、嗜好	如果你是客人，喜欢哪一种食物、音乐和余兴节目？

实行“跟别人交换意见”的具体作法：

1. 要考虑并且体谅别人的处境。换言之，就是要设身处地为别人着想。别人的兴趣、收入、智慧与背景跟你大不相同。

2. 接着问自己：“如果我是他，这件事情应该怎么做才好？”
（不管什么事，一定要他替你做。）

3. 然后就要实行“如果你是别人，别人会让你怎么做”的那种行动。

（2）领导原则：考虑要周到。

在处理事情时，要多考虑还有哪些符合人性的方法呢？

人人都用自己的方法来领导别人，其中常见的一种方法就是扮演独裁者。

独裁者的每一个决定，都不会征求相关人士的意见。他不接受部属的意见，基本原因是害怕部属是对的，会伤他的面子或破坏他的形象。独裁者通常都维持不了多久，因为他的部属羽毛未丰时会暂时屈服，但是他们很快就感到不耐烦；优秀的人员也会远走高飞，留下来的大部分是二流角色，更会相互影响，不做正事。这时员工素质明显降低，处理事情更不顺手，甚至可能联合起来反抗，结果使公司的组织功能无法顺利发挥。此时，独裁者不得不严密防范能力比他强的人，企图挽回颓势，如此上下交攻，愈演愈激烈，最后一发不可收拾。

第二种领导方式是那种铁面无私、不通人情的刻板方式。这种领导人处理任何一件事情，都要引经据典。他并不了解每一个政策都只是一般情况的标准而已。最糟糕的是这种领导人都把别人看成机器，而人们最不喜欢的就是被看成机器。那些铁面无私、没有感情的效率专家并不是理想的领导者，因为帮他工作的那些“机器”只能发挥出一小部分潜能而已。

真正卓越的领导人则使用第三种所谓“人性化管理”的方式。

约翰是一家铝器工厂开发部的主管。约翰先生使用“人性化管理”的技术非常高明，他自己也受益甚多。他在许多细微的作法与行动上都明显地表现出：“你是个很理智的人，我很佩服你。我在这里是想尽力帮你的忙。”

当一个远道来的新员工初进他的部门时，他会想到这个人离乡背井、出

外工作可能遇到的不便，尽量帮他找一个住处。

他还请秘书和两个女职员帮忙，适时地在上班时间为员工举办生日舞会。这件事所花的“30分钟左右”的时间不是浪费，反而是加强员工向心力的有利投资。

当他知道某某人信奉那种信徒比较少的宗教时，他还会尽量为他安排，使他能参加该宗教的节日，因为那些宗教节日时常跟普通假日不一致。

当员工本人或家属生病时，他会抽空去探望，并且夸奖他们各种业余的成就。

约翰“人性化管理”法的优越性，可以从他辞退一个员工的事上显示出来。他前任主管所聘用的一个员工是个“呆人”，对工作缺乏兴趣和能力。约翰要辞退这个员工，但他没有利用老套，把员工叫进办公室告诉他已经被辞退的坏消息，接着要他在15天或30天内办理移交手续。

他出人意料地采取一些合理的做法把事情办得漂漂亮亮，让人心服口服。他首先解释，找一个新工作以便发挥“适才适所”的目的，对这位员工更有利，然后陪同该员工一起到一个很有名的职业咨询专家那里征求意见，接着又安排他跟别的主管面谈，当然，这些公司都是必须用到该员工专业技术的公司。结果在“辞退会谈”之后的第18天，该员工就找到一个称心的新工作了。

这个过程使拿破仑·希尔的好奇心大增，所以请他进一步解释其中的道理。他当时如此解释：“有一句格言我一直记在心里。”他说：“主管应该爱护手下每一个人。我们有责任不聘用这些无法胜任的人，但既然已经聘用了，至少也要帮他找一条出路才对。”

“任何一个人，”约翰先生继续说，“都能轻易地聘用其他人，但是对于领导人真正的考验是‘如何辞退员工’。在员工离开之前，帮他找到另一个工作的做法，会使所有的员工真正感觉到‘他的工作很有保障’，我用这个例子让他们知道：‘只要有我在，不愁没饭吃。’”

约翰先生的“人性化管理方式使人们永远不会在私下批评他。他得到部属忠诚不二的拥护。由于他使部属获得最大的工作保障，他本人也因而获得最大的工作保障。

拿破仑·希尔认识鲍伯大约有15年了，他们很要好。鲍伯现在快60岁了。1931年时鲍伯失业了一阵子。由于他受的教育不多，又没什么本钱，所以在车库里开了一家室内装潢工厂。经过永不屈服的努力。他的生意愈做愈大，今天已拥有一家最新式的家具制造厂，员工总数超过300人。

鲍伯先生为人和蔼可亲，他在批评别人时的人道主义方式很高明。下面就是他的解释：

“我是个生意人，看到什么事情不对劲，就会赶快设法补救。但是关键在于补救时所采取的特殊方法。如果员工犯了错误或把事情弄僵了，我会格外小心，尽量自我克制，避免再去伤害他们，让他们无地自容。我采用下面四个很简单的步骤：

我只在私下跟他们说。

我会称赞他们已经做得很好的部分。

文后才指出一件可以做得更好的事，并且帮他们找出适当的方法。

再一次称赞他们的优点。

“这个公式很管用。当我按照这种方式做时，大家都很满意，因为这正

是他们喜欢的方式。每当他们走出我的办公室时，确实会一直想着他们不仅做得很好，还可以更好呢！”

“我对于那些我选定的人，向来很信任。”鲍伯先生说：“我对他们愈好，我收回的东西也愈多。这是天经地义的事。老实说，我并没有要求什么回报，只是‘种瓜得瓜，种豆得豆’的必然结果而已。”

“我举一个真实的例子吧！大约五六年前，生产线上有一个工人喝得酩酊大醉后来上班，吐得到处都是。厂里立刻发生了骚动。一个工人跑过去拿走他的酒瓶，领班又接着把他护送出去。”

“我在外面看到他昏沉沉地靠墙坐着，便把他扶进我的汽车送他回家。他太太吓坏了，我再三向她保证什么事都没有。‘喔！他不知道，’她说，‘W先生（她说的正是我）不许工人在工作时喝醉酒。吉姆要失业了，你看我们怎么办？’我当时告诉她，吉姆不会失业的。她反问我怎么知道，我说我就是那位W先生。”

“她差点昏倒。我告诉她我会尽全力辅导吉姆，同时也希望她在家里尽力照顾吉姆，以便他在第二天早上照常上班。”

“我一到工厂就对吉姆那一组的工人说：‘今天在这里发生的不愉快，你们要统统忘掉。吉姆明天回来，请你们好好对待他。长期以来他一直是个好工人，我们最好再给他一次机会！’”

“吉姆第二天果真上班了。他酗酒的坏习惯也从此改过来了。这件事我很快就淡忘了，没想到吉姆却一直记在心上。两年前，地区性工会总部派人到我们工厂协商有关本地的各种合同时，居然提出一些令人惊讶、很不切实际的要求。这时，沉默寡言，脾气温和的吉姆，立刻领头号召大家反对。他开始努力奔走，并提醒所有的同事说：‘我们从W先生那里获得的待遇向来很公平，用不着那些外来‘和尚’告诉我们应该怎么做。’”

“这样就把那些外来的‘和尚’打发走了，并且仍象往常一样和气地签订我们的合同。这些都应该好好感谢吉姆才对呢！”

下面是使用“人性化管理”方式使你成为更好的领导人的两个方法。

第一，遇到跟人事有关的难题时，要及时反问自己：“处理这件事最合乎人性的方法是什么？”

当你的部属不能胜任工作、或某一个员工制造相当棘手的问题时，请记住W先生帮别人改正错误所用的方法。千万不要讽刺他们，不可做刻薄鬼，也不可把别人说得一文不值，更不可当场骂人。

处理人事问题时多想想“合乎人性的方法”，一定会有回报，不管快慢，都会使你喜出望外。

第二个帮你使用“人性化管理”的方法是：把别人看得都很重要。要关心部属的业余成就。时常想到，一个人活着的最主要的目的，就是享受生活。这是一个很普通的原则：你愈关心一个人，他愈会努力为你服务，你的成就也愈大。

尽量在每一个场合称赞你的部属，在你的上司面前称赞他的能力。设法夸奖地位比你低的人，这正是古老的习俗所特别强调的，这样不但不会降低你在上司眼中的地位，反而会使你成为一个伟大又谦虚的人，比那些轻浮的人更受人尊敬。所以，即使是小小的谦虚都对你非常有用。

在每一个机会赞美部属的个人成就，赞美他的合作，嘉奖他们额外的努力或尝试。赞美本身就是对于人最大、最好、最方便的鼓励，而且又不花钱，

何乐而不为呢。

请练习赞美的艺术。

对人要公正，管理要合乎人性。

(3) 领导原则：尽量追求进步。相信还可以进步，更要推动帮助进步的行动。

别人谈到你时，最好的恭维就是：“他很上进，真正是为了工作而工作。”

在每一行中只有精益求精的人才能升迁。领导人——尤其是真正的领导人非常缺乏，安于现状的人（认为每一件事情都很正常才需要再去改进）比激进人士（认为有待改善的地方很多，想些办法可以做得更好）多得太多。为加入领导人的行列，培养上进的决心吧。

为了鼓励你的上进心，有两件事情要做：

每一件事情都要研究如何改善。

每一件事情都要订出更高的标准。

有一家公司的董事长要拿破仑·希尔帮他拿主意。他一手开创了公司，并兼任销售经理。现在他的公司聘用了7个销售员，下一个步骤是要提升一个销售员担任经理职务。他把可能的人选缩减成3个，这3人各方面的成绩都不相上下，拿破仑·希尔的任务就是花一整天来了解每一个人，看看哪一个才是最佳人选。他告诉这3个人，会有一个顾问来拜访他们，目的是讨论公司的整体行销计划。他显然不让他们知道真正的目的。

其中两个人的反应差不多，亦即都有点不自在、不是滋味。他们好象注意到拿破仑·希尔“别有目的”，想要“耍什么花招”。这两个人都是顽固的保守派，都想证明“该做的都已经做了”。拿破仑·希尔问他们：“销售责任区是怎么划分的”、“薪水调整计划需不需要修改”，以及“如何取得促销资料”等等与行销密切相关的问题，他们的反应都是：“事情都很正常，无庸过虑。”对某些论点更是振振有词地解释，目前的方法为什么不能也不应当改变。总之，维持现状就够了。其中一个在离开拿破仑·希尔下榻的饭店时说：“我真的不知道你为何要花一整天和我讨论，请你告诉我们的老板，每一件事情都很顺利，不要小题大做。”

第三个就不同了。他对公司很满意，也以公司的成就为荣，但又不是绝对的满意。他还希望力求改进。他一整天大部分的时间都在告诉拿破仑·希尔各式各样的新点子。例如“开拓新市场的做法”、“改善服务质量的做法”、“节约时间的做法”、“对员工鼓励更大的调整薪资做法”等等，都是为他自己和整个公司的长远利益打算。他早就拟好一个想要推出的宣传活动。当我们分手时，他的临别赠言是：“我很高兴有机会把我的构想跟你谈谈。我们已经有了一个相当良好的初步沟通，相信一定可以做得更好。”

当然，拿破仑·希尔最后推荐的正是第三位，跟董事长的想法不谋而合。他认为第三位推销员确实相信公司会继续成长，更有效率、推出更新的产品。

“认为可以改进，并且全力改进”，就会成为一个卓越的领导人。

拿破仑·希尔就读一所乡村学校的八年级时，一个老师和40个学生挤在一间砖砌的教室里。每年学校来了新老师（尤其是女老师）都是引人注目的大事。七八年级的大孩子更会领头，想些花招来作弄老师。

有一年实在闹得不象话，每天都发生10来种恶作剧，以及纸弹与纸飞机大战。后来，变本加厉，甚至，上课时把老师锁在门外，或把老师锁在教室里一连几小时；还有一天，高年级男生竟把家里的狗带到校园。

当然，这些捣蛋鬼并不是恶意的，象偷窃、斗殴，以及故意伤害等等都不是他们的目的，他们不屑为之。他们活泼好动，有乡下生活所需的那种用不完的活力，的确需要找些方法发泄发泄。

不管怎样，这位老师终于熬了过来，直到学期结束为止。下学期开学又有一个新老师来接她的班，这是很自然的人事更替现象。

新来的老师注意引发学生精力的另一面。她特别注重他们的“个人荣誉”与“自尊自爱”。她鼓励大家独立自主。每一个学生都有任务，例如“擦黑板，清洁地板，或帮忙批改低年级的作业。这位新老师想出许多创造性的办法来发泄学生的精力，因为她的教育理想是塑造学生的人格。

这些学生为什么上一学期好像魔鬼，下一学期却像天使一般纯洁与善良呢？不同之处就是领导人，亦即老师不同而已。老实说，我们也不能责怪那些小鬼胡闹了一学期，因为老师的领导方式不同，结果才这么悬殊。

追根究底地说，第一位老师并不关心那些学生的进步，她没有订出一个目标，也没有鼓励他们。她无法控制自己的脾气，她不喜欢教书，所以学生也不喜欢念书。

第二位老师则订出许多较高、较积极的标准。她真的喜欢她的学生，更希望他们都能成材，她把每一个学生都看成可塑性很强的个体。由于她做每一件事情都有条有理，所以才能控制学生的秩序。

在每一种情况下，学生都会自动调整自己的行为来配合老师的要求。

这种情形在成人社会中也每天都在发生。第二次世界大战期间，军方的人事主管连续发现，轻浮、马虎的军官所领导的军团没有一点纪律，第一流的军团都是由第一流的军官所领导的，只有他们才能严格、公正又得体地执行各种军纪。军方人员绝对不会尊重那些标准订得不够高的军官。

大学生也从教授身上看到应该模仿的标准。某一个教授指导下的学生经常逃课、抄别人笔记，并且想尽办法敷衍过关；但同样的学生在另一个教授的指导下，却自动自发地加倍努力用功。

在商界也可以随时随地看到员工模仿老板一言一行的实例。你仔细看看某公司员工的行为，观察他们的习惯、举动、对公司的态度、伦理道德观念以及自律，然后跟老板相比，其中的相似使人大吃一惊。

每年都有许多公司不得不改组。这些公司应该怎么办呢？应该撤换一批高级主管。各种组织（例如大学、教堂、俱乐部、劳工联盟与所有的组织）只有实行由上而下非由下而上的改组才能成功。因为一旦改变高级人员的想法，就会自动达到改变基层人员想法的目的。

请你记住这一点，当你领导一个团体时，团体的成员就会立刻自动调整，来配合你设定的新标准。这种情况在起初几周最显著。这时他们最关心的事项就是随时盯着你，以便试探你对他们的要求。他们随时随地都会观察你的一举一动，在心里暗想，他将带给我什么好处呢？想要获得他的好感我应该做些什么？万一我这样那样，他会怎么样？

他们一旦知道了，就会开始采取有利于他们的行动了。

请你用要求部属的“思想、谈话、行动与生活”的标准来要求你自己的“思想、谈话、行动与生活”，这样他们自然会跟着你去做。

经过一段时间，你的部属都会渐渐变成你的“翻版”，然而效果最好的简单办法，就是使母版确实值得“翻版”或“拷贝”。

（4）领导原则：拨出一点时间和自己交谈、商量或从事有益的思考。

我们都以为领导人特别忙碌，实际上他们真的很忙，但是我们往往疏忽了这一点，那就是领导人每天都要花很多时间来单独思考。

看看那些伟大的宗教领袖的生平，就知道他们每一个人都花了许多时间来独处深思。摩西经常一个人独居，耶稣也是如此；其他如释迦牟尼、穆罕默德、甘地等等，几乎历史上每一个杰出的宗教领袖，都在摒除世俗的干扰下，花了无数的时间独居冥思。

政治上呼风唤雨的领导人，不管善恶，都是由独居中获得极其罕见的洞察力。如果罗斯福总统未患小儿麻痹症，没有独居养病，就不一定有超人一等的领导能力了；杜鲁门总统也曾在密苏里州的农场内，单独度过长期的青少年时代。杰出的领导人都是从独居中发展了超级的思考能力和领导能力。

那些无法忍受孤独的人，竭力使自己脑中一片空白。他们尽量避免动脑筋，在心理上已经被自己的思想吓坏了。随着岁月的消逝，这种人的心胸日益狭窄，眼光日益浅短，行为也幼稚可笑，当然更没有坚韧不拔、沉着稳健的作风。他们忽略了自己大脑的思考能力。

当然你也可做到单独思考。那么应怎么做呢？

拿破仑·希尔在给受培训的学生上课时，要求 13 个学员每天都把自己关在卧室一小时，坚持两个礼拜，看看有什么结果。

两个礼拜以后几乎每一个学员都说这个经验确实非常难得而且有用。其中有一个还说，在这以前，他差点跟另一家公司的主管绝交。经过清晰的思考以后，他已经找到问题的原因和改进的办法了。还有人说，他们已经解决了许多棘手的问题，这些问题多半与换工作、婚姻不和谐、买房子，以及替孩子选择学校有关。

每一个学员都热烈地说，他们比以前更了解自己，更清楚自己的优点和缺点。

他们还发现，在合理的独处时所做的决定或观察，都百分之百的正确；他们又发现“浓雾一旦消失，真相就水落石出”，因而得到了正确的抉择。

“合理控制情况之下”的独处，实在是种值得我们采用的方法。

有一天，拿破仑·希尔的一个同事忽然改变了对一个问题的看法。拿破仑·希尔很想知道她为什么变得这么快，她的答案大致如下：“喔！我一直不太清楚自己应该做些什么事。我今天早上 3 点钟就起来了，冲了一杯咖啡，一直坐到 7 点，我现在看得比较清楚了。我知道我应该做的事就是改变我的看法。”

事后证明，她的新看法完全正确。

现在就开始每天拨出一点时间（至少 30 分钟）来静静思索。

每天凌晨，也说不定是深夜，就是最好的时间，反正头脑清醒，又没有干扰的时间就可以。

一旦选定以后，就可以利用两种方式来思考，亦即直接思考和间接思考。直接思考时，可以分析一下面临的主要问题，你的头脑会从客观的角度来研究，因而获得正确的答案。

间接思考时，让你的头脑自己去想就可以了。这时你的潜意识会自动地打开你的记忆宝库，适时供应所需的各种资料。在自我反省时思考也很有用，它会帮你想到许多基本事项，例如，“我还要怎样才能做得更好？下一步应该怎么做呢？”

领导阶层最主要的工作就是思考，迈向领导之路的最佳准备也是思考。

因此请你每天都要花点时间来练习合理的单独思考，并且往成功的方向去想。

第七章 建立自信心

成功者就是那些拥有坚强信念的普通人。

成功的程度决定于你的信念程度。

永远不要总被自己的缺点所迷惑。

信心多一分，成功多十分。

你应该学会自信。

第一节 要有成功的信念

心存疑惑，就会失败；相信胜利，必定成功。相信自己能移山的人，会成就事业；认为自己不能的人，一辈子一事无成。

成功意味着许多美好、积极的事物。

成功～成功～就是生命的最终目标。

人人都想要成功。每一个人都想要获得一些最美好的事物。没有人喜欢巴结别人，过平庸的生活。也没有人喜欢自己被迫进入某种情况。

最实用的成功经验，可在圣经的章节中找到，那就是“坚定不移的信心能够移山”。可是真正相信自己能移山的人并不多，结果，真正做到“移山”的人也不多。

有时候，你可能会听到这样的话：“光是象阿里巴巴那样喊：‘芝麻，开门！’就想把山真的移开，那是根本不可能的。”说这话的人把“信心”和“希望”等同起来了。不错，你无法用“希望”来移动一座山；也无法靠“希望”实现你的目标。

但是，拿破仑·希尔告诉我们：只要有信心，你就能移动一座山。只要相信你能成功，你就会赢得成功。

关于信心的威力，并没有什么神奇或神秘可言。信心起作用的过程是这样的：相信“我确实能做到”的态度，产生了能力、技巧与精力这些必备条件，每当你相信“我能做到”时，自然就会想出“如何去做”的方法。

全国各地每天都有不少年轻人开始新的工作，他们都“希望”能登上最高阶层，享受随之而来的成功果实。但是他们绝大多数都不具备必需的信心与决心，因此他们无法达到顶点。也因为他们相信自己达不到，以致找不到登上巅峰的途径，他们的作为也一直只停留在一般人的水平。

但是还是有少部分人真的相信他们总有一天会成功。他们抱着“我就要登上巅峰”（这并不是不可能的）的积极态度来进行各项工作。这批年轻人仔细研究高级经理人员的各种作为，学习那些成功者分析问题和作出决定的方式，并且留意他们如何应付进退。最后，他们终于凭着坚强的信心达到了目标。

信心是成功的秘诀。拿破仑曾经说过：“我成功，是因为我志在成功。”如果没有这个目标，拿破仑必定没有毅然决心与信心，当然成功也就与他无缘。

信心不仅能使一个白手起家的人成为巨富，也会使一个演员在风云变幻的政坛上大获成功，美国第四十届总统——罗纳德·里根就是有幸掌握这个诀窍的人物。

里根是一个演员，却立志要当总统。

从22岁到54岁，罗纳德·里根从电台体育播音员到好莱坞电影明星，整个青年到中年的岁月都陷在文艺圈内，对于从政完全是陌生的，更没有什么经验可谈。这一现实，几乎成为里根涉足政坛的一大拦路虎。然而，当机会来临，共和党内和保守派和一些富豪们竭力怂恿他竞选加州州长时，里根毅然决定放弃大半辈子赖以生存的影视职业，决心开辟人生的新领域。

当然，信心毕竟只是一种自我激励的精神力量，若离开了自己所据有的条件，信心也就失去了依托，难以变希望为现实。大凡想有所作为的人，都

须脚踏实地，从自己的脚下踏出一条远行的路来。正如里根要改变自己的生活道路，并非忽发奇想，而是与他的知识、能力、经历、胆识分不开的。有两件事树立了里根角逐政界的信心。

一是当他受聘通用电气公司的电视节目主持人。为办好这个遍布全美各地的大型联合企业的电视节目，通过电视宣传，改变普遍存在的生产情绪低落状况，里根不得不用心良苦，花大量时间巡回在各个分厂，同工人和管理人员广泛接触。这使得他有大量机会认识社会各届人士，全面了解社会的政治、经济情况。人们什么话都对他说，从工厂生产、职工收入、社会福利到政府与企业的关系、税收政策等等。

里根把这些话题吸收消化后，并通过节目主持人身份反映出来。立刻引起了强烈的共鸣。为此，该公司一位董事长曾意味深长的对里根说：“认真总结一下这方面的经验体会，为自己立下几条哲理，然后身体力行的去做，将来必有收获。”这番话无疑为里根产生弃影从政的信心埋下了种子。

另一件事发生在他加入共和党后，为帮助保守派头目竞选议员，募集资金，他利用演员身份在电视上发表了一篇题为“可供选择的时代”的演讲。因其出色的表演才能，大获成功，演说后立即募集了一百万美元，以后又陆续收到不少捐款，总数达六百万美元。《纽约时报》称之为美国竞选史上筹款最多的一篇演说。里根一夜之间成为共和党保守派心目中的代言人，引起了操纵政坛的幕后人物的注意。

这时候传来更令人振奋的消息，里根在好莱坞的好友乔治·墨菲，这个地道的电影明星，与担任过肯尼迪和约翰逊总统新闻秘书的老牌政治家塞林格竞选加州议员。在政治实力悬殊巨大的情况下，乔治·墨菲凭着38年的舞台银幕经验，唤起了早已熟悉他形象的老观众们的巨大热情，意外地大获全胜……

原来，演员的经历，不但不是从政的障碍，而且如果运用得当，还会为争夺选票赢得民众发挥作用。里根发现了这一秘密，便首先从塑造形象上下功夫，充分利用自己的优势——五官端正，轮廓分明的好莱坞“典型的美男子”的风度和魅力，还邀约了一批著名的大影星、歌星、画家等艺术名流出来助阵，使共和党竞选活动别开生面，大放异彩，吸引了众多观众。

然而这一切在里根的对手、多年来一直连任加州州长的老政治家布朗的眼中，却只不过是“二流戏子”的滑稽表演。他认为无论里根的外部形象怎样光辉，其政治形象毕竟还只是一个稚嫩的婴儿。于是他抓住这点，以毫无政治工作经验为实进行攻击。殊不知里根却顺水推舟，干脆扮演一个纯朴无华、诚实热心的“平民政治家”。里根固然没有从政的经历，但有从政经历的布朗恰恰才有更多的失误，给人留下把柄，让里根得以辉煌。

二者形象对照是如此鲜明，里根再一次越过了障碍。帮助他越过障碍的正是障碍本身——没有政治资本就是一笔最大的资本。因而，每个人一生的经历都是最宝贵的财富。不同的是，有的人只将经历视为实现未来目标的障碍，有的人则利用经历作为实现目标的法宝，里根无疑属于后者。

就在里根如愿以偿当上州长问鼎白宫之时，曾与竞争对手卡特举行过长达几十分钟的电视辩论。面对摄像机，里根发挥出淋漓尽致的表演效果，时而微笑，时而妙语连珠，在亿万选民面前完全凭着当演员的本领，占尽上风。相比之下，从政时间虽长，但缺少表演经历的卡特却显得相形见绌。

成功者大都有“碰壁”的经历，但坚定的信心使他们能通过搜寻薄弱环

节和隐藏着的“门”，或通过总结教训而更有效地谋取成功。

有人说时里根鸿运高照，其实，里根的鸿运通常都是他信心坚定的结果。在他担任美国总统期间，也无疑显示了一个权力爱好者的品格，他曾下令出兵格林纳达，并空袭利比亚。但这个西部牛仔性格的一代的君王，并非一个缺乏自制的权力瘾君子，他明白“共存共荣”的重要性，并坚信防御能力，因而提出了战略防御计划。当时的苏联领导人戈尔巴乔夫，在雷克雅卫克高峰会议上提出了武器裁减计划，试图使里根放弃战略防御构想。若里根反对，就显得他对和平毫无诚意。里根素来在谈判桌上表现得很有风度，他强抑怒火，退出了谈判。但他并未退缩，继续与苏联人周旋，利用苏联不断坏死的经济迫使对方让步。最后，戈尔巴乔夫屈服了，签订了有史以来第一次核裁军条约。

通过里根的经历，我们可以感觉到：信心的力量在成功者的足迹中起着决定性的作用，要想事业有成，就必须拥有无坚不摧的信心。

信心对于立志成功者具有重要意义。有人说：成功的欲望是创造和拥有财富的源泉。人一旦拥有了这一欲望并经由自我暗示和潜意识的激发后形成一种信心，这种信心便会转化为一种“积极的感情”。它能够激发潜意识释放出无穷的热情、精力和智慧，进而帮助其获得巨大的财富与事业上的成就。所以，有人把“信心”比喻为“一个人心理建筑的工程师”。在现实生活中，信心一旦与思考结合，就能激发潜意识来激励人们表现出无限的智慧的力量，使每个人和欲望所求转化为物质、金钱、事业等方面的有形价值。

在每一个成功者或巨富的背后，都有一股巨大的力量——信心在支持和推动着他们不断向自己的目标迈进。所以，拿破仑·希尔可以肯定地说：

信心是生命和力量。

信心是奇迹。

信心是创立事业之本。

不计辛劳，勇往直前，定让你的人生大放异彩。

第二节 自信可以克服万难

信心的力量惊人，它可以改变恶劣的现状，造成令人难以相信的圆满结局。充满信心的人永远击不倒，他们是人生的胜利者。

拿破仑·希尔认为：“信心是‘不可能’这一毒素的解药。”

拿破仑·希尔曾说：“有方向感的信心，可令我们每一个意念都充满力量。当你有强大的自信心去推动你的成功车轮，你就可平步青云，无止境地攀上成功之岭。”克服眼不能看、耳不能听、嘴不能说三重痛苦，终生致力于社会福利事业，被称为“奇迹人”的海伦·凯勒成功的一生，无疑是这话的最好印证。

海伦刚出生时，是个正常的婴孩，能看、能听，也会咿呀学语。可是，一场疾病使她变成又瞎又聋的小哑巴——那时她才19个月大。

生理的剧变，令小海伦性情大变。稍不顺心，她便会乱敲乱打，野蛮地用双手抓食物塞入口里；若试图去纠正她，就会在地上打滚乱嚷乱叫，简直是个十恶不赦的“小暴君”。父母在绝望之余，只好将她送至波士顿的一所盲人学校，特别聘请一位老师照顾她。

所幸的是，小海伦在黑暗的悲剧中遇到了一位伟大的光明天使——安妮·沙莉文女士。沙莉文也是位有着不幸经历的女性。她10岁时，和弟弟两人一起被送进麻省孤儿院，在孤儿院的悲惨生活中长大。由于房间紧缺，幼小的姐弟俩只好住进放置尸体的太平间。在卫生条件极差又贫困的环境中，幼小的弟弟6个月后就夭折了。她也在14岁得了眼疾，几乎失明。后来，她被送到帕金斯盲人学校学习凸字和指语法，便作了海伦的家庭教师。

从此，沙莉文女士与这个蒙受三重痛苦的姑娘的斗争就开始了。洗脸、梳头、用刀叉吃饭都必须一边和她格斗一边教她。固执己见的海伦以哭喊、怪叫等方式全身反抗着严格的教育。然而最终，沙莉文女士究竟如何以一个月的时间就和生活在完全黑暗、绝对沉默世界里的海伦沟通的呢？

答案是这样的：自我成功与重塑命运的工具是相同的——信心与爱心。

关于这件事，在海伦·凯勒所著的《我的一生》一书中，有感人肺腑的深刻描写：一位年轻的复明者，没有多少“教学经验”，将无比的爱心与惊人的信心，灌注入一位全聋全哑的小女孩身上——先通过潜意识的沟通，靠着身体的接触，为她们的心灵搭起一座桥。接着，自信与自爱在小海伦的心里产生，使她从痛苦的孤独地狱中拨救出来，通过自我奋发，将潜意识那无限能量发挥，步向光明。

就是如此：两人手携手，心连心，用爱心和信心作为“药方”，经过一段不足为外人道的挣扎，唤醒了海伦那沉睡的意识力量。一个既聋又哑且盲的少女，初次领悟到语言的喜悦时，那种令人感动的情景，实在难用笔述。海伦曾写道：“在我初次领悟到语言存在的那天晚上，我躺在床上，兴奋不已，那是我第一次希望天亮——我想再没其它人，可以感觉到我当时的喜悦吧。”

仍然是失明，仍然是聋哑的海伦，凭着触觉——指尖去代替眼和耳——学会了与外界沟通。她10多岁一点时，名字就已传遍全美，成为残疾人士的模范。

1893年5月8日，是海伦最开心的一天，这也是电话发明者贝尔博士值

得纪念的一日。贝尔博士这位成功人士在这一日成立了他那著名的国际聋人教育基金会，而为会址奠基的正是 13 岁的小海伦。

若说小海伦没有自卑感，那是不确切的，也是不公平的。幸运的是她自小就在心底里树起了颠扑不灭的信心，完成了对自卑的超越。

小海伦成名后，并未因此而自满，她继续孜孜不倦地接受教育。1900 年，这个 20 岁的学习了指语法、凸字及发声，并通过这些手段获得超过常人的知识的姑娘，进入了哈佛大学拉德克利夫学院学习。她说出的第一句话是：“我已经不是哑巴了！”她发觉自己的努力没有白费，兴奋异常，不断地重复说：“我已经不是哑巴了！”4 年后，她作为世界上第一个受到大学教育的盲聋哑人，以优异的成绩毕业。

海伦不仅学会了说话，还学会了用打字机著书和写稿。她虽然是位盲人，但读过的书却比视力正常的人还多。而且，她著了 7 册书；比“正常人”更会鉴赏音乐。

海伦的触觉极为敏锐，只需用手指头轻轻地放在对方的唇上，就能知道对方在说什么；把手放在钢琴、小提琴的木质部分，就能“鉴赏”音乐。她能以收音机和音箱的振动来辨明声音，又能够利用手指轻轻地碰触对方的喉咙来“听歌”。

如果你和海伦·凯勒握过手，5 年后你们再见面握手时，她也能凭着握手来认出你，知道你是美丽的、强壮的、体弱的、滑稽的、爽朗的、或者是满腹牢骚的人。

这个克服了常人“无法克服”的残疾的“造命人”，其事迹在全世界引起了震惊和赞赏。她大学毕业那年，人们在圣路易博览会上设立了“海伦·凯勒日”。她始终对生命充满信心，充满热忱。她喜欢游泳、划船，以及在森林中骑马。她喜欢下棋和用扑克牌算命；在下雨的日子，就以编织来消磨时间。

海伦·凯勒，身为一个三重残废，她凭着她那坚强的信念，终于战胜自己，体现了自身价值。她虽然没有发大财，也没有成为政界伟人，但是，她所获得的成就比富人、政客还要大。

第二次大战后，她在欧洲、亚洲、非洲各地巡回演讲，唤起了社会大众对身体残疾者的注意，被《大英百科全书》称颂为有史以来残疾人士最有成就的代表人物。

一个不“信”任自己“心”灵力量的人，不懂爱护自己，未能推己及人，徒然耳能听目能见，也不会有什么成就；海伦·凯勒既盲且聋，但她“信”任自己的“心”灵力量，爱护自己，推己及人，于是，她的“心眼”亮了，“心耳”开了，创造了物质的财富也创造了心灵财富。

对此，美国作家马克·吐温评价说：19 世纪中，最值得一提的人物是拿破仑和海伦·凯勒。

身受盲聋哑三重痛苦，却能克服它并向全世界投射出光明的海伦·凯勒及其很好的理解者沙莉文女士的成功事迹，说明了什么问题呢？

拿破仑·希尔给我们作出了最好的回答：“信心是心灵的第一号化学家。当信心融合在思想里，潜意识会立即拾起这种振撼，把它变成等量的精神力量，再转送到无限智慧的领域里促成成功思想的物质化。”

的确：

心存疑惑，就会失败。

相信胜利，必定成功。

第三节 恐惧是意志的地牢

自信是一种意念，是一种意志，恐惧则是意志的地牢。

一 恐惧是意志的地牢

恐惧是信心的敌人。恐惧有许多种，拿破仑·希尔指出，恐惧主要有 7 种：恐惧贫穷；恐惧批评；恐惧健康不佳；恐惧失去爱；恐惧失去自由；恐惧年老；恐惧死亡。

恐惧的理由有无数种，但最可怕的是对贫穷和衰老的恐惧。我们把自己的身体当作奴隶一般以驱使，因为我们对贫穷十分恐惧，所以，我们希望积聚金钱以备年老之需。这种普遍的恐惧给我们造成很大的压力，促使身体过度劳累，反而给我们带来了我们所极力要避免的那样东西。

当一个人刚刚达到生命旅程中的第 40 个年头——达到这个年龄之后，他才算刚刚心理成熟——却又不断压迫自己，这真是一大悲剧。一个人长到 40 岁时，只是刚刚进入一个能够看清楚、了解及吸收大自然奥秘的年龄而已。大自然的奥秘是写在森林、潺潺小溪及男女老少的脸孔上的。然而，这种可怕的恐惧感却对他压迫得如此厉害，以至于使他变得盲目并迷失在各种冲突与欲望的纠缠中。

人类最无可弥补的一种损失就是，不知道可以经由一种明确的方法可使普通的任何人发展出充分的自信来。青年男女在受完他们的教育之前，竟然没有一位老师能够把这种已知的发展自信心的方法传授给他们，实在是人类文明一项无可估计的重大损失，因为，对自己缺乏信心的人，并不能算作已受过正常的教育。

在恐惧所控制的地方，是不可能达成任何有价值的成就的。有一位哲学家写道：

“恐惧是意志的地牢，它跑进里面，躲藏起来，企图在里面隐居。恐惧带来迷信，而迷信是一把短剑，伪善者用它来刺杀灵魂。”

在拿破仑·希尔用来撰写成功学书籍的打字机前面，悬挂着一个牌子，其上用大写字母写下了下面的一些字句：

“日复一日，我在各方面都将获得更大的成功。”

一名怀疑者在看到这个牌子之后，问拿破仑·希尔是否真的相信“那一套”。拿破仑·希尔回答说：“我当然不相信。这个牌子‘只不过’协助我脱离了我本来担任矿工的那个煤矿坑，并替我在这个世界里谋得一席之地，使我能够协助 10 万人力争上游，在他们思想中灌输与这个牌子内容相同的积极思想。所以，我何必相信它呢？”

这个人在起身准备离去时，说道：“好吧，也许这一套哲学有它的一点道理，因为，我一直害怕自己会成为一名失败者，到目前为止，我的这种恐惧可说已经彻底实现了。”

你若不是逼迫自己走向贫穷、悲哀与失败，就是正引导着自己攀向成功的最高峰，这完全取决于你是采取哪一种想法。如果你要求自己获得成功，并配合采取各种明智的行动，那么，你一定会获得胜利。

二 恐惧如何生根

恐惧是一种全球性的消极心理，它到处压迫着人们。因此，我们必须了解，我们的恐惧中，有很多是年幼时，当某种价值观受到威胁后，所产生的后遗症。

1、“害怕被拒绝”的恐惧，可以归咎于小时候所受到的批评。这些批评则来自父母、亲戚或教师，而最严重的是我们同辈伙伴的批评。这些批评把我们和错误连结在一起。我们不妨联想一番，幼年时期，如果我们犯错误或失败时，父母的反应是什么？

“坏孩子”、“淘气鬼”、“再不乖，就赶你出去”、“不听话，坏人来了就把你卖给坏人”。

父母一时无心的责备，无形中等于给孩子的行为贴上了标签。然而不幸的是，孩子对自己的行为并无认知能力，于是造成了行为与观念的混淆，而导致不安的后果。

入学后，玩伴又会给你取些绰号：“大头”、“四腿田鸡”、“糊涂虫”、“竹竿”、“雀斑”、“胖子”、“暴牙”。

一个人上了大学或进入了社会，情况并未改善，这时经常被别人批评：“无聊”、“刻薄”、“呆板”、“假认真”、“顽固”、“粗野”、“虚伪”、“激进派”。

在充满挫折、消极的绰号以及各种批评的环境中长大的孩子，经常会成为吹毛求疵的成年人，缺乏足够的自尊。“害怕被拒绝”的恐惧因此成为“害怕变化”。他们随波逐流，追求与社会制度相配的安全与地位，不敢“轻举妄动”。“害怕变化”最后变为“害怕成功”。在我看来，“害怕成功”和“害怕被拒绝”是同出一辙。

2、“害怕成功”之所以充斥在我们的社会中，原因在于我们小时候所受的教育。婴儿一直被抚抱，接着孩子开始知道，有许多事情是做不好的，有许多事情是不应当去做的。孩子也从电视中看到，许多演员在戏中互殴、厮杀、破坏别人的生活等等……但每当节目終了，一切也就恢复正常了。这种种变化，在孩子心中都印下深刻的痕迹。

未成年的孩子在踏入社会前，都是住在家中。但随着时代的进步，父母相偕外出工作。家，成了每天住宿的旅馆。孩子们今天的遭遇，比起当年父母未踏入社会前的遭遇恶劣许多。由于人口的膨胀，住的往往都是十几层的住宅，住宅旁是大马路，活动空间狭窄，以至孩子自小养成凡事将就的心态。

在所有这些令人泄气的现象中，还有一种现代流行的反常行动，父母在子女年幼时，因为工作的缘故，无法尽心照顾爱护子女，因此在父母心中产生了强烈的内疚，他们往往用金钱来弥补自己的不安，借此换取孩子的爱。他们还对孩子作了微妙的暗示和提醒：“既然我们对你的前途作了这些重大的牺牲，你将来一定要好好干，一定要胜过别人，绝对不能失败。”

结果使孩子产生了“害怕成功”的后遗症，甚至对任何尝试都恐惧。它的特点就是拚命为自己做合理的解释。以及尽量地拖延。“我无法想象自己获得成功。”“我按照他们通知的，在早上8点30分就去应征，但我到了那儿，应征的队伍已经排满了半条街道，所以，我就离开了。”“我很愿意做这件工作，但是我没有足够的经验……。”“我会把那件事办妥的，只要我有充分的时间……在我退休之后。”

大多数人都了解，只要运用想象力，就能发挥创造力。他们都曾经阅读

过一些伟人传记，这些伟人本来也都是普通人，他们都是克服重大的缺点与障碍之后，才成为伟大的人物。但他们却无法想象这种情形会发生在自己身上。他们使自己安于平凡或失败，并在希望与嫉妒中度过一生。他们养成了回顾过去的习惯（加强了失败的意念）；并且幻想同样的情形会再出现（预测失败）。由于他们受制于别人所订下的标准，因此经常把目标放得高不可及。他们既不相信梦想能够真正实现，也未充分准备有所成就，因此，他们一次又一次地失败了。

失败已固定在他们的自我心态中。就在事情似乎已有突破或真正有进展的时候，他们却把它弄砸了。事实上，对成功的恐惧感，使他们拖延了成功所必须的准备工作以及创造的行为。而为失败所找出的合理解释，正好可以满足这种微妙的感觉：“如果你们也经历我的遭遇，你们也不会有所进展的。”

三 怎样排除恐惧

我们应该如何纠正错误的思想，并协助其他人克服这三大恐惧？以下是拿破仑·希尔用于教育员工、指导子女的具体方法：

（一）把个性和他的表现分开

和其他人沟通时，要把他的行为或表现，与个性或身份绝对分开来。

错误：“你是个骗子。”

正确：“你的说法和我所想的的不同；我们一起来检讨一番。”

错误：“根据你的主管报告，你很懒，工作效率也差。”

正确：“你的主管和我深信，你有能力把工作做得更好。如果我能帮忙的话，请尽量提出来。”

错误：“除非你用功读书，否则你永远上不了大学。象这种成绩单，只能找到一个扫街的工作。”

正确：“看了你的成绩单，虽然我无话可说，但是我知道你本来有能力得到更好的成绩。我到你学校去了一趟，和你的导师及几位老师谈过话，他们深信你一定可以得到更好的成绩。我也相信你办得到。我爱你，我知道你一向尽力而为，这一点最重要。我很关心你的生活，你需要我帮助你吗？”（上面这段长长的答案，是拿破仑·希尔看到自己的孩子成绩不理想时，和他实际的交谈）。结果，由于拿破仑·希尔对孩子表示关切之情，而且把他的表现（成绩）和他本人（孩子）分开而论，因此他的成绩进步神速；同时，在拿破仑·希尔不断打气之下，他最后成了模范生，并且不停地进步。

（二）批评表现，称赞表现者

责备某个人的某种表现之后，应该立即对这个受责者加以称赞一番。

错误：“你几乎赶不上所有的生产进度，如果你继续下去，今年，我们这一部门将会亏本。”

正确：“要在限期内达到生产量，就全靠你了。我们这一部门必须提高工作效率，才能转亏为盈。我盼望你发挥更大的直接影响力。顺便提一提，由于你的帮助，我们的产品质量极佳，这使我很高兴。谢谢你。”

错误：“如果你再象目前这样子，每个周末到俱乐部去喝个烂醉，那么，我也要到处去，再也不管你了。”

正确：“我们下个周末何不改变一下生活方式，去看看我们一直在讨论的百老汇戏剧。我打电话去问过了，周末晚上还有票。和你共享一下有意义的时光。”

错误：“对于你的防守表现，我无话可说，但你必须更专心一点，不要再漏掉那些边线自由投射了。漏掉自由投射，往往就输掉一场比赛。”

正确：“自由投射得分比例高的球队，才会赢球。这些很容易得分，因此我们必须尽量去争取。从下一周开始，每天安排 15 分钟，练习自由投射，而你的防守真是厉害无比。”

（三）在私下谴责个人的表现

如果称赞的对象是团体中的某一个人，最好也在私下加以称赞。公开谴责是最坏的惩罚方式，会伤害个人的自尊，引起个人对成功与被拒绝的恐惧。公开称赞某人，将会引起员工之间的嫉妒或家庭中兄弟姐妹的不和，特别是明显的比较，更是如此。最有效的称赞方式是面对面、私下进行，而且要在受称赞者事先未曾预料的情况下：另一种同样有效的方式，则是在一次众人所关切的领奖仪式中进行。

如此说来，有了价值观念之后，恐惧就会消失。在恐惧中成长的孩子，长大后，在每一行中，都会落在别人之后；反之，在称赞中长大的孩子，将学会独立，即使环境恶劣，也会出人头地。

被宠坏及溺爱的小孩，长大后变得贪婪。赋予挑战与责任的小孩，长大后有价值感与目标。

生活在沮丧中的人，需要借助烟、酒及药物来振奋精神。在乐观中成长的小孩，长大后将会认为他们注定要功成名就的。

在怨恨中长大的孩子，长大之后将看不到美与真爱。在爱中生活的人，在他们的一生中将会把爱心分散给其他人，而且不懂得什么是恨。如果我们不断向人们提醒他们的缺点，那么他们将会成为我们最不希望见到的那种模样，但是，如果我们说：“你能成为我们之中的一分子，我们真是太高兴了。”那么他们将会高兴万分，以身为我们中的一分子为荣。

第四节 自卑是自信的绊脚石

如果你们的生命中只剩下一个柠檬了，自卑的人说，我垮了，我连一点机会都没有了，然后他就开始诅咒这个世界，让自己沉浸在可怜之中。自信的人说，从这个不幸的事件中，我可以学到什么呢？我怎样才能改善我的情况，怎样才能把这个柠檬做成柠檬水呢？

一 自卑与自卑的产生

“成功者”与“普通者”的性格区别在于，成功者充满自信、洋溢活力；而普通人即使腰缠万贯、富甲一方，内心却往往灰暗而脆弱。

那么，他们的共同点又是什么呢？就是人类与生俱来的自卑感。

自卑是一种消极自我评价或自我意识，即个体认为自己在某些方面不如他人而产生的消极情感。自卑感就是个体把自己的能力、品质评价偏低的一种消极的自我意识。具有自卑感的人总认为自己事事不如人，自惭形秽，丧失信心，进而悲观失望，不思进取。一个人若被自卑感所控制，其精神生活将会受到严重的束缚，聪明才智和创造力也会因此受到影响而无法正常发挥作用。所以，自卑是束缚创造力的一条绳索。

1951年，英国有一位名叫弗兰克林的人，从自己拍得极好的DNA（脱氧核糖核酸）的X射线衍射照片上发现了DNA的螺旋结构之后，他就这一发现做了一次演讲。然而由于生性自卑，又怀疑自己的假说是错误的，从而放弃了这个假说。1953年在弗兰克林之后，科学家沃森和克里克，也从照片上发现了DNA的分子结构，提出了DNA双螺旋结构的假说，从而标志着生物时代的到来，二人因此而获得了1962年度诺贝尔医学奖。可想而知，如果弗兰克林不是自卑，而坚信自己的假说，进一步进行深入研究，这个伟大的发现肯定会以他的名字载入史册。可见，一个人如果做了自卑情绪的俘虏，是很难有所作为的。

那么，人们为什么会产生自卑感呢？

著名的奥地利心理分析学家A·阿德勒在《自卑与超越》一书中提出了富有创见性的观点，他认为人类的所有行为，都是出自于“自卑感”以及对于“自卑感”的克服和超越。

阿德勒认为人人都有自卑感，只是程度不同而已。他说，因为我们都发现我们自己所处的地位是我们希望加以改进的，人类欲求的这种改进是无止境的，因为人类的需要是无止境的。所以人类不可能超越宇宙的博大与永恒，也无法挣脱自然法则的制约，也许这就是人类自卑的最终根源。当然，从哲学角度对人类整体状况分析，人类产生自卑是无条件的，不过，对于具体的个人，自卑的形成则是有条件的。

从环境角度看，个体对自己的认识往往与外部环境对他的态度和评价紧密相关。这点早已为心理学理论所证实。例如某人的书法很不错，但如果所有他能接触到的书法家和书法鉴赏家都一致对他的作品给予否定性评价，那就极有可能导致他对自己书法能力的怀疑，从而产生自卑。

阿德勒自己就有过这样的体会：他念书时有好几年数学成绩不好，在教师和同学的消极反馈下，强化了他数学低能的印象。直到有一天，他出乎意料地发现自己会做一道难倒老师的题目，才成功地改变了对自己数学低能的

认识。可见，环境对人的自卑产生有不可忽视的影响。某些低能甚至有生理、心理缺陷的人，在积极鼓励、扶持宽容的气氛中，也能建立起自信，发挥出最大的潜能。

从主体角度来看，自卑的形成虽与环境因素在关，但其最终形成还受到个体的生理状况、能力、性格、价值取向、思维方式及生活经历等个人因素的影响，尤其是其童年经历的影响。弗洛伊德认为，人的童年经历虽然会随着时光流逝而逐渐淡忘，甚至在意识层中消失，但仍将顽固地保存于潜意识中，对人的一生产生持久的影响力。所以，童年经历不幸的人更易产生自卑。我们都有过这样的体验：孩提时，总觉得父母都比我们大，而自己是最小的，要依靠父母，仰赖父母；另一方面，父母也会强化这种感觉，令我们不知不觉地产生了“我们是弱小的”这种感觉，从而产生了自卑。

良好的个人因素对自卑的克服有重大的影响，同时它也是建立自信的基础。面面俱到的优秀者、强者肯定与自卑无缘，问题是世上没有一个人能在生理、心理、知识、能力乃至生活的各方面都是一个强者、优秀者，即所谓：“金无足赤，人无完人”。因此从理论上说，天下无人不自卑，自卑的情形在任何人身上都可能产生，几乎所有的人都存在自卑感，只是表现的方式和程度不同而已。对此，拿破仑·希尔讲述了三个孩子初次到动物园的故事：

“当他们（三个孩子）站在狮子笼面前时，一个孩子躲在母亲的背后全身发抖地说道：‘我要回家。’第二个孩子站在原地，脸色苍白地用颤抖的声音说道：‘我一点都不怕。’第三个孩子目不转睛地盯着狮子并问他的妈妈：‘我能不能向它吐口水？’事实上，这三个孩子都已经感到自己所处的劣势，但是每个人都依照自己的生活样式，用自己的方法表现出了他们各自的感觉。”自卑感表现在哪一方面，表现为何种程度，是因人而异的，无论人们是否意识到，实际上都存在自卑。

拿破仑·希尔认为一般情况下，人们的自卑感的表现形式和行为模式大致有如下几种：

1、孤僻怯懦型。

由于深感自己处处不如别人，“谨小慎微”成了这类人的座右铭。他们象蜗牛一样潜藏在“贝壳”里，不参与任何竞争，不肯冒半点风险。即便是遭到侵犯也听之任之，逆来顺受、随遇而安，或在绝望中过着离群索居的生活。

2、咄咄逼人型。

当一个人的自卑感在最强烈的时候，采用屈从怯懦的方式不能减轻其自卑之苦，则转为好争好斗方式：脾气暴躁，动辄发怒，即便为一件微不足道的小事也会寻求各种借口挑衅闹事。

3、滑稽幽默型。

扮演滑稽幽默的角色，用笑声来掩饰自己内心的自卑，这也是常见的一种自卑的表现形式。美国著名的喜剧演员费丽丝·蒂勒相貌丑陋，她为此而羞怯、孤独自卑，于是运用笑声，尤其是开怀大笑，以掩饰内心的自卑。

4、否认现实型。

这种行为模式是自己不想看到，也不愿意思考自卑情绪产生的根源，而采取否认现实的行为来摆脱自卑。如借酒消愁，以求得精神的暂时解脱等方法。

5、随波逐流型。

由于自卑而丧失信心，因此竭尽全力使自己和他人保持一致，惟恐有与众不同之处。害怕表明自己的观点，放弃自己的见解和信念，努力寻求他人的认可，始终表现出一种随大流的状态。

上述各种自卑心理的表现形式，都是对自卑的消极适应方法，也称消极的“自我防卫”。心理学家实验证实，消极的自我防卫，会使精力大量地消耗在逃避困难和挫折的威胁上，因而往往难以用于“创造性的适应”，使自己有所作为。这是自卑的消极方面。

无论是伟人还是平常人，都会在某一些方面表现出优势，在另一些方面表现出劣势，也会或多或少地遭受挫折或得到外部环境的消极反馈。但值得注意的是，并非所有劣势和挫折都会给人带来沉重的心理压力，导致自卑。成功者能克服自卑、超越自卑，其重要原因是他们善于运用调控方法提高心理承受力，使之在心理上阻断消极因素的交互作用。一般情况下，成功者运用的调控方法主要有以下几种：

1、认知法——就是通过全面、辩证地看待自身情况和外部评价，认识到人不是神，既不可能十全十美，也不会全知全能这样一种现实。人的价值追求，主要体现在通过自身智力，努力达到力所能及的目标，而不是片面的追求完美无缺。对自己的弱项或遇到的挫折，持理智的态度，既不自欺欺人，也不将其视为天塌地陷的事情，而是以积极的方式应对现实，这样便会有效地消除自卑。

2、转移法——将注意力转移到自己感兴趣也最能体现自己价值的活动中去，可通过致力于书法、绘画、写作、制作、收藏等活动，从而淡化和缩小弱项在心理上的自卑阴影，缓解心理的压力和紧张。

3、领悟法——也叫心理分析法，一般要由心理医生帮助实施。其具体方法是通过自由联想和对早期经历的回忆，分析找出导致自卑心态的深层原因，使自卑症结经过心理分析返回意识层，让求助者领悟到：有自卑感并不意味着自己的实际情况很糟，而是潜藏于意识深处的症结使然，让过去的阴影来影响今天的心理状态，是没有道理的。从而使人有“顿悟”之感，从自卑的情绪中摆脱出来。

4、作业法——如果自卑感已经产生，自信心正在丧失，可采用作业法。方法是先寻找某件比较容易也很有把握完成的事情去做，成功后便会收获一份喜悦，然后再找另一个目标。在一个时期内尽量避免承受失败的挫折，以后随着自信心的提高逐步向较难、意义较大的目标努力，通过不断取得成功使自信心得以恢复和巩固。一个人自信心的丧失往往是在持续失败的挫折下产生的，自信心的恢复和自卑感的消除也得以一连串小小的成功开始，每一次成功都是对自信心的强化。自信恢复一分，自卑的消极体验就将减少一分。

5、补偿法——即通过努力奋斗，以某一方面的突出成就来补偿生理上的缺陷或心理上的自卑感（劣等感）。有自卑感就是意识到了自己的弱点，就要设法予以补偿。强烈的自卑感，往往会促使人们在其他方面有超常的发展，这就是心理学上的“代偿作用”。即是通过补偿的方式扬长避短，把自卑感转化为自强不息的推动力量。耳聋的贝多芬，却成为了划时代的“乐圣”；少年坎坷艰辛的霍英东，没有实现慈母的期望成为一代学子，“不是读书的材料”的他，后来却在商界大展宏图。许多人都是在这种补偿的奋斗中成为出众的人的。古人云“人之才能，自非圣贤，有所长必有所短，有所明必有所蔽”，故从这个角度上说，天下无人不自卑。通往成功的道路上，完全不

必为“自卑”而彷徨，只要把握好自己，成功的路就在脚下。

二 补偿心理——克服自卑心理的法宝

自卑感较强的人，常常通过牺牲自己的权力而让旁人来证实自己。自卑感的产生，往往并非认识上的差异，而是感觉上的差异。其根源就是人们不喜欢用现实的标准或尺度来衡量自己，而是相信或假定自己应该达到某种标准或尺度。如：“我应该如此这般”、“我应该象某种人一样”等。这种追求只会滋生更多的烦恼和挫折，使自己更加抑制和自责。实际上，你自己就是你自己，不必“象”别人，也无法“象”别人，更没有别人要求你“象”。因此，要想不被周围的环境所俘虏，走出自卑，就需要敢于面对挑战，并迎接它、战胜它、超越它。补偿心理就是自卑心理的法宝。

什么是补偿心理呢？补偿心理是一种心理适应机制（机能）。个体在适应社会的过程中总有一些偏差，为了克服这些偏差，于是从心理方面寻找出路，力求得到补偿。自卑感愈强的人，寻求补偿的愿望往往也就愈大。

从心理学上看，这种补偿，其实就是一种“移位”（变位），为克服自己生理上的缺陷或心理上的自卑感（劣等感），而发展自己其他方面的特征、长处、优势，赶上或超过他人的一种心理适应机制。事实上，也正因为如此，自卑感就成了许多成功人士成功的动力，变成他们超越自我的“涡轮增压”。而“生理缺陷”愈大的人，他们的自卑感也愈强——而成就大业的本钱就愈多。

解放黑奴的美国总统林肯，补偿自己不足的方法就是通过教育及自我教育。他拼命自修以克服早期的知识贫乏和孤陋寡闻，他在烛光、灯光、水光前读书，尽管眼眶越陷越深，但知识的营养却对自身的缺乏作了全面补偿，最后使他成了有杰出贡献的美国总统。贝多芬从小听觉有缺陷，耳朵全聋后还克服自卑写出了优美的《第九交响曲》。

自卑感具有使人前进的反弹力，由于自卑，人们会清楚甚至过份地意识到自己的不足，这就促使你努力纠正或者以别的成就（长处）弥补这些不足。这些经历将使你的性格受到磨砺，而坚强的性格正是获取成功的心理基础。

自卑能促使成功，令人难堪的种种因素往往可以作为发展自己的跳板。所以，一个人的真正价值，首先取决于能否从自我设置的陷阱里超越出来，而真正能够解救你的这个人——就是你自己。即所谓“上帝只帮助那些能够自救的人。”

欲要摆脱自己心理或生理方面带来的自卑感，就要善于寻找运用别的东西来替代、弥补这种自卑意识。一代球王贝利通过补偿心理克服自卑的经历，或许对你有所启示。

球王贝利的名声早已为世界众多足球迷所称道，但如果说，这位大名鼎鼎的超级球星曾是一个自卑的胆小鬼，许多人肯定会觉得不可思议。

时间倒退 30 年。

“我为什么总是这样呆呢？”那时的贝利可一点也不潇洒，当他得知自己已入选巴西最有名气的桑托斯足球队时，竟然紧张得一夜未眠。他翻来覆去地想着：“那些著名球星们会笑话我吗？万一发生那样尴尬的情形，我有脸回来见家人和朋友吗？”他甚至还无端猜测：“即使那些大球星愿意与我踢球，也不过是想用他们绝妙的球技，来反衬我的笨拙和愚昧。如果他们在

球场上把我当作戏弄的对象，然后把我当白痴似地打发回家，我该怎么办？怎么办？”

一种前所未有的怀疑和恐惧使贝利寝食不安，因为他根本就缺乏自信。分明自己是同龄人中的佼佼者，但忧虑和自卑，却使他情愿沉浸于希望，也不敢真正迈进渴求以久的现实。真是不可思议，后来在世界足坛上叱咤风云，称雄多年，以锐不可挡的勇气踢进了一千多个球的一代球王贝利，当初竟是一个优柔寡断、心理素质非常脆弱的自卑者。

贝利终于身不由己的来到了桑托斯足球队，那种紧张和恐惧的心情，简直没法形容。“正式练球开始了，我已吓得几乎快要瘫痪。”他就是这样走进一支著名球队的。原以为刚进球队只不过练练盘球、传球什么的，然后便肯定会当板凳队员。哪知第一次，教练就让他上场，还让他踢主力中锋。紧张的贝利半天没回过神来，双腿象长在别人身上似的，每次球滚到他身边，他都好象是看见别人的拳头向他击来。在这样的情况下，他几乎是被硬逼着上场的，而当他一旦迈开双腿便不顾一切地在场上奔跑起来时，他便渐渐忘了是跟谁在踢球，甚至连自己的存在也忘了，只是习惯性地接球、盘球和传球。在快要结束训练时，他已经忘了桑托斯球队，而以为又是在故乡的球场上练球了……

那些使他深感畏惧的足球明星们，其实并没有一个人轻视他，而且对他相当友善。如果贝利的自信心稍微强一些，也不至于受那么多的精神煎熬。问题是贝利从小就太自尊，自视太高，以至难以满足。他之所以会产生紧张和自卑，完全是因为把自己看得太重。一心只顾虑别人将如何看待自己，而且还是以极苛刻的标准为衡量尺度。这又怎能不导致怯懦和自卑呢？极度的压抑会淹没本身所具有的活力和天赋。

通过忘掉自我，专注于足球，保持一种泰然自若的心态，正是贝利克服紧张情绪，战胜自卑心理的法宝。

强者不是天生的，强者也并非没有软弱的时候，强者之所以成为强者，正在于他善于战胜自己的软弱。贝利战胜自卑心理的过程告诉我们：尽量不要理会那些使你你认为你不能成功的疑虑，勇往直前，拼着失败也要去做做看，其结果往往并非真的会失败。久而久之，你会从紧张、恐惧、自卑的束缚中解脱出来。医治自卑的对症良药就是：不甘自卑，发愤图强，予以补偿。

学会自我补偿，自卑的阴影就不会再将你纠缠。每个人的天赋不同，处境不同，面临的机遇不同，成功的程度和方向也不会相同。用自己的本色和真实的感情来创造前程，这就是一个人的成就。所谓成就，无非扬长克短，尽力而为的结果。即使没有成就，没有建树，只要你充分发挥了生命，人就享受了成功的人生。不怀疑自己的能力，不迷信他人，这是生命得以发挥的心理基础。

另外，在自我补偿的过程中，还须正确面对失败。人的发展离不开失败与成功。由于失败对人是一种“负性刺激”，总会使人产生不愉快、沮丧、自卑。那么，一个人一旦面对失败，该如何自我解脱（补偿）呢？拿破仑·希尔认为，关键是要用理性的态度：

- （1）做到大志不改，不因挫折而放弃追求；
- （2）注意调整、降低原先不合实际的“目标值”，及时改变策略（方式）再作尝试；
- （3）用“局部成功”来激励自己；

(4) 采用自我心理调适法，即采取一点“自我调侃”、“自嘲”之类的精神胜利法。

要使自己不成为“经常的失败者”，就要善于挖掘、利用自身的“资源”。虽然有时个体不能改变“环境”的“安排”，但谁也无法剥夺其作为“自我主人”的权利。应该说当今社会已大大增加了这方面的发展机遇，只要你敢于尝试，勇于拼搏，是一定会“东方不亮西方亮”的。许多宏篇巨作由逆境而生，许多伟人由磨砺而出，就是因为他们无论什么时候都不气馁、不自卑的意志！有了这一点，就会挣脱困境的束缚，获得使用生命的主动权。

此外，作为一个现代人，也应时刻具有迎接失败的心理准备。世界充满了成功的机遇，也充满了失败的可能。所以要不断提高自我应付挫折与干扰的能力，调整自己，增强社会适应力，坚信成功在失败之中。若每次失败之后都能有所“领悟”，把每一次失败当作成功的前奏，那么就能化消极为积极，变自卑为自信，失败就能领你进入一个新境界。

第五节 如何建立自信心

你心里想什么，就会成什么。征服畏惧，征服自卑，建立自信最快、最确实的方法，就是去做你害怕的事，直到你获得成功的经验。

一 建立自信的方法

1、挑前面的位子坐。

你是否注意到，无论在教堂或教室的各种聚会中，后面的座位是怎么先被坐满的吗？大部份占据后排座位的人，都希望自己不会“太显眼”。而他们怕受人注目的原因就是缺乏信心。

坐在前面能建立信心。把它当作一个规则试试看，从现在开始就尽量往前坐。当然，坐前面会比较显眼，但要记住，有关成功的一切都是显眼的。

2、练习正视别人。

一个人的眼神可以透露出许多有关他的信息。某人不正视你的时候，你会直觉地问自己：“他想要隐藏什么呢？他怕什么呢？他会对我不利吗？”

不正视别人通常意味着：在你旁边我感到很自卑；我感到不如你；我怕你。躲避别人的眼神意味着：我有罪恶感；我做了或想到什么我不希望你知道的事；我怕一接触你的眼神，你就会看穿我。这都是一些不好的信息。

正视别人等于告诉他：我很诚实，而且光明正大。我相信我告诉你的话的真的，毫不心虚。

要让你的眼睛为你工作，就是要让你的眼神专注别人，这不但能给你信心，也能为你赢得别人的信任。

3、把你走路的速度加快 25%。

当大卫·史华兹还是少年时，到镇中心去是很大的乐趣。在办完所有的差事坐进汽车后，母亲常常会说：“大卫，我们坐一会儿，看看过路人。”

母亲是位绝妙的观察行家。她会说：“看那个家伙，你认为他正受到什么困扰呢？”或者“你认为那边的女士要去做什么呢？”或者“看看那个人，他似乎有点迷惘。”

观察人们走路实在是一种乐趣。这比看电影便宜得多，也更有启发性。

许多心理学家将懒散的姿势、缓慢的步伐跟对自己、对工作以及对别人的不愉快的感受联系在一起。但是心理学家也告诉我们，借着改变姿势与速度，可以改变心理状态。你若仔细观察就会发现，身体的动作是心灵活动的结果。那些遭受打击、被排斥的人，走路都拖拖拉拉，完全没有自信心。

普通人有“普通人”走路的样子，作出“我并不怎么以自己为荣”的表白。

另一种人则表现出超凡的信心，走起路来比一般人快，象跑。他们的步伐告诉整个世界：“我要到一个重要的地方，去做很重要的事情，更重要的是，我会在 15 分钟内成功。”

使用这种“走快 25%”的技术，抬头挺胸走快一点，你就会感到自信心在滋长。

4、练习当众发言。

拿破仑·希尔指出，有很多思路敏锐、天资高的人，却无法发挥他们的长处参与讨论。并不是他们不想参与，而只是因为他们缺少信心。

在会议中沉默寡言的人都认为：“我的意见可能没有价值，如果说出来，别人可能会觉得很愚蠢，我最好什么也不说。而且，其他人可能都比我懂得多，我并不想让他们知道我是这么无知。”

这些人常常会对自己许下很渺茫的诺言：“等下一次再发言。”可是他们很清楚自己是无法实现这个诺言的。

每次这些沉默寡言的人不发言时，他就又中了一次缺乏信心的毒素了，他会愈来愈丧失自信。

从积极的角度来看，如果尽量发言，就会增加信心，下次也更容易发言。所以，要多发言，这是信心的“维他命”。

不论是参加什么性质的会议，每次都要主动发言，也许是评论，也许是建议或提问题，都不要有例外。而且，不要最后才发言。要做破冰船，第一个打破沉默。

也不要担心你会显得很愚蠢。不会的。因为总会有人同意你的见解。所以不要再对自己说：“我怀疑我是否敢说出来。”

用心获得会议主席的注意，好让你有机会发言。

5、咧嘴大笑。

大部分人都知道笑能给自己很实际的推动力，它是医治信心不足的良药。但是仍有许多人不相信这一套，因为在他们恐惧时，从不试着笑一下。

真正的笑不但能治愈自己的不良情绪，还能马上化解别人的敌对情绪。如果你真诚地向一个人展颜微笑，他实在无法再对人你生气。

拿破仑·希尔讲了一个自己的亲身经历：“有一天，我的车停在十字路口的红灯前，突然‘砰’的一声，原来是后面那辆车的驾驶员的脚滑开刹车器，他的车撞了我车后的保险杆。我从后视镜看到他下车，也跟着下车，准备痛骂他一顿。

但是很幸运，我还来不及发作，他就走过来对我笑，并以最诚挚的语调对我说：“朋友，我实在不是有意的。”他的笑容和真诚的说明把我融化了。我只有低声说：“没关系，这种事经常发生。”转眼间，我的敌意变成了友善。”

咧嘴大笑，你会觉得美好的日子又来了。但是要笑得“大”，半笑不笑是没有什么用的，要露齿大笑才能见功效。

我们常听到：“是的，但是当我害怕或愤怒时，就是不想笑。”

当然，这时，任何人都笑不出来。窍门就在于你强迫自己说：“我要开始笑了。”然后，笑。

要控制、运用笑的能力。

二 行为端正才有自信

拿破仑·希尔讲述了他的一次亲身经历：

“几年前的某一天，我正批阅学生的考卷。一位叫保罗的学生的试卷令我困扰。保罗在以前的几次讨论与测验中显示的的实力比这份试卷要好得多，我认为他在课程结束时会名列前茅。可是，他的试卷显然会使他的成绩降低。碰到这种情况，我照例叫秘书请他来跟我谈谈。

“不多久保罗来了。他看起来好象刚做了一场可怕的梦。等他坐定，我便对他说：“保罗，你是怎么啦？这实在不是你该有的成绩。”

“保罗显出内心的挣扎，两眼看着自己的脚回答：‘先生，当看到你瞧见我在作弊以后，我都要崩溃了，根本无法集中精神去做任何事。老实说，这是我在大学第一次作弊。我想无论如何一定要得到甲等的成绩，所以暗地里偷看了一本参考书。’

他极度的沮丧。但是他既然已经讲出来了，就会接着说下去。‘我想你一定会要我退学，因为任何欺骗行为都会被学校开除。’

“保罗又诉说这次事件会给他的家庭带来耻辱，会毁了他的一生，以及其他种种不良后果。最后我说‘停一下，先听我解释：我并没有看到你作弊。在你进来谈话以前，我根本不知道这就是问题所在。你这种行为实在令人遗憾。’

“然后我继续说：‘保罗，告诉我，你到底想要从你的大学生活里学到什么？’

“他现在比较冷静了，停了一会儿说：‘我想我最终的目的是学习如何生活，但是我想我败得很惨。’

“我告诉他：‘我们可以通过各种方式来学习。我想你一定能够从这次经验中学到真正成功的教训。’

“‘当你作弊时，你的良知严重困扰你，使你有罪恶感。这种罪恶感摧毁了你的信心。就象你所说的你都要崩溃了。’

“‘保罗，人们判断是非多半是根据道德或宗教的观点。我现在并不是要跟你说教，教你明辨是非，可是我们来看它实际的一面。当你做任何违反良心的事情时，罪恶感就会阻碍你的思考过程，使你无法顺畅地思考，因为你内心会不时地问：‘我会不会被逮住？我会不会被逮住？’

“‘保罗，’我继续说：‘你是这样迫切要得甲等的成绩，才作出违背良知的事来。同样地，在你一生中，也会遇到许多你迫切想要获得甲等成就的情况，而试图去做一些有违良心的事来。例如，有一天你因迫切地想促成一项交易，而不择手段地诱使客户掏腰包。这样做，成功的机会可能很大，但会产生什么后果呢？罪恶感缠住你，等你再碰到这位顾客时，你会感到很不自在，怀疑他是否发现你已做了手脚。你的表现也因为心神不定而乱成一团，很可能就无法再做第二、第三、第四笔不断而来的生意。结果，使用诈术做成的生意反而挡了许多财路。’

“我继续告诉保罗，一位曾经显赫一时的社交名流，因为深深恐惧他的太太会发现他有外遇而心神不定。结果恐惧消蚀他的信心，什么事都做不好。

我也提醒保罗，许多犯人被捕，并不是因为留下什么线索，而是他们表现出有罪的样子。他们的罪恶感使他们列入嫌疑犯的名单。

我们每一个人都有向善的意愿。当我们违背这种意愿时，就等于把癌细胞放进自己的良知，吞噬信心，并逐渐蔓延。因此，要避免去做任何会使你自问‘我会被逮住吗？他们会发现吗？我能摆脱吗？’的事情。

“绝不要为了得到甲等的成绩而破坏自己的信心。

我很高兴的要在此指出，保罗此时已经了解正当行事的实际价值了。我建议他坐下来重考。然后回答他担心的会被退学的问题。我说：‘我很清楚校方的规定。但如果我们把用各种方法作弊的学生全部都开除，就有一半的教授跟着失业。如果把所有有作弊念头的学生全部开除，学校就要关门了。’

‘所以，如果你帮我一个忙，我就会忘掉这件事情。’

“‘我很乐意。他说。’

“我走到书架旁取出一本《金科玉律伴我五十年》说：‘保罗，把这本书读完再还我，看看作者是怎样靠正当行事而成为美国最富有的人物之一。’”

拿破仑·希尔告诉我们，“行事正当”能使你的良知获得满足，因而建立自信。“行事出轨”会导致两种消极的结果：第一，罪恶感会腐蚀我们的信心。第二，别人迟早会发现而不再信任我们。

下面这个心理学原则值得反复细读：要建立信心，就要行为端正。

心理学家克莱恩博士在他所著的《应用心理学》中曾经提到：“要记住，行动引导情绪。你无法直接控制情绪，一定要先透过选择性的行为举止……这种避免一般性悲剧（例如婚姻问题和误解）的说法，有心理学的实用根据。你若每天行事得当，就会感觉到有相应的情绪出现。只要你和你的伴侣能不断有约会与亲吻的动作，而且诚心赞美，互相体贴，就不会有爱的烦恼了。你不可能一直只有爱的行动而感觉不到爱。”

许多心理学家都告诉我们，我们能借着改变实际行动，来改变我们的心态。例如，如果你使自己发笑，你就会觉得真的很好笑。当你挺直腰背时，你就会觉得自己很优秀。相反，你若扮出一副苦瓜脸，看看会不会真的感到苦闷。

要证明控制过的行动能改变情绪很容易。自我介绍时很害羞的人，在同时采取三种很简单的行动以后，信心会代替胆怯。第一，伸出手来热切地握住对方。第二，正视对方的眼睛。第三，说“我很高兴认识你。”

这三种简单的行动马上能自动驱除害羞感。有信心的行动会产生有信心的想法。所以，若要有充满信心的思考，就要先有充满信心的行动。并且要照你希望的方式来行动。

三 相信你是独一无二的

你和我可能不是某个国家的帝王或王后，但就我们自己来说，我们也是十分特殊的人物。如果让世界上所有的小孩，都能因为他们生存在这个世界上而觉得自己与众不同，那岂不是一件很好的事吗？如果我们能够克服贫穷与疾病，下一步就是告诉自己，在这个社会里，最重要的是“名牌”，就是挂在我们自己身上的那一块牌子。

对此，拿破仑·希尔做了一个实验：在一个讨论青少年自尊的研讨会上，他征求了8位自愿者，请他们站到课堂前来，我发给这8个人每人一块纸板做成的“身份”卡，让他们挂在脖子上，以显示他们在生活中的假想身份。每张卡片的正面，写上他的身份：婴儿、太空人、工友、摇滚歌星、棒球选手、医生、律师。然后，要求这8个人把他们认为重要的身份，按序排成一排。

结果，这个本来纯粹为了好玩的游戏，到变成了“星球大战”。这8个学生你推我挤的，展开一场严肃的“身份争夺”战。个个都以为自己最重要。“太空人”首先站到排头，他说：“我应该排在最前面，因为我去过的地方，你们其余的人都没有去过。此外，我也将为人类寻找另一处可居住的地方，因为地球现在太拥挤了！”（台下的学生纷纷鼓掌）

“摇滚歌星”走了上来，把“太空人”推挤到第二位（台下的学生发出欢呼），他说：“我早已到了‘外太空’，我赚的钱最多，我还可以把你买

下来，担任我私人喷射机的驾驶员。”

这是，“棒球选手”走了上来。“我想，我应该排在最前面。我所赚的钱和摇滚明星一样多，而且，在每个球季的晚上，都在大群观众面前比赛，从事健康活动，这对你们有莫大的好处。”（更多的欢呼声）

这时候，轮到“医生”走到排头了。“我应该排在第一，因为在你们受伤或生病时，我负责替你们医治，而且，我赚的钱也不少。”（掌声不多）

律师走了上来。“我才是最好的，因为我能使你坐牢，或者使你不必坐牢，你们必须把所有的钱拿来付给我。”（欢呼）

“母亲”走了上来。“我才是最重要的。因为是我把你们所有的人带到这个世界来的。”（掌声不多）

“婴儿”也走了上来。“我应该排在第一位，因为我们所有的人都曾经是婴儿，然后，我们才能成为母亲，或成为任何人。”（鼓掌声）

最后剩下的是“工友””。担任“工友”的这位学生，似乎就知道他不必和大家去争名次，他知道只要他一开口说话。就会惹来哄堂大笑，虽然这不过是一场游戏，而且所有的参加者都是自愿的。但“工友”知道不会当作第一名看待。而且，每一次玩这种游戏时，扮演“工友”的那位学生，就主动地认为自己是第八名。

在这八名自愿者回到班级行列之前，我说明了我对他们的真正要求。“我希望你们根据你们的重要性来安排自己的位置。但我不是要你们象这样狗咬狗，谁都想做王，而是要求你们大家手拉手，围成一个互相新生的圆圈，站在大家面前，不管他的外表长得如何，或是他所从事的是什么工作。你们之中的每一个人，都和其他任何一位具有相同的价值。”

对他们的耳朵来说，这是一种新的音乐；对他们的眼睛而言，这更是一种前所未有的景象。

大多数的孩子告诉我，除了在教堂之外，他们从来不曾听过这样的话。

大多数成年人也未曾听过这样的训诲。若是听过的话，那也是很久以前的事了。

在现代社会中，人人都以自我为中心，这种现象称之为“自我陶醉”。从以“我”为中心的现状，变成以“我们”为中心的时代，是需要度过一段极为艰苦的历程。

健全的自尊与自我陶醉，有着天壤之别。

“尊重”这两个字的意思是指重视其价值。就人类来说，我确信这就是所有成就的起点与第一颗种子。“尊重”是我们的能力基础。它使我们能够去爱其他的人，而且可以去完成一项有价值的目标，而没有丝毫恐惧。自我陶醉式的满足是一种现实主义，享乐主义式的自我崇拜。自尊则是精神上的爱。为什么我们敬畏大海的力量与壮阔、敬畏宇宙的广阔无际、鲜花的美艳、落日的壮丽……但却轻视我们自己？创造我们的不也是同一位造物主吗？我们拥有思考、经历、改变生活环境以及爱的能力，那么，我们岂不是万物当中最杰出吗？

接受我们目前的这种样子，是建立自信的关键——睦作是有价值的、随时都在改变的、并不完美的、成长中的个人，而且要知道，虽然我们的生理和心理并不是生来就很公平，但我们却拥有相等的权利，可以根据自己的精神标准，去感觉自己是很优秀的。

你是造物主的一个杰作，你必须随时记住这个秘诀：“我们必须在内心

充满爱，然后才能把爱心施给他人。”

四 利用积极心理暗示建立自信

1、“反正”与“毕竟”是丧失斗志的忌语。

反正与毕竟对于任何怀有伟大的自觉与优美情操的人来说，是一种自然现象。

当工作或读书不顺利的时候，一般人常会说：“反正”、“毕竟”或“总之”之类的话，例如：“反正我认为不行，毕竟是不行的”，“总之，我是无能为力了”，“我毕竟比不上他”。诸如此类的例子，正是一种被拒绝的心境加以正常化的典型。因为这些话已经说出了口，使得本来可以做好的事，也做不好了。一开口就说“反正”、“毕竟”、“没办法”或“不得已……”的话，这表示要放弃努力，或停止思考的意思。所以，当这些话说完之后，也等于自己的缺点被正常化了，迫使自己无法向外踏出一步，而被囿于一个小壳子里。

如果你刚好被困于无益的自卑感里，那你得立刻从平时的谈话或文章里，取消“反正”与“毕竟”等令人丧气的两大忌语。纵使这两句忌语浮现在你的脑海里，你也要避免实际去应用它，这样才能增进你的自信。

2、培植自信，使用肯定式的表现法最具功效。

最近，一位水果商谈起生意上的趣事。因为有些水果，很难从外表去判断它是不是很甜，所以，有些客人就问老板：“这个西瓜到底甜不甜呀？”“你的桔子甜吗？”在这种情况下，如果水果商用暧昧不明的语气回答说：“大概很甜吧！”或“我想不会酸吧！”那么十个客人中定有七八个掉头就走。

但是，同样的货物，如果改用肯定的语气表示：“如果我这里的西瓜不甜，哪里还能买到甜西瓜呢？”“我这里绝对不卖不甜的西瓜！”奇怪的很，这些货品就能很顺利地脱手。这虽然是商场上的推销手腕，事实上，如果能运用心理学上的原理，使顾客相信这些西瓜或桔子是甜的，以增加对方的信心，必能达到畅销的目的。同样地，如想在自己的内心里培植自信，首先得用肯定的方式，这是一个先决条件，只要说：“一定不会酸。”而不说：“大概不会酸吧！”运用肯定的语气，无疑是获取成功的第一步。

3、如用肯定的语气则可以消除自卑感。

有些女人面对着镜子，当她看到自己的形影或肤色时，忍不住产生某种幸福的感受。相反地，有些女人却被自卑感所困扰。虽然彼此的肤色都很黑黝，但自信的女人会以为：“我的皮肤呈小麦色，几乎可跟黑发相媲美。”而她内心一定暗喜不已。可是，一个缺乏自信的女人却因此痛苦不堪地呻吟起来：“怎么搞的，我的肤色这么黑。”两个人的心情完全不同。

有的女人看见镜子就丧失信心，甚而在一气之下，把镜子摔破。由此可见，价值判断的标准是非常主观而又含糊的现象。只要认为漂亮，看起来就觉得很漂亮，如果认为讨厌看来看去都觉得不顺眼。尤其，关于自卑感的情况，也常常会受到语言的影响，所以说，否定意味的语言，对于一个人的心理健康有百害而无一利。

《物性论》一书的作者是古罗马大诗人卢克莱修，他奉劝天下人要多多称赞肤色黑黝的女人说：“你的肤色如同胡桃那样迷人。”只要不断如此赞

赏对方，那么，这位女人即使再三对镜梳妆，或明知自己的皮肤黑黝，也会毫不在乎。这样一来，她就能专心于化妆，而且总觉得自己不失为迷人的女性。

接着，卢克莱修奉劝我们不妨将“骨瘦如柴”改说为“可爱的羚羊”，把“喋喋不休”改说为“雄辩的才华”。不同的语言可将相同的事实，完全改观，而且也给人不同的心理感受。

总之，运用肯定或否定的措词，可将同一件事实，形容成有如天壤之别的结果。可见措词这件事，诚然是任何天才都无法比拟的魔术师。在任何情况之下，只要常用有价值的措词或叙述法，则可以将同一个事实完全改观，当然也能驱除自卑感，而令人享受愉快的生活。

4、不利于自己的措辞，可以省略或改用代名词。

利用自我暗示治好各种疾病，最先发现这种精神治疗法的人——法国的艾米尔·库恩博士告诉我们说，自我暗示的秘诀，就是避免反复使用含有负性意味的无益措词。我们与其说“痛苦消失、痛苦消失、痛苦消失”，远不如说“痛苦消失、消失、消失”来得好些，至少后一句话不会使人有嫌恶之感。尽量少用负性与无益的刺激性措词，甚至根本不用此类措词，更能获得暗示效果。

不仅在精神治疗时要采用这种方法，甚至在我们的日常生活里，也应多加采用。我们常常看见某人为考试提心吊胆，而且开口闭口表示可能考试不及格，结果不幸而言中，由此可知，诸如此类具有负性作用的言语，还是不说为妙。倘若不幸名落孙山，你还口口声声说道“留级”，“惨了”，那你就非常可能成为人生的留级生，或是个窝囊废。倘若碰到非说不可的时候，那你最好改用“那件事”、“那个事件”、或“从那以后”等代名词，或其他可以替代的措词，这样自然可把不愉快的事实或气氛摆脱掉。

5、逐渐把问题抽象化，可使讨厌的事情变得不讨厌

当我们碰到无法避免的讨厌问题时，常会感到闷闷不乐，或惶恐不安。这时候，有位名叫哈牙卡的“意义论”的学者指示我们一种绝妙的方法，那就是运用“抽象阶梯”，或“袖手旁观”的方式来排除苦闷。

换句话说，任何具体的个别东西，一定具有更高的抽象化概念。例如家里的花猫是雌猫，进一步是猫，再一步则属于猫类，哺乳类，脊椎动物，这样不断往上爬升，原来的事物看起来就会变得很抽象了。

例如你有一位令人讨厌的主管 A，那你也可用花猫的方式，将他加以抽象化，即用 A——压迫者——哺乳类——脊椎动物——动物——生物等抽象梯次，逐渐将他那种讨厌的气息驱除殆尽，造成“袖手旁观”的习惯，这时候，把 A 主管看成脊椎动物，或生物，总比把 A 看成 A 的情况更使人心平气和。如果碰到讨厌的工作，你也可以马上想到劳动是为了什么——获取吃饭老本——为了生活，懂得这样联想，也能使你心平气和地做事去。不善言辞的人，在苦恼的时候也可这样联想：情报——传递——内容，如懂得利用抽象的阶梯，就能消除不安的具体性。

6、利用联想游戏，有助于忘记讨厌的事情。

在许多不可思议的心理效果里，除了上述的“抽象化”之外，还可利用自由联想的方式。例如从讨厌的事情开始，逐渐把能想到的话语连接起来，则可以在无形中使烦恼或不安的情绪淡泊下来。

自由联想的特征，就是从某一措词开始，把自己所能想到的话连接起来，

也就是从最初那句话开始，牵扯出一大堆毫无关系的词语。日本有一位联想术的作家叫做井上氏，他在《江戸紫绘卷源》一书里，充分发挥联想的过程，例如：“馒头 乳房 女人 自己的女儿 嫁不出去就糟了 有一位顾客是很理想的青年 强迫女儿嫁 女儿的结婚 孙子诞生 一家团圆 从女婿处取得零用钱 安享清福 无疾而终”。由此可见，这位井上氏的名作家是从一个馒头开始联想到未来的寿终正寝。

联想并非只有寿终正寝的问题。联想的心理效果是无边无际的。总之，联想就是先从自我开始想起，而后逐渐向外扩张，这样就能收到自由联想的效果。自我里包括核心部分与周围部分，一旦别人触及自己的核心部分，则很容易引起愤怒与憎恨的情绪反应。这种情形在心理学上叫做“自我关怀”。联想就是把人类的关怀，先从自我的核心部分开始，逐渐向周围部分扩展，从自我关怀之中获得情绪的解放。

例如一个人碰到失恋，工作或考试失败的情况，就极想忘记这些痛苦的经历，那么不妨先从最烦恼的对象开始自由联想。失恋 失掉爱情 烤焦的爱情 烤鸡……。如果是情人的姓名，也照样可以自由联想，例如林野原 原野的缺口 原野上的洞穴 陷阱 危险……不管失恋也罢，烤鸡也罢，照样能做联想的对象。

7、如被否定的意象困扰时，应用动词的方式表现自己。

平时，经常和那些被自卑感，以及脸红恐怖症的人闲聊，从他们的谈话里，你能发现这些人简直是庸人自扰，由于对某些事情想得太透彻、太深奥，结果变成自寻烦恼。除非是非常深刻的问题，否则，必须要从这些困扰中寻求解放才对。

如果站在他们的立场，应用一种不把自己当名词，而用动词的方式表现出来。他们口口声声说“我患了脸红恐怖症”或“我是留级生”，从他们的语气里，获悉这些人都用名词的方式表现自己，而把自己造成否定的意象。这就是把自己关闭在自己随意制造的商标中。于是，他就说“我在陌生人面前面红耳赤”，“我在学校的成绩不如别人”。听他的语气好象十分自卑的样子，事实上后来发现他只有在异性面前，才会显得局促不安，在所有功课里，只有数学成绩不理想，而不是一切科目都不如人。倘若能以部分肯定的方式，使所的肯定的名词变成动词时，那么，“也许有这种事”，之类的含糊措词，就立刻能变成明确的语气，而且也能彻底消除自己随便造成的否定意象了。

8、单位改变时，心理负担的轻重也会有所变化。

在日常生活中，如果想表达同一件事实，但由于使用单位的不同，使得我们对于原物的轻重、大小、或长短的感受也不同。例如半年以后就要参加升学考试了，如果改以“6个月”的“月”这个单位来表示时，就会给人一种相当漫长的感觉。在这种气氛之下，这位考生就觉得离考期还远得很，不妨慢慢准备吧！同样是在半年以后，如以“日”为单位计算，则等于180天，日子似乎愈来愈近，于是，这位考生可能赶紧开夜车。

诸位也许在房地产的广告栏里，经常注意到：“距离市中心只有80分钟的路程”，业主所以用“分”来表示距离，不外乎给顾客造成一种近距离的印象罢了。以前，报纸新闻也曾经刊载“国庆阅兵大典尚余3个月”。其实，如改以“尚有90天”来表达时，则可使节日的热闹气氛提早来到。

在一般人的意象里，公里当然要比公尺长，时也比分来得长，即使同一

件事实，如改用不同的单位来表达，则可使心理的负担跟着变化，我把这种情况叫做“心理换算”，这也是控制自己内心的一种方法。诸位不妨试试看。

9、凡事要有最坏的打算。

莎士比亚的《李尔王》中的一段说，一位被挖去双眼的父亲，和打扮成乞丐的儿子在荒野外重逢，这时这位儿子感慨万千地说：“现在是我悲哀的时刻，再也没有比这更悲哀的了。”这诚然是一句至理名言。如果为考试而苦恼，或碰到工作不顺利时，只要一想到这句话，必能使人精神振奋。恐怕不止我个人如此，这句话无疑可以勉励世界各地的人，因为它能使人恢复自信，排除万难。

当一般人碰到不顺利，或者考试不理想时，无意中会说出“真糟糕”这句话，其实他本人的内心里决不为当前的情况是最糟糕的。反之他的内心里还保留些可以跟人说话的余地，所以他只用“最坏”一语来扩张防线，老实说这也是他不想使自己陷入“最恶劣”的情况的一种防卫手段，言外之意表示：“嘴里说最坏，其实不是最坏的情况。”

“最坏”一语里含有：“跟其他事物比较起来，无疑是最坏”的意思。不过，运用这句话时的比较标准很含糊。如果使这项标准明确起见，自己认为最坏的情况，也常常可能变成很好的状况。

只要碰到这种情况，有人难免会悲观，或失去信心，事实上，与其这样胡思乱想，还不如干脆承认这是最坏的情况，结果反而会轻松得多。事情愈困难的时候，心情愈无法轻松下来，甚至连“最坏”一词也会消失得无影无踪了，但唯有这种情况，才最需要用到“最坏”这句话。因为只要一想到：“现在的情况是最糟糕的，以后再也不会比这更糟糕的了，如果有的话，也只不过是稍微上升而已。”那么，心理上就会安定下来。这种心理变化乃是促使事态好转的原动力。

10、克服自卑感的诀窍是把“我”想成“我们”。

我们经常会碰到这种例子，即使是内向的女性初次生孩子，其性格也会马上变得很明朗，这是从以往那种无可救药的自卑感中脱颖而出的情形。这个女人之所以会前后判若两人，最主要的原因是她那种过份强烈的自我意识部分被孩子分散了，另一种原因是生下孩子以后，她才感受到一种“复数意识”的存在。本来，在尚未生产以前的漫长岁月里，她内心只有“我”的观念，但在这片刻之间，她无意识中就改变为“我们”。

这种情况在心理学里叫做扩散效果，例如，“我”是“一分之一”的数字，而“我们”中的“我”为“二分之一”以下，或“无数分之一”。如将“我们”代替“我”时，数字当然也不同。总之把“我”这个“一”的分子比重，看成无限轻的意思。例如一想到“我的头脑很差劲”心里难免会有自卑感，但若改为“我们的头脑都很差劲”时，那么头脑差劲这种自卑感的压力就会减轻下来，在这种情况下，无疑把自己的自卑感，扩散到“同伴”之间，这就使自己苦恼的孤独感，吹到九霄云外了。

11、只要一想到“天无绝人之路”就能减轻不安。

因为某种原因而遭遇失败，就会变得心灰意懒，这是人之常情。同样地，大家因为碰到一次失败就以为是到处走不通，而陷入无路可走的心理状态里。这完全是由于失败的体验，跟挫折感息息相关，而挫折感极容易引起人类的感情反应和各种退行现象。所谓退行现象就是指一个人的行为反应跟年龄相反，退化到小孩子的模样。这时候，由于他对环境的反应缺乏柔软性，

故对一切状况都不能表现很适当的判断。

如果要想使自己免于陷入退行现象里，可以试试这样一种诀窍，那就是碰到失败的时候，不妨常常自言自语：“此处不留人，自有留人处。”“A处谈不成，可以找B谈。”当然，可以商谈的对象不只限于B，还有C、D、E等，只要一想到可以商谈的对象比比皆是，那就会心安理得，而没有悲观的必要。

如果考不取学校，也不妨回想不面所说的：“此校考不取，还有别校可以考。”反正学校又不止一所，何况进学校也不是唯一的生存之道，只要一想到此，内心就有商谈的可能性。而且心情也会开朗起来。

12、哀莫大于心死，先要振奋自己。

一个印度人因偷窃被当场捉到。不料，这个小偷一点儿也没有畏缩的样子。他反而理直气壮地说：“如我拿了东西又逃走，那才算是偷东西，但我现在只是拿到东西而已，了不起把东西还给你罢了。”

他说之后，就大大方方地溜开了。当然，在这里并不是鼓励偷窃。不过，这个印度人的逻辑里倒含有极坚强的部分。从客观上说，情况对他非常不利，但他本人却不肯认罪。反之，如果是别人的话，即使在客观上还不至于绝望，但在主观上就已经软弱下来，结果变得任人摆布。

现代的年轻人似乎都有这种倾向，而且似乎愈来愈强。事实上，人生不能这样简单地就可以表示绝望的，在某种情况下，必须要坚持到底才对。拿破仑·希尔认为，凡事不能先行畏怯，心里失去信心，无异于拆除了主观的心理界限，倘若斗志与意欲都丧失，那就无可救药了。

13、把时限用语从脑海中消除，斗志就会源源而来。

我们到处都可以碰见“截止”或“时间到了”等限制时刻的用语。由于限制时间，可使人在工作或读书方面进行更顺利，但是，倘若一个人的意识被限制得太严格，会令人对于眼前目标的集中力削弱下来，而且陷入不安的境地。故且把这种现象称为存限制时间用语的自缚作用，如避免陷入这种境地，最要紧的是脑海里不许出现“截止”之类的字句。

把物理的界限从脑海中驱逐出去，就能把自己的目标放在明确的射程以内，从此可以产生不少意料不到的可能性。

14、受到压抑时，不防有意识地使用粗鲁的言语来壮胆。

一位评论家的工作，无非是将批评的箭头，对准一切权威或权力等对象，借此寻求内幕材料，因此他一定要有勇气跟任何名重一时的学者，或实力者进行对等的谈论。倘若交手不到三回合，就被对方的威望制住，那就无法找到可批评的着眼点了。因此，不管对方怎么奚落，你也要有意识地侃侃而谈。

倘若我们遇到很难应付的强敌，心理上受到某种无形的压力时，如能有意识的运用此法，使自己心理上跟对方处在平等的地位，自然可以免于受到对方的威压与束缚。至于如何使用不甚高雅的措词，有许多应用的例子可以参考，例如不必称呼对方的名衔，而直接指名叫姓，或者不叫名字而称呼“你”即可。

15、如用卑俗的称呼，疑惧意识会立刻消失。

报纸上经常出现政治漫画。例如把某某部长画成动物，某国的首相画成小姐，滑稽或幽默的情景，令读者捧腹大笑。在一般人眼里，掌握政权的人，无疑是很棘手的人物，我们对于这种人，一面怀有亲近感，一面觉得他是一个伟人，相形之下，难免会产生恐惧感，或劣等意识，在这种情况下，上

述的政治漫画无疑对于镇定心情方面具有极大的作用。

个人的绰号有时也含有同样的效果，通常，我们对于那些会使人心理上产生压迫感的人，也喜欢给他取个滑稽或幽默的绰号，借此冲淡我们心理上威压感。例如在初中或高中时代，经常被同学们取外号的人，无非是那些讨厌型的老师，在社会上经常被人取绰号的也是位居要职的家伙。

“我昨天被经理叫去训了一顿”和“我昨天被那个老顽固喊去谈话”，很明显地，这两个人所受到的心理压力大不相同。换句话说，我们如能给棘手的强敌，取一个粗俗的名称，则可纠正彼此间在心理上的不平衡，进而维持对等性的关系。

因此，绰号可消除自己对于某人的威压感，而代之以亲近感或优越感，如果能有意识地利用这种效果，那么，即使碰到再难缠、再咄咄逼人的家伙，我们照样可以使他跟自己处在相同地位，甚至比自己更低下的位置。

如从另一方面来研究这种心理时，不妨将动物或动物的名称加诸对方，则可使我们对他留下“愚蠢”或“迟钝”等印象，这样一来，更能减轻对方给我们的威压感。

16、不知自己能否成功时，先在别人面前宣扬自己的目标。

贝普·鲁斯是昔日美国职业棒球的全垒打大王，他也是举世罕逢敌手的选手，他的一生留下不少传说和佳话。其中最有名的是，在某次比赛时，他曾指着中心方向说：“小心，我要从这里打出一个全垒打。”结果他真的朝他所预告的地方打出了一个全垒打。

不论贝普·鲁斯是怎么样的天才，他也不可能有百分之百的把握。正因为他没有百分之百的信心，所以，就利用公开宣言的方式，以掩饰他内心的不安，借以实现全垒打的成果。

事实上，当我们要完成某种目标时，不妨在别人面前宣扬自己的目标，这样可以增强效果，这种情形叫做宣扬效果，一旦在许多人面前宣扬自己的目标之后，不成功就不好意思，结果只好向前奋进。这时候，必然显得精力充沛，信心百倍。当然，如应获取更高的成果，则不妨尽可能地在许多人面前炫耀自己的目标，世界级拳王阿里，常常会在比赛之前通过大众传播宣称：“一定要在三回合内击倒对方。”盛气凌人，满怀信心，他还真不失为一个充分懂得“宣扬效果”的人呢！

17、怯场时，不妨道出真情，即能平静下来。

内观法是研究心理学的主要方法之一，这是实验心理学之祖威廉·华特所提出的观点。此法就是很冷静地观察自己内心的情况，而后毫无隐瞒地抖出观察结果。如能模仿这种方法，把时时刻刻都在变化的心理秘密，毫不隐瞒地用言语表达出来，那么就没有产生烦恼的余力了。

例如初次到某一个陌生的地方，内心难免会疑惧万分，这时候，不妨将此不安的情绪，清楚地用语言表达出来：“我几乎愣住了，我的心忐忑地跳个不停，甚至两眼也发黑，舌尖凝固，喉咙干渴得不能说话。”这样一来，不但可将内心的紧张驱除殆尽，而且也能使心情得到意外的平静。

不妨再举一个很实在的例子。有一个位居美国第五名的推销员，当他还不熟悉这行工作时，有一次，他竟独自会见美国的汽车大王。结果，他真是胆怯得很。在情不自禁之下，他只好老实地说出来了：“很惭愧，我刚看见你时，我害怕得连话也说不出。”结果，这样反而驱除了恐惧感，这要归功于坦白的效果。

18、不顺利时，可以“自言自语”。

侨居国外而得神经衰弱症的人，从古至今，真是多得不胜枚举，推究其原因，那是由于外语不够流利，很少跟外国人接触，说话的机会减少等因素所致。换句话说，他们很少有滔滔不绝的畅谈机会，语言的功用本来是要表达内心的感触，但由于谈话的机会减少，以致不能充分发挥语言的功用。

相反地，有些人完全能适应外国社会的生活，当他们独自住在公寓里时，却尽量以“自言自语”的方式来消除内心的苦闷和挫折。老实说，住在国外也不是非使用当地的语言不可，倘若能善于用本国的语言，结果就不致于引起神经衰弱症。

很明显，此法跟前述那种在别人面前坦述自己心事的方法不同，换句话说，如果缺乏谈话对象，或满怀心事而又不便在别人面前启齿时，只得采用现在所说的自言自语的方法。事实上，这种方法在我们的日常生活中也经常可以碰见。当一个人聚精会神于思考问题上，或被某种激动的情绪所困扰时，也经常会在不知不觉中，忘记自我，而从口中有意识的说出内心所想的事。“我错了，应该那样做才对……”一个人喃喃自语的时候，心情也自然会轻松下来。

19、写信给朋友或情人，也是消除烦恼的好方法。

学业受阻的人，考试落榜的人，为恋爱而苦恼的人，无疑是非常伤心的，人生的烦恼也有各式各样的，但不管碰到何种烦恼，最直接了当的解决办法，就是向别人倾诉衷肠，俗语说：“有话不说，一定会撑坏肚子。”把一切烦恼都在肚子里，根本无益于烦恼的解决。

凡从事心理分析工作的人，纯粹为了替人排除烦恼，他的首要工作，就是先制造气氛，使苦恼的人侃侃谈论心中的闷事。如果能够做到这种地步，无异解决了一半问题。通常，这就表示心中的怨气已经被排泄了。

在日常生活中，一般人也懂得应用这种原理，例如心中有怨气，就自动去找朋友闲聊，其目的无非想发泄心中的苦闷，甚至会向好友坦述自己的烦恼。所以，提供一个聚会场所，供人互相交谈，是新兴宗教的社会机能之一，可惜，教会里的人不一定是心理分析的专家，因此很难让人说出真心话，在这种情况下，最好采用间接倾诉衷肠的方法，即给亲戚、朋友、情人或亲密的好友写信，设法把心里的苦闷从笔尖流露出来。

写信最大优点，就是写信时看不见对方的面孔和反应，故能使人肆无忌惮地倾诉烦恼，何况，透过文字的叙述，无疑可把烦恼的原因表露出来，并使自己的烦恼更加具体化。总之，利用写信的方式，可以令人客观地观察烦恼的本质，这未尝不是写信的功效。

有时候，写完了信，不但能解除疑惑，使心情开朗，甚至还能找到解除苦恼的具体方法。这样一来，因为等于已经达到写信的目的，结果连那封信也不必投寄了。如果能把烦恼和信件同时丢弃一旁，那么，对于工作或读书的意愿，也就源源而来了。

20、闷闷不乐时，就尽量把原因写出来。

每当拿破仑·希尔因闷闷不乐，或烦恼的情绪高涨，而影响到工作效率的时候，他就会尽可能地把烦闷的原因，很具体的写在许多纸上。即使是微不足道的无聊事，也统统把它写出来。例如“邻居的猫叫声令人讨厌”，“迫不及待地想听刚买回来的唱片”或“要赶快决定下次的演讲题目”等，大小事情逐条列述出来，这些都是消除苦闷的方法，如果稍加整理，则可能发现

这些原因竟是如此复杂，或者这样单纯，只要能够很客观而具体地抓住苦恼的原因，自然也能找到解决策略。有时候不妨记上优先次序，例如马上要处理的，稍缓处理的，甚至也把处理的方式，仔细写下来，等到事情逐一被处理完毕之后，苦闷和无聊的情绪，也就在不知不觉中消失殆尽。

这是拿破仑·希尔转换气氛的方法之一，写字动作的本身，具有减轻紧张效用。有人喜欢在考卷上胡乱涂写与题目无关的恶作剧，或在重要会议上，顺手于便条上画漫画，其实，这些活动能使人在无意识中收到减轻紧张的效果。

第八章 迷人的个性

人生的美丽在于人情的美好，人情的美好在于人性的美丽。
人性的美丽在于人的个性，在于人的迷人的个性。

第一节 迷人的个性

把他人吸引到你自己身边，但你首先要使自己“被吸引”到他们身边去。

一 什么是个性

什么是迷人的个性？

当然是能够吸引人的个性。

但是，是什么使个性能够吸引人？让我们在此发掘其中真相。你的个性是你的特点与外表的总和，这些也就是你和其他人所不同的地方。你所穿的衣服、你脸上的线条、你的声调、你的思想，你由这些思想所发展出来的品德，所有这一切都构成你的个性。

你的个性是否令人喜爱，是另外一回事。

很显然的，你个性中最重要的那一部分，就是你的品格所代表的那一部分，也就是外表上看不出来的那一部分。你的衣服式样，以及它们是否适当，毫无疑问地构成了你个性中很重要的一部分，因为人们都是从你的外表获得对你的第一印象。

即便是你握手的态度也密切关系到是否将因此吸引或排斥和你握手的人。

你眼中的神情也构成你个性中的一个重要部分，因为有些人能够由你的眼睛看穿你的内心；看出你内心深处的思想，看出你最隐秘的念头。

你身体的活力——有时候称作个人魅力——也是你个性中的一个重要部分。

有一种方式，你可以用来表现你的个性内容，使你的个性能够永远引人喜爱。这个方式就是——对其他人的生活、工作表示深切的关心与兴趣。

为了说明这个道理，拿破仑·希尔叙述了自己的亲身经历：

有一天，有位老妇人来到我的办公室，送进来她的名片，并且传话，她一定要见到我本人。我的几位秘书虽然多方试探，却无法诱使她露出她访问的目的及性质。因此，我认为，她一定是位可怜的老妇人，想要向我推销一本书。同时，我想起了母亲，也是一位女人，于是我决定到接待室去，买下她所推销的书；不管是什么书，我都决定买下来。

当我走出我的私人办公室，踏上走道时，这位老妇人——她站在通往会客室的栏杆外面——脸上开始露出了微笑。

我曾经见过许多人微笑，但从未见过有人笑得象这位老妇人这般甜蜜。这是那种具有感染力的微笑，因为我受到她的精神影响，自己也开始微笑起来。

当我来到栏杆前时，这位老妇人伸出手来和我握手。一般来说，对于初次到我办公室访问的人，我一向不会对他太友善，因为如果我对他表现得友善了，当他要求我从事我所不愿做的事情时，我将很难加以拒绝。

不过，这位亲切的老妇人看起来如此甜蜜、纯真而无害，因此，我也伸出手去。她开始握住我的手，到这时候，我才发现，她不仅有迷人笑容，而且，还有一种神奇的握手方式。她很用力的握住我的手，但握得并不太紧。她的这种握手方式向我的头脑传达了这项信息：她能和我握手，令她觉得十分荣幸。“在我的公共服务生涯中，我曾经和数千人握过手，但我不记得有

任何人象这个老妇人这般深通握手的艺术。当她的手一碰到我的手时，我可以感觉到我自己“失败”了。我知道，不管她这一次是要什么，她一定会得到，而且我还会尽量帮助她达成这项目标。

换句话说，那个深入人心的微笑，以及那个温暖的握手，已经解除了我的武装，使我成为一个“心甘情愿的受害者”。

这位老妇人十分从容，好象她拥有了整个宇宙一般。（而我当时真的相信，她拥有这种时间。）开始说：

‘我到这儿来，只是要告诉你（接着，就是一个在我看来十分漫长的停顿），我认为你所从事的，是今天世界上任何人都比不上的最美好的工作。’

她在说出每一个字时，都会温柔但紧紧地握一握我的手，用以强调。她在说话时，会望着我的眼睛，仿佛看穿了我的内心。

在我清醒之后（当时的样子仿佛昏倒了，这已经成为我办公室助手之间的一大笑话），立即伸手打开房门的小弹簧锁，说道：

‘请进来，亲爱的女士，请到我的私人办公室来。’我象古代骑士那般殷勤而有礼地向她一鞠躬，然后请她进去‘坐一坐儿’。

在以后的45分钟内，我静静聆听了我以前从未听过一次最聪明而又最迷人的谈话，而且，都是我的这位客人在说话。从一开始，她就占了先，而且一路领先，一直到她把话说完之前，我一直不想去打断她的话。

她一坐在那张大椅子上之后，立刻打开了她所携带的一个包裹，我以为是她准备向我推销的一本书。事实，确实是书，是我当时主编的一份杂志的合订本。她翻阅这些杂志，把她在书上做了记号的部分都一一念出来。同时，她又向我保证说，她一直相信，她所念的部分都有成功哲学作基础。

在她这次访问的最后3分钟内，在我处于一种完全被迷惑，而且能够彻底接受别人意见的状态下，她很巧妙地向我说明了其所推销的某些保险的优点。她并没有要求我购买，但是，她说明的方式，在我心理上造成了一种影响，驱使我自动想要购买。而且，虽然我并未向她购买这些保险，但她仍然卖出了一部分保险。因为我拿起了电话，把她介绍给另一个人，结果她后来卖给这个人的保险金额，是她最初打算卖给我的保险金额的5倍。

我们都是人类，而且或多或少有点自负。

在这方面，我们都很相似——我们将会以莫大兴趣聆听那些能够谈论我们内心深处问题的人所说的话，然后，出于一种回报感，当这位说话者最后把谈话的内容转移到与他自己有切身关系的方向时，我们也会津津有味地听着。到了最后，我们不仅会买下对方所推销的东西，还会说：“这人真是太好了。”

二 发挥想象力才有迷人的个性

一般而言，在每种事业中都有两种人——生产者和消费者。目前的趋势是，找出某种方法，把这两种人拉拢在一起，以减少中间的剥削。

如果找出缩短生产者与消费者之间距离的方法，那么，你等于已经制定出了协助这两种人的计划，你就有权分享你为消费者所节省下来的金钱，同时也有权分享你使生产者所赚到的一部分利润。

但必须警告你的是，不管你所制定出来的是什么样的赚钱计划，你最好要使这项计划能够减轻消费者的负担，要对生产者与消费者同样的公平，而

且不可太贪心，不可妄想把眼前所见到的一切利益全部吞下去。一般消费者对于从他们身上获取暴利的奸商，虽然很有忍耐力，但是他们的忍耐毕竟是有限的，即使是最狡猾的奸商也不敢贸然地超过这个限度。

你可以垄断钻石市场，把那些从南非地下挖掘出来的白色宝石的价格哄抬得很高，即使这样做，你也不会遭到什么责难。但是，当食品、衣服及其他生活的必需品的价格开始暴涨时，有些奸商很可能就要遭到愤怒群众的责骂与攻击了。

如果你渴望发财，而且也有足够的勇气承担随着财富而来的负担，那么，你不妨把一般人获得财富的普通方法颠倒过来，以最低的利润把你的商品及货物卖给这个世界，而不是尽量向这个世界赚取你应得的利益。福特发现，对他自己最有利的办法，就是尽量提高工人的待遇，不是尽量少付工资给他们，而是在利润许可的范围内，尽量多付工资给他们。他同时也发现另一个对自己最为有利的方法，在其他汽车制造商不断提高他们汽车售价的时候，他却反而降低了福特汽车的售价。结果，福特成功了。其他很多汽车商却失败了。

也许有一些相当不错的计划，可以使你尽量去压榨消费者，却不会受到惩罚，但是，从长远的观点来看，如果你能效法特定的计划，并加以实行，那么，你不但可以获得更多的利润，而且也可以更为心安理得。

你常常会听到约翰·洛克菲勒遭人辱骂，而这些辱骂洛克菲勒的人，大部分纯粹出于嫉妒，因为他们渴望拥有洛克菲勒的财富，但却没有赚入这笔财富的能力。不管你对洛克菲勒有何观感，你都不要忘记，他最初只是一位低微的簿记员，他之所以能爬到今天这种巨富地位，完全是因为他有能力组织并指挥智力与能力比他差的其他人。我记得很清楚，尚未成功之前的洛克菲勒先生，必须花 25 分钱买一加仑的煤油，而且必须扛着这个大铁筒在大太阳底下步行回家。现在，洛克菲勒的车子却可以把煤油送到你家的后门口，不管是在城里，还是在城外的农场，他都可以把煤油送到，而价钱却只有原来的一半。

只要洛克菲勒先生能够把这项民生必需品的价格降低一半，谁还有权利来责骂他呢？他本来大可轻易地把煤油售价定为一加仑半毛钱，但如果他真的这样做，我十分怀疑他今天是否还能成为一位百万富翁。

我们之中的很多人都想赚大钱，但每 100 个人当中，有 99 个人一开始就会拟定计划，经由这个计划来赚钱，而且完全只想到如何以各种方法把钱弄到自己的口袋中，却丝毫未想到“要以服务来换取报酬”。

三 积极的品格最具魅力

你也许会以最漂亮、最新款式的衣服来装扮自己，并表现最吸引人的态度。但是，只要你内心存在着贪婪、嫉妒、怨恨及自私，那么，你将永远无法吸引任何人，却只能吸引和你同类的人。物以类聚，人以群分，因此，你可以确定，被吸引到你身边来的，都是品格与你相同的人。

你也许会可以做出一个虚伪的笑容，掩饰住你的真正感觉，你也许可以模仿表现热情的握手方式，但是，如果这些“吸引人的个性的”外在表现，缺乏热忱这个重要因素，那么，它们不但不会吸引人，反而会令人逃避你。

拿破仑·希尔认为，真正迷人的个性必须具备以下几要素：

1、养成使你自己对别人产生兴趣的习惯。而且你要从他们身上找出美德，对他们加以赞扬。

2、培养说话能力，使你说的话有份量，有说服力。你可以把这种能力同时应用在日常谈话及公开演讲上。

3、为你自己创造出一种独特的风格，使它适合你的外在条件和你所从事的工作。

4、发展出一种积极的品格。

5、学习如何握手，使你能够经由这种寒暄方式，表达出温柔与热忱。

6、把其他人吸引到你身边，但你首先要使自己“被吸引”到他们身边。

7、记住：在合理的范围之内，你唯一的限制就是你在你自己的头脑中设立的那个限制。

在这7项因素中，第2和第4因素是最重要的。

如果你能具有这些好的思想、感觉以及行动，便可以建立起一种积极的品格，然后学习以有力及富说服性的方式来表达你自己，那么，你将展示出迷人的个性。因为你将可以看到，从这里面可以发展出此地所描述的其他美德。

具有积极品格的人自然有很大的吸引力，而这种力量有时看得到有时看不到。但只要你一走进这种人中间，即使他一句话也没有说，你仍会感觉到那“看不见的内心深处的力量”。

现在要提醒你注意，发展“迷人个性”所需要的七个因素中的第一个。

“与他人友好相处”的好处并不在于这个习惯可能为你带来金钱或物质上的收获，而在于它能对养成这个习惯的人的品格产生美化的效果。

你自己和蔼可亲，将会使其他人感到快乐，你也会得到快乐，而这种快乐是无法以其他任何一种方式获得的。

改掉你自己喜欢吵架的脾气，不要向人挑战，不要进行没有用处的争吵。取掉你用来看生活的“忧郁”的有色眼镜，使你看清楚生活中友善的明媚阳光。把你的“铁锤”丢掉，停止敲打，因为你一定知道，生活中的大奖是颁给建设者，而非破坏者的。

建设房子的是艺术家；把房子拆掉的是买卖破铜烂铁的旧货商。如果你是一个有着满腹牢骚的人，这个世界将不会乐于听你诉说你的尖酸刻薄的“胡言乱语”。但是，如果你是一个带着友谊和乐观的人，这个世界将会很高兴地聆听你说的每句话。

拿破仑·希尔指出满腹牢骚的人绝不会是一个具有迷人的个性的人。

综上所述：迷人的个性所具有的积极品格如下：

1. 善于谈话。

2. 懂得微笑。

3. 不吝惜自己的同情。

第二节 做个会说话的人

求同存异，倾听、夸奖别人，你就会成为一个会谈话的人。

世界上充满了善谈者。但却没有那么多会说话的人。在日常生活中，言谈得体是非常必要的。言谈得体的关键之一是使他人高兴的能力，关键之二是不要垄断谈话，关键之三是帮助他人有目的地谈话。

为此，应该做到：

求同存异避免冲突；学会倾听；夸奖别人。

一 求同存异避免冲突

跟别人交谈的时候，不要以讨论异议作为开始，要以强调而且不断强调双方所同意的事情作为开始。不断强调你们都是为共同的目标而努力，唯一的差异只在于方法而非目的。

要尽可能使对方在开始的时候说“是的，是的”，尽可能不使他说“不”。

奥弗斯屈教授在他的《影响人类的行为》一书中说：

“‘是’是最不容易突破的障碍，当一个人说‘不’时，他所有的人格尊严，都要求他坚持到底。也许事后觉得自己的‘不’说错了；然而，他必须考虑到宝贵的自尊！既然说出了口，他就得坚持下去。因此一开始就使对方采取肯定的态度，是最最重要的。

“懂得说话的人都在一开始就得到一些‘是的’反应，接着就把听众心理导入肯定方向。就好象打撞球的运动，从一个方向打击，它就偏向一方；要使它能够反弹回来的话，必须花更大的力量。

“这种心理模式很明显。当一个人说‘不’，而本意也确实否定的话，他所表现的决不是简单的一个字。他身体的整个组织——内分泌、神经、肌肉——全部凝聚成一种抗拒的状态，通常可以看出身体产生一种收缩或准备收缩的状态。总之，整个神经和肌肉系统形成了一种抗拒接受的状态。反过来说，当一个人说‘是’时，就没有这种收缩现象产生，身体组织就呈前进、接受和开放的态度。因此开始时我们愈能造成‘是，是’的情况，就愈容易使对方注意到我们的终极目标。

“这种‘是的’反应是一种非常简单的技巧，但是被多少人忽略了！一般看来，人们若一开始采取反对的态度，似乎就能得到他们的自尊感。激烈派的人跟保守派的人在一起时，必然马上使对方愤怒起来。而事实上，这又有什么好处呢？他如果只是希望得到一种快感，也许还可以原谅。但假如他要达到什么目的的话，他在心理方面就太愚笨了。

“一名学生，或顾客，或丈夫，或太太，在一开始就说‘不’的话，你需要天使的智慧和耐心，才能使这一否定的态度转变为肯定的态度。”

这种使用“是，是”的方法，使得纽约市格林威治储蓄银行的职员詹姆斯·艾伯森挽回了一名主顾。

“那个人进来要开一个户头”，艾伯森先生说，“我就给他一些平常表格让他填。有些问题他心甘情愿地回答了，但有些他则根本拒绝回答。

“在我研究做人处世技巧之前。我一定会对那个人说，如果他拒绝对银行透露那些资料的话，我们就不让他开户头，我对我过去曾采取的那种方式

感到羞耻。当然，象那种断然的方法，会使我觉得痛快。因为我表现出了谁是老板，也表现出了银行的规矩不容破坏。但那种态度，当然不能让一个进来开户头的人有一种受欢迎和受重视的感觉。

“那天早上我决定采取一点实用的普通常识。我决定不谈论银行所要的，而谈论对方所要的。最重要的，我决意在一开始就使他说‘是，是’，因此我不反对他，我对他说，他拒绝透露的那些资料，并不是绝对必要的。

“‘是的，当然’，他回答。

“‘你难道不认为，’我继续说，‘把你最亲近的亲属名字告诉我们，是一种很好的方法，万一你去世了，我们就能正确并不耽搁地实现你的愿望吗？’

“他又说，‘是的’”。

“那位年轻人的态度软化下来，当他发现我们需要那些资料不是为了我们，而是为了他的时候，改变了态度。在离开银行之前，那位年轻人不只告诉我所有关于他自己的资料，而且还在我的建议下，开了一个信托户头，指定他母亲为受益人，而且很乐意地回答了所有关于他母亲的资料。

“我发现若一开始就让他说‘是，是’，他就会忘掉我们所争执的事情，而乐意去做我所建议的事。”

在我的区域内，有一个人，我们公司极想卖东西给他，”约瑟夫·亚力森说，他是西屋公司的推销员。“我的前任，找他接洽10年了，一点结果也没有。当我接收这个区域时，我也连续找了他3年，都拿不到订单，最后，在无数次的拜访和谈话之后，我们卖了几部发动机给他。如果这些发动机不出毛病的话，我深信他会开下一张几百部发动机的订单。这是我的期望。

“我知道这些发动机不会有毛病的。因此当我3星期之后又去见他的时候，我兴致很高。

“但是我的兴致并没有维持很久，因为那位总工程师以这段惊人的话来招呼我：‘亚力森，我不能再买你们的发动机了。’

“‘为什么？’我惊讶地问，‘为什么？’

“‘因为你的发动机太热了，我的手不能放上去。’我知道跟他争辩不会有什么好处，我已经那样做太久了。因此我想起获得‘是，是’的反应。

“‘听我说，史密斯先生，’我说，‘我百分之百同意你。如果那些发动机热度不应该超过全国电器制造公会所立下的标准，不是吗？’

“他同意，‘是的’。我已经得到我的第一个‘是’。

“‘电器制造公会的规则是，设计适当的发动机可以比室内温度高出华氏72度。对不对呢？’

“‘是的，’他同意。‘的确是，但你的发动机热多了，’

“我没有跟他争辩。我只是问：‘厂房有多热呢’。

“他说，‘大约华氏75度。’

“‘那么，’我回答，‘如果厂房是75度，加上72度，总共就等于华氏147度，如果你把手放在华氏147度的热水塞门下面，是不是很烫手呢？’

“他又必须说‘是的’”

“‘那么我提议，‘不要把手放在发动机上面，不是一个好办法吗？’

“‘我想你说得不错，’他承认说。我们继续聊了一会，接着他叫秘书过来，为下个月开了一张价值3.5万美元的订单。

“我花了好多钱，失去了好多生意，才终于学到：跟人家争辩是划不来

的，也学到从别人的观点来看事情，使他说‘是的，是的’才更有收获和更有趣。”

在加州奥克兰市主持卡耐基课程的艾迪·史诺，叙述他之所以成为一家商店的好顾客，只是因为那家商店老板婉转的话，使他说了“不错”这句话的关系。艾迪喜欢用弓箭打猎，并且在弓、箭以及装备方面花了不少钱。当他弟弟来看他的时候，他想向常光顾的那家店租一支弓带他弟弟去打猎。但是店员说他们不出租弓，因此艾迪就打电话给另一家商店。艾迪描述了以后发生的事。

“一个声音听起来非常令人愉快的男士接听了电话，他对我租弓问题的答复和原来那家商店完全不同。他说很抱歉他们不再租弓了，因为他们负担不起。然后他问我以前是不是租过弓，我回答说，‘不错，几年以前’。他又提醒我当时可能要付 25 到 30 美元的租金，我又说了‘不错’。然后他又问我是不是一个希望省些钱的人，当然我又回答‘不错’。他说明他们正在拍卖一些附有一切装备的弓，只要 34 块 9 毛 5 分钱一套，我只要付出比租金多 4 块 9 毛钱，就可以买下整套。他解释这就是他们为什么停止出租弓的原因，他问我这样做是不是很划得来。我的‘不错’的答复引导我去买了一套弓，而当我去拿弓的时候，我又在他店里买了一些其他的东西。并且从那以后，我便成为他们的固定顾客。”

“雅典的牛蝇”苏格拉底是伶俐的老顽童，虽然常打着赤脚，却在 40 岁秃头的时候娶了一个 19 岁的女孩子。他做了一件历史上只有少数几个人做到的事：他彻底的改变了人类的思潮。而现在，在他死后 23 个世纪，他还被尊为在这个争论不休的世界中最卓越的口才家之一。

他的方法是什么？他是否对别人说他们错了？没有，他太老练了，不会做那种事。他的整套方法，现在称之为“苏格拉底妙法”，以得到‘是，是’，为根据。他所问的问题，都是对方所同意的，他不断地得到一个同意又一个同意，直到他拥有很多的‘是，是’。他不断地发问，直到最后几乎不知不觉之下，他的对手发现自己所得到的结论，正是他在几分钟之前坚决反对的。

下次我们要自作聪明地对别人说他错了的时候，不要忘了赤足的苏格拉底。而提出一个温和的问题，一个能得到“是，是”反应的问题。

二 学会倾听

大多数的人，要使别人同意他自己的观点时，将话说得太多了，尤其是推销员，常犯这种划不来的错误。尽量让对方说话吧，他对自己事业和他的问题，了解得比你多。所以向他提出问题，让他告诉你几件事。

如果你不同意他，也许会很想打断他。拿破仑·希尔指出，千万不要那样，那样做很危险。当他有许多话急着说出来的时候，他是不会理你的。因此你要耐心地听着，抱着一种开放的心胸；要做得诚恳，让他充分地说出他的看法。

让另一个人讲话，不但有助于处理商场上的业务，也有助于处理家庭里发生的事情。芭贝拉·魏尔生和她女儿洛瑞的关系快速地恶化下去，洛瑞过去是一个很乖、很快乐的小孩，但是到了十几岁却变得很不合作，有的时候，甚至与她争辩不已。魏尔生太太曾经教训过她，恐吓过她，还处罚过她，但是一切都收不到效果。

一天，魏尔生太太对拿破仑·希尔说，“我放弃了一切努力。洛瑞不听我的话，家事还没有做完就离家去看她的朋友。在她回来的时候，我当然要对她大吼一番，但是我已经没有发脾气的力气了。我只是看着她并且伤心地说，‘洛瑞，为什么会这样？’

“洛瑞看出我的心情，用平静的语气问我，‘你真的要知道？’我点点头，于是洛瑞就告诉了我，开始还有点吞吞吐吐，后来就毫无保留地说出了一切情形。我从来没有听她要说的话，我总是告诉她该做这该做那。当她要她的想法、感觉、看法告诉我的时候，我总是打断她的话，而给她更多的命令。我开始认识到，她需要我不是一个忙碌的母亲，而是一个密友，让她把成长所带给她的苦闷和混乱发泄出来。过去我应该听的时候，却只是讲，我从来都没有听她说话。

“从那次以后，我让她尽量地说。她把她心里的事都告诉了我。我们之间的关系大为改善。她再度成为一个很合作的人”

法国哲学家罗西法古说：“如果你要得到仇人，就表现得比你的朋友优越吧；如果你要得到朋友，就要让你的朋友表现得比你优越。”

为什么这句话是事实？因为当我们的朋友表现得比我们优越，他们就有一种重要人物的感觉；但是当我们表现得比他还优越，他们就会产生一种自卑感，造成羡慕和嫉妒。

纽约市中区人事局最得人缘的工作介绍顾问是亨丽塔，但是过去的情形并不是这样。在她初到人事局的头几个月当中，亨丽塔在她的同事之中连一个朋友都没有。为什么呢？因为每天她都使劲吹嘘她在工作介绍方面的成绩、她新开的存款户头，以及她所做的每一件事情。

“我工作做得不错，并且深以为傲，”亨丽塔对拿破仑·希尔说，“但是我的同事不但不分享我的成就，而且还极不高兴。我渴望这些人能够喜欢我，我真的很希望他们成为我的朋友。在听了你提出来的一些建议后，我开始少谈我自己而多听同事说话。他们也有很多事情要吹嘘，把他们的成就告诉我，比听我吹嘘更令他们兴奋。现在当我们有时间在一起闲聊的时候，我就请他们把他们的欢乐告诉我，好让我分享，而只在他们问我的时候我才说一下我自己的成就。”

德国人有一句谚语，大意是这样的：“最纯粹的快乐，是我们从那些我们的羡慕者的不幸中所得到的那种恶意的快乐。”或者，换句话说：“最纯粹的快乐，是我们从别人的麻烦中所得到的快乐。”

是的，你的一些朋友，从你的麻烦中得到的快乐，极可能比你的胜利中得到的快乐大得多。

因此，我们对于自己的成就就要轻描淡写。我们要谦虚，这样的话，永远会受到的欢迎。

我们应该谦虚，因为你我都没什么了不起。我们都会去世，百年之后就被人忘得一干二净了。生命是如此短暂，请不要在别人面前大谈我们的成就，使别人不耐烦，我们要鼓励他们谈谈他们自己才对。回想起来，你反正也没有什么好谈的。你知道什么东西使你没有变成白痴吗？没有什么了不起的东西，只不过是甲状腺中的碘罢了，价值才5分钱。如果医生割开你颈部的甲状腺，取出一点点的碘，你就变成一个白痴了。5分钱就可在街角药房中买到的一点点的碘，是使你没有住在疯人院的东西。价值5分钱的碘！没有什么好谈的。

因此，如果你要别人同意你的观点，应遵循的规则是：

“使对方多多说话。”

试着去了解别人，从他的观点来看待事情就能创造奇迹，使你得到友谊，减少摩擦和困难。

由此可见，倾听使人获得收益：

1、倾听可以使他人感受到被尊重和被欣赏。

根据人性的知识，我们知道，人们往往对自己的事更感兴趣，对自己的问题更关注，更喜欢自我表现。一旦有人专心倾听我们谈论我们自己时，就会感受自己被重视。

卡耐基曾说：专心听别人讲话的态度，是我们所能给予别人的最大赞美。不管对朋友、亲人、上司、下属，倾听有同样的功效。

倾听他人谈话的好处之一是，别人将以热情和感激来回报你的真诚。

2、倾听能真实地了解他人，增加沟通的效力。

推销员如果只顾自己一个劲地说产品如何如何的好，而不学会使用倾听的话，他是无法了解顾客。无法了解顾客，则推销的效率就低，甚至令人讨厌。一个成功的推销员说过：有效的推销是自己只说三分之一的话。把三分之二的話留给对方去说，然后，倾听。倾听使你了解对方对产品的反映以及购买产品的各种顾虑、障碍等。只有当你真实地了解了他人，你的人际沟通才能有效率。

人们都喜欢自己说，而不喜欢听人家说，常常在没有完全了解别人的情况下，对别人盲目下判断，这样便造成人际沟通的障碍、困难，甚至冲突和矛盾。

3、倾听可以减除他人的压力，帮助他人理清思绪。

美国最有名望的前总统林肯有一个故事很能说明这个问题。

美国南北战争曾经陷入一个困难的境地，身为美国总统的林肯，心中有来自多方面的压力。他把他的一位老朋友请到白宫，让他倾听自己的问题。

林肯和这位老朋友谈了好几个小时。他谈到了发表一篇解放黑奴宣言是否可行的问题。林肯一一检讨这一行动的可行和不可行的理由，然后把一些信和报纸上的文章念出来。有些人怪他不解放黑奴，有些人则因为怕他解放黑奴而骂他。

在谈了数小时后，林肯跟这位老朋友握握手，甚至没问他的看法，就把他送走了。

这位朋友后来回忆说：当时林肯一个人说个不停，这似乎使他的心境清晰起来。他在说过话后，似乎觉得心情舒畅多了。

是的，当时遇到巨大麻烦的林肯，不是需要别人给他忠告，而只是需要一个友善的、具同情心的倾听者，以便减缓心理压力，解脱苦闷。

这就是我们碰到困难所需要的。心理学家已经证实：倾听能减除心理压力，当人有了心理负担和问题的時候，能有一个合适的倾听者是最好的解脱办法之一。

你帮了别人的忙，解除人家的困境，当你需要的时候，别人就会随时感恩报德的。

4、倾听是解决冲突、矛盾、处理抱怨的最好方法之一。

一个牢骚满腹，甚至最不容易对付的人，在一个人有耐心、具同情心的倾听者面前都常常会软化而通情达理。

某电话公司曾碰到一个凶狠的客户，这位客户对电话公司的有关工作人员破口大骂，怒火中烧，威胁要拆毁电话。他拒绝付某种电信费用，他说那是不公正的。他写信给报社，还向消费者协会提出申诉，到处告电话公司的状。

电话公司为了解决这一麻烦，派了一位最善于倾听的“调解员”去会见这位惹是生非的人。这位“调解员”静静地听着那位暴怒的客户大声的“申诉”，并对其表示同情，让他尽量把不满发泄出来。3个小时过去了，调解员非常耐心地静听着他的牢骚。此后还两次上门继续倾听他的不满和抱怨。当调解员再次上门去倾听他的牢骚时，那位已经息怒的顾客把这位调解员当作了最好的朋友。

由于调解员利用了倾听的技巧，友善地疏导了暴怒顾客的不满，尊重了他的人格，并成了他的朋友，于是这位凶狠的客户也通情达理了，自愿把所有的该付的费用都付清了。矛盾冲突就这样彻底解决了。那位仁兄还撤销了向有关部门的申诉。

5、倾听可以学习他人，使自己聪明，同时摆脱自我，成为一个谦虚的受人欢迎的人。

每个人都有他的长处和特色，倾听将使我们能取人之长，补己之短。同时防备别人的缺点错误在自己身上出现。这样便能使自己更加聪明。

当你把注意力集中到倾听理解对方的时候，你便会很容易地摆脱掉人们比较讨厌的“自我”的纠缠。这样你便会成为一个倍受人欢迎喜欢的谦虚的人。

6、少说多听，还可以保护自己必要的秘密。

当你说话过多的时候，就有可能把自己不想说出去的秘密泄露出来。这对某些人来说将会带来不良后果。做生意谈判时，有经验的生意人常常先把自己的牌底藏起来，注意倾听对方的谈话，在了解对方情况后，才把自己的牌打出去。

《圣经》里说，上帝赐给我们两只耳朵、一个嘴巴，就是要我们少说多听。

倾听作为人格的魅力之一，倾听作为一种技巧，应该掌握哪些方法要领呢？拿破仑·希尔对此作出了回答：

(1)真心愿意听，并集中注意力。

如果你没有时间，或别的原因不想倾听某人谈话时，最好是客气地提出来：“对不起，我很想听你说，但我今天还有两件事必须完成。”

如果你不真心愿意听又勉强去听，或装着倾听，则你可能会不自觉的开小差，比如一边听，一边翻书或做别的，想别的。你的举动逃脱不了说话人的眼睛。说话人对你的粗心产生很大的不满。我们设身处地想想，对一个漠视我们谈话又勉强应付的人，你的感觉是什么？

倾听可能会耽误我们一些时间，但如前面所述，倾听对我们对他人都有好处，只要我们事先安排好时间，或只要有一些空闲时间，我们专心致志地去倾听他人谈话是值得的。真心真意，就能集中注意力。

(2)要耐心。

是等待或鼓励说话者把话说完，直到你能听懂他的全部意思。有些人语言表达可能会有些零散或混乱，但如你有足够的耐心，任何人都可以把事情说清楚的。

是遇到你不能接受的观点，甚至有伤你的某些感情的话，你也得耐心听完。你不一定要同意对方观点，但可表示理解。一定要想办法让说话人把话说完，否则你无法达到倾听的目的。

避免某些不良的习惯。

随便插话打岔、改变说话人的思路 and 话题、任意评论和表态，把话题拉到自己的事情上来、一心二用做其他事等等，这些都是常见的不良习惯，妨碍倾听。我们要回避一些不利倾听习惯的诱惑，方法是把注意力集中在听懂、理解对方所说的话上。

适时进行鼓励和表示理解。

倾听一般以安静认真听为主，脸向着说话者，眼睛看着说话人的眼睛或手势，以理解说话人的身体辅助语言。同时必须适时用简短的语言如“对”、“是的”等或点头微笑之类进行适时的鼓励，表示你的理解或共鸣。让说话人知道，你在认真的听，并且听懂了。如果某个意思没听懂，你可以要求说话人重复一遍，或解释一下。这样说话人能顺利地把话说下去。

适时作出反馈。

说话人的话告一段落你可以作出一个听懂对方话的反馈。有时说话人会要求倾听人作出反馈。准确的反馈对说话人会有极大的鼓舞。比如：“你刚才的意思我理解是……”、“你的话是不是可以这样来概括……”等等。但是不准确的反馈却不利于倾听。

三 夸奖别人

一句轻轻的夸奖，能使别人如沐春风。

一声诚意的致谢，能使别人飞腾上天。

因此，要看如何正确使用夸奖的诀窍，既取悦别人，又使自己如愿以偿。如此美事，何乐而不为！

（一）夸奖别人

拿破仑·希尔认为，人类本性最深的需要是渴望别人的欣赏，因此我们一定要多夸奖别人。即使是最普通最平常的语言夸奖别人，对于你来说，是平常又平常的事，但对于别人来说，意义却非同凡响，它可以使别人愉悦，使别人振奋甚至可以因为这句话而改变自己的一生。卡耐基在这方面很有办法。

夸奖别人有两种方式，从小方面着手或从大方面着手。卡耐基对这两方面都很擅长。

在卡耐基教学课程中，有位来自匹兹堡的学生，他叫比西奇。比西奇在上课过程中似乎显得特别的笨，在每个方面都似乎差人一等。因此，他感到很沮丧。

他终于带着失望的心情来到卡耐基的办公室，对卡耐基说：

“卡耐基先生，我想退学。”

“为什么？”卡耐基奇怪地问。

“我……我感觉比别人笨多了，根本学不会你的教程。”

“我觉得不是这样的，比西奇！”卡耐基说：

“在我的感觉中，这半个月来，你比以前进步明显，在我的心目中，你是个勤奋而又成功的学生。”

“真的是吗？”比西奇略带惊喜地问。

“真的是这样的！照着这样发展，到毕业时，你一定会取得优异成绩的。”

卡耐基继续说：

“在我小时候，人们都认为我是个笨孩子，那时的我是多么的忧郁！后来，我摆脱了忧郁，同时也摆脱了‘笨’，你比我当年强多了！”听了这番话后，比西奇内心深处升起了希望。他凭着自己的努力和卡耐基先生的赞语终于学完了全部教程，毕业时成绩虽不很优异，但也足以让人刮目相看了。

比西奇毕业后，回到家乡，开了一家小小的肉联厂。开厂之初，进展并不顺利，卡耐基继续写信鼓励和夸奖他：

“我觉得你办肉联厂的念头相当不错，这是个很有前途的机会，你一定会因自己的努力而获得巨大成功的。”

比西奇收到这些信后，非常的感动，他同时也将这夸奖的艺术用于自己的雇员，没想到收效很大。在经济大萧条时代，整个美国都面临着挨饿的危机，人们四处求职谋生，争取仅有的面包和土豆。

比西奇开的肉联厂虽然也受到了经济危机的冲击，生意遭挫，但在那个年代里既能保持住肉联厂的生意，又可以让雇员们拿到足够的工资，这不能不算是件奇迹。

比西奇后来回忆说，肉联厂之所以在经济萧条的时候存在，一是和自己及雇员兢兢业业的敬业精神有关，二是他运用了卡耐基的夸奖技巧，使自己和工人们连成一条心，厂子因而得以生存。

夸奖别人可以从一些小事进行，不一定给予壮志凌云般的鼓励，在小方面夸奖别人是一种重要的交际手段。可以从各方面进行，例如：

参加一个朋友的宴会，你可以夸奖忙得不亦乐乎的主妇：

“你的菜炒得真好吃，你看，这么一大桌菜，几个人一下了便吃完了。”

那位主妇马上觉得自己的劳动成果有人欣赏和赞美，一天的疲劳立刻消失，同时下次宴请你时会表现得更加卖力。

如果你的下属连夜赶写一篇文章给你过目，如果写得很好，你不妨直接大胆地赞美：

“你的文章写得很棒！”

即使可能他的文章略为逊色，也不妨赞美他几句。这样会让他觉得你是一个能够信任他、重用他的好上司。

夸奖别人最忌讳的是用不很诚意的态度说出敷衍的话。例如，你看到你的女友今天穿了一件新衣服，你只说了句“你的衣服很好看。”那是完全不够的，你不妨加上：“这衣服配你的肤色特别好看！”“你买这种新衣服特别有眼光！”等等随兴发挥的话，那一定会把你的女友逗得咯咯的笑，并且柔顺得象只小猫。

千万得记住：人是喜欢被人夸奖、被人欣赏和赞美的，当别人一夸到他比别人更强或某方面做得特别的好，那他一定会变得乐不可支的。

当然应将“夸奖”和“拍马屁”区别开来。夸奖是一门艺术。可以使别人和自己快乐，而“马屁功夫”则是阿谀奉承且庸俗的东西，一旦落入“拍马屁”的陷阱内，那么你的夸奖便不是成功的夸奖。

(二) 反击夸奖法

如何接受别人的夸奖，并将夸奖行之有效地反馈给夸奖你的人，这也是一种很精深的诀窍。同时，作为一个受夸奖的人应正确分辨夸奖来自何方，用意如何，你是否坦然接受夸奖或拒绝夸奖，这一切都取决于夸奖本身。

拿破仑·希尔成功学的领路人卡耐基对于别人给予自己诚意的夸奖向来报之谨慎的态度。

冬日的黄昏，卡耐基和几位朋友坐在熊熊的炉火旁，大家似乎显得很兴奋，正在讨论关于在加拿大开设卡耐基课程的事。

有位朋友手中拿了一株木兰递给了卡耐基说：

“戴尔，我真替你高兴，你凭着你自己的努力开创了这么成功的事业，想当初，我和你呆在忧郁小室时大家都是一贫如洗，现在你成功了，而且是那么有名气，我真的佩服你！”

对着这位朋友由衷的夸奖，卡耐基内心油然而生一种自豪感，同时立刻露出微笑以示对朋友的夸奖表示感激，并说：

“耐尔，你知道吗？每当夜深人静时，我便会默默地思索，我的成功，固然有上帝在帮助我，但同时也离不开你们的帮助，耐尔，卡利西……”

他看着朋友们的脸，一个个地念着他们的名字：

“真的，缺少你们的帮助，我此刻可能依旧是一贫如洗。”

对于卡耐基回报的夸奖，围在火炉边的朋友们内心更加热乎，大家投入更大的热情去探讨有关课程的事情。

第二天清晨，卡耐基步履匆匆地走进了办公室，发现莫莉一脸的笑意，他便问：

“什么事使你这么高兴，莫莉？”

莫莉回答：

“我昨天用你教我的反击夸奖法去夸奖在舞厅里的一名先生，你猜，结果怎么样？”

“怎么样呢？”

莫莉笑着说：

“嘻嘻，那位先生高兴得哈哈大笑，然后就一直笑着，过了许久，他的嘴还是张着，但却没有笑声。大家觉得很奇怪，上前一看，居然他笑得合不拢嘴了，我们马上打电话去叫救护车来。”

卡耐基听了哈哈大笑，同时伸手摸摸自己的下巴，说：

“但愿我不要笑得合不拢嘴了！”

莫莉此刻被逗得花枝乱颤。

卡耐基此刻又教了莫莉一些其他关于反击夸奖法的妙招，并说：

“莫莉，此刻你可以马上辞职了！”

莫莉一惊，问：

“为什么，我工作出现差错了吗？”

“没有，因为你可以当一位夸奖家了！”

莫莉舒了一口气，又忍不住笑了起来。

对于别人诚心诚意的夸奖，你不可欣然接受，连一点表示也没有。

例如，你的朋友过生日，你精心买了一条领带送给他，你的朋友会说：

“很感激你的礼物，这条领带花纹很美，让人看起来显得更加潇洒！”

此刻你千万不要傻乎乎地坐在那里接受夸奖，你可以用你的微笑立刻回报对方，同时说：

“我觉得你的不凡气质配上这条领带更是非同凡响！”

这会使主人内心感到极度的愉快。

这种反击夸奖可以用于现场，也可以借他人之口将你的美意传达过去，例如在他的妻子和其他朋友面前夸他，也不失为一种好办法。

（三）别自己夸奖自己

很多人喜欢自我炫耀，自我陶醉，有一小成绩或小胜利便沾沾自喜，大肆宣扬，这其实毫无可取之处。往往居功自诩的人是最让人厌恶，不讨人喜欢，同时还是一个失败的交际者，居功不自夸，才是一种正确的交际方法。

卡耐基曾对那些自我炫耀，自我夸奖的学员逐一提出各种各样的批评，让他们改正自己的错误。他认为自我炫耀是交际中的一个致命之处，因为没有人坐下来听你胡吹乱侃你所谓的荣耀。

卡耐基对学员们说：

“荣耀是别人赠予你的，而不是自己说什么便是什么，应自己努力去争取。”

卡耐基曾对他的学员说过许多因自我夸耀而导致失败的故事。

他的一位朋友和妻子最先被认为是幸福的一对，人们对他们的美满结合及婚后有一段甜蜜生活相当羡慕。

可是后来情况出现了变化。丈夫越来越觉得不适合妻子了。原来他的妻子是个爱慕虚荣的人，很喜欢自我夸耀。这位女人追求社交界的名声和赞誉，并喜欢在宴会、舞会上大出风头。

而丈夫呢，对这些浅薄的事情极度厌恶，他又不得不痛苦地陪着妻子出席一个又一个宴会、舞会。无休止地交际几乎耗光他的金钱。

当这位丈夫提出不愿再参加宴会时，这位妻子立刻号啕大哭，马上歇斯底里大发作，把装着鸦片的小瓶子凑到嘴边，在地板上打滚，发誓要自杀，还要跳井自尽。

这位丈夫再也忍受不了这种夫妻生活了，他看了一眼这位曾是自己深爱过的女人，然后毅然决定和她离婚。

妻子开始以为丈夫是在开玩笑，不大在意，但得知丈夫决心已下，再也无法更改时，这个时候才大大后悔，但为时已晚了。

卡耐基说完这个故事后，意味深长地说：

“这种长时间的虚荣，它可以导致你永久地失去亲人和朋友。”

还有一种即兴吹嘘，即在宴会上，或其他场合大肆吹嘘自己，可能马上就会受到耻笑的。

他举了在他第八期培训班中，有一位喜欢自吹自擂的学员叫杜洛尔·洛克菲勒。一到班上就宣称自己是洛克菲勒家族成员，拥有巨大的根基和事业。

同学们立刻用敬佩的眼光看着他，和他攀谈，希望能学习到洛克菲勒那种敬业精神。

可吹嘘很快就被打破了，据别人说，他只不过是大大公司里一个小职员罢了，为了出人头地也曾大肆炫耀，但其实一无所有。

于是，卡耐基告诫学员们切勿吹嘘，自吹自擂毫无可取之处。

在日常生活中，一些自夸话千万不要挂在嘴边，例如：

“不是我，就没有这个公司！”

“要是让我来做这件事，比他强多了！”

“现在的人比我们那时可差远了。”

这种话你每说一遍，你的形象会使你在别人心目中下降几分，若常常挂在嘴边，那你的形象肯定一落千丈。

逢人便大吹大擂，而且自己认为是吹得天衣无缝，其实，内行或聪明的人一眼便会看穿这种游戏，他们便会嗤之以鼻。

因此，假若你真的很出色，那么就让别人来赞扬你，给你面子。因为大家都很清楚，好坏一眼分明。

让别人来赞扬你吧！

（四）如何使用恭维话

说恭维话要注意场合、对象及恭维的内容，最忌就是敷衍了事，不着边际。恭维者自以为口才过人，受恭维者则如坠云雾，不知所言。

因此，说恭维话时一定要充满真诚，出自肺腑，让人越听越舒服，这样，恭维者便可达到交际的目的。

卡耐基虽然不大喜欢恭维人，但对恭维术却自有一套。卡耐基认为使用恭维话时一定要方法正确，千万不可滥用。

在卡耐基的记忆中有着一段令他恐惧的历史，那就是他离开戏团后，曾去当二流推销员的经历。

如果在那时没有工作，随时就可能饿死，卡耐基不得不到派克尔德货车专柜当个二流推销员，他那时推销员成绩并不理想，但他正确使用了恭维术，使他奇迹般在那个地方呆了下来，并生存下去。

卡耐基对发动机、车油和部件设计之类的机械知识毫无兴趣，因此他无法掌握自己推销产品的性质。

当有顾客走来时，卡耐基立刻走上前向他们推销货车，但说话往往连货车边都沾不上，顾客觉得他是一个疯子，很奇怪老板怎么会雇一个疯子来卖货车。

老板这时很气愤地向他走来，吼道：

“戴尔，你是在卖货车还是在演说？告诉你，明天再卖不出去东西，我会让你滚蛋的。”

卡耐基此刻心中也急了，要知道，每天的面包费还得从老板那儿出呢。他立刻说：

“老板，为了你我可以吃上面包，我会好好的干的，而且呢，你瞧，看天气，明天你的生意会一帆风顺的。”

老板这时才消了气，被卡耐基恭维得舒舒服服。

当然卡耐基为了生存，自然下了番苦功夫，第二天时来运转，竟卖出了一个汽车引擎。

这时老板内心感到卡耐基是个可造之才，因此，解雇他的事再也没有提起过。

卡耐基现在仍旧记忆犹新，感觉到恭维术的重要性。

当然，一些模式化的恭维话最好不要套用，因为别人已经腻了，象“承

蒙关照，实在感激不尽”“祝你一帆风顺”这套话尽量少用，最好是就地取材，或别出心裁、推陈出新等等。

如果你到一个朋友家作客，主人是一个种花高手，你就恭维他种的花很美和比较罕见；主人养了一条狗或一只猫，你应该恭维狗或猫的乖顺灵巧。

这种恭维是一种富有心计的恭维，比说些虚伪无用的漂亮恭维话有用得多了。因为你赞美对方的劳动成果或心爱的宠物，让对方感觉到他是个很有用的人，陶醉感油然而生。

恭维别人要讲究实际，同时要有旁敲侧击的能力。假如有位政界要人很有政绩，但他的诗写得也可以，你想恭维他时就撇开恭维他的政绩，转而恭维他所写的诗，假如你还能背上一首或诵上一两句他的诗，那么你不妨和他作个长谈，取得的交际成果就很可喜了。

这就是对名人的恭维法，对普通人，恭维他的劳动成果就使他欣欣然，恭维名人则一定要会旁敲侧击，恭维那些鲜为人知，但他内心又极度想让别人津津乐道的东西。原本他内心也羞于启齿，此刻经你一恭维，他顿时会精神大爽。

言不由衷的话千万别说，恭维别人的短处会使人认为你在嘲笑他，并且会认为你是一个浅薄无知的人。

拿破仑·希尔总结道，恭维话包涵三个方面：一不可恭维过多；二不可不切实际地恭维；三莫乱恭维。

第三节 笑的魅力

笑，是人类的天性。
人人都能笑，但并不是人人都会笑。
笑的魅力无穷无尽，笑的艺术无穷无尽。

一 微笑的魅力

拿破仑·希尔认为，真诚的微笑不但可以使人们和睦相处，也能给人带来极大的成功。

旅馆大王康拉德·希尔顿就是善于利用微笑而获得成功的典型。

希尔顿独霸“皇后、皇帝”两座大饭店，当之无愧地享用了美国“旅馆大王”的称号。

美国“旅馆大王”希尔顿于1919年把父亲留给他的12000美元连同自己挣来的几千元投资出去，开始了他雄心勃勃的经营旅馆生涯。当他的资产从1500美元奇迹般地增值到几千万美元的时候，他欣喜而自豪地把这一成就告诉母亲，想不到，母亲却淡然地说：“依我看，你跟以前根本没有什么两样……事实上你必须把握比5100万美元更值钱的东西：除了对顾客诚实之外，还要想办法使来希尔顿旅馆的人住过了还想再来住，你要想出这样一种简单、容易、不花本钱而行之久远的办法去吸引顾客。这样你的旅馆才有前途。”

母亲的忠告使希尔顿陷入迷惘：究竟什么办法才具备母亲指出的“简单、容易、不花本钱而行之久远”这四大条件呢？他冥思苦想，不得其解。于是他逛商店、串旅店，以自己作为一个顾客的亲身感受，得出了准确的答案：“微笑服务”。只有它才实实在在地同时具备母亲提出的四大条件。

从此，希尔顿实行了微笑服务这一独创的经营策略。每天他对服务员的第一句话是“你对顾客微笑了没有？”他要求每个员工不论如何辛苦，都要对顾客投以微笑，即使在旅店业务受到经济萧条的严重影响的时候，他也经常提醒职工记住：“万万不可把我们的心里的愁云摆在脸上，无论旅馆本身遭受的困难如何，希尔顿旅馆服务员脸上的微笑永远是属于旅客的阳光。”因此，经济危机中纷纷倒闭后幸存的20%旅馆中，只有希尔顿旅馆服务员的脸上带着微笑。结果，经济萧条刚过，希尔顿旅馆就率先进入新的繁荣时期，跨入了黄金时代。

美国《商业周刊》主编卢·扬大谈到企业管理中顾客问题时说：“大概最重要、最基本的经营管理原则乃是接近顾客，同顾客保持接触，从而满足他们今天的需要并预见他们明天的愿望。可是现在普遍忽视了这个基本前提。”美国的许多学者也通过对美国许多优秀公司的研究，总结出这样一句格言：优秀公司确实非常接近他们的顾客。企业如果可能接近顾客，微笑服务是法宝。

一个商店、旅馆如果缺乏美好的微笑，就如同花园失去了和煦的春风和明媚的阳光。从事服务行业的经理们，不妨效仿一下希尔顿旅馆的做法，或许，这会使你的事业飞黄腾达。

二 笑容应急术

有人问卡耐基为什么在他的演讲中魅力无穷？卡耐基朝那人微笑了一会儿，说：“因为我会恰当地使用我的微笑，而微笑又是人类情感共同的沟通，一笑便充满了意义。”

戴尔·卡耐基在讲授他的课程中，曾碰到许许多多的尴尬事。但他总是能轻而易举地解决这些事。

有位从法国来的年轻美貌的女学生，有一天用挑逗的话问这位年轻的教师卡耐基：

“亲爱的老师，在法国女子和美国女子中，你更喜欢哪一个？”

这种话突然冒出，的确有点使人难以回答。因为卡耐基如果回答喜欢法国女子多一些，觉得有点儿不近情理，若说喜欢美国女子多一些，又会伤了这位法国女学生的心，这样，对他的工作开展就有弊处。

卡耐基此刻对这位女学生微微一笑，迎着她挑逗的目光说：

“凡是喜欢我的女子，我都喜欢她！”

如此一句简单而又轻松的话，将这位法国女士的浓情融于微笑中。他的这一句话既合乎情理，又让对方心情愉快。这便是微笑的艺术魅力。

卡耐基在教授课程中，将他的微笑艺术融入到生活与课堂中去。

卡耐基匆匆地回到家里，却发觉家里坐着两个横眉立目的男子，卡耐基心中感到非常的奇怪，便上去问他为什么不请而至。

其中一个男子开口说到：“我按照你课程所说的去做，可是我失败了。”

卡耐基听了微微一笑，便问：“你学的是什么课程，然后做的是什工作？”

在卡耐基微笑的感召之下，这名男子放松了一些，他便向卡耐基说他是卡耐基的函授学生，学的是推销课程，但老是碰到失败。

卡耐基替他分析了失败的原因，那一夜，一直到很晚，那位男子才离去。

卡耐基这时才轻松地坐了下来，喝上一杯可口的啤酒，这才明白，微笑的魅力不只大于解除尴尬之事，而且还可以勉励别人，给人信心。

他于是在日记本上写下了下面一段话。

“我至今才明白微笑的真正含义，它不仅带给你许许多多的好处，而且让你体会到人生中人们互相信任的美妙”。

微笑是人人都会的，在应付许多事时，当然需要一定灵活度和口才艺术。急中生智，并非人人都具有。这次应付过去，下次并不一定能够轻松应付。

卡耐基提出了许多措施，这不一定以聪明者或急智者为基础，一般人都可从中大获其利。

用微笑来应急是一件相当好的事，微笑有时充满一种神秘的色彩，当你微笑时，是用一种无言的欣赏来回答，使对方内心感到温暖和舒服。

还可以用微笑拒绝一些无聊的，不近人情的或难以回答的问题。许多名人，著名外交家在回答一些无聊记者的问题时，往往运用一副“笑而不答”的神情，使那些无孔不钻的记者难以继续问下去。

微笑还有许多好处！

当你正和你恋人呕气时，恋人为你的行为生气时，你不妨微笑一下吧！

当你和朋友辩论一个问题而争得面红耳赤时，为表示你并未生气，微笑一下吧！

当你妻子责怪你在她生日时没有给她买生日礼物对你嗔怪不已时，微笑一下吧！微笑在口才艺术中有着无可抵挡的作用，认真使用吧，定会受益匪浅。

浅的！

三 说笑话的秘诀

当一大群人相聚时，如果大家都陷于沉闷，那么聚会便死气沉沉。如果中间有一个人在此刻谈笑风生，妙趣横生，令人忍俊不禁，整个聚会便进入一种热闹和谐的气氛中，那么，这位谈论者一定是掌握了说笑话秘诀的一个成功的交际者。

说笑话可能是交际艺术中最难的一门艺术了。它不仅和人的乐观天性有关，而且也需要一定的知识和技巧，卡耐基在他课程中便着重训练说笑话的技巧，许多学生学了课程之后，原本木讷之人都将笑话说得既幽默又诙谐，令人刮目相看。

拿破仑·希尔讲过这样一则故事：

一位推销员，他去推销一种新产品，在一大群人中开始他的工作时，人们不了解这种新产品，对他的推销都不予理睬。这时人群中有人喊道：

“喂，年轻人，说一个笑话吧，说得好我们便买你的产品。”

这名年轻人没有办法，只得开始说了一个笑话。

大家等他说完了，可一个人都没有笑，只是用眼盯着他，似乎这个笑话一点也不好笑，这名推销员急了，问：“怎么没有人笑啊？”

人群中才哄堂大笑，人们只是因为他说了大半天笑话一点儿也不好笑才哄笑起来了。

寇地斯，是名大夫，医术精湛，但说笑话时总是乏味之极，这令他非常的苦恼。

卡耐基告诉他不要灰心，一般说来，没有经受过训练的人去说笑话，失败者占60%，及格者占30%，成功者只占10%罢了。而这10%的是因为他的说话技巧相当的高，或者他是一个说笑话天赋极高的人。只要他经受过训练，完全有可能成为一个会说笑话，并且会成为一个相当成功的人。

寇地斯大夫轻松而又愉快地接受了卡耐基课程教育。

课程结束后，卡耐基陪同寇地斯大夫参加了一个祝贺州棒球队获胜的庆功会。寇地斯大夫是个棒球热爱者，在棒球界有相当的声望。

在庆功会上，大家都请寇地斯大夫起来说话。如果在以前，他可能会面红耳赤，但此刻寇地斯大夫大方地站起来，以轻松笑话为开头，愉快地说了一段话，听众立刻掌声如雷。

寇地斯大夫后来在一家报纸发表了一篇文章，充分地肯定培养说笑话的技巧及掌握后的受益情况。

说笑话不一定要让人笑得前仰后翻，最平常的，最轻松的笑话便是最高级的笑话。

说笑话时说者不笑，那又是一个方法。当然脸上不必死板板的，微含笑意便可，如果说笑话者自己未说先笑了起来，大家精神便松弛下来，笑话便难以取得效果。说笑话时，脸上表情、手上举止一定要配合所说笑话，要做得煞有其事，使听众纵声大笑。

秘诀之二是说笑话时一定要不要卖关子，特别在关键处，笑话和谚语不同，它需要急速而下，使听者在笑意凝集时突然在一瞬间释放出来，哈哈大笑，那便是取得说这个笑话的很大成果了。

说笑话要注意的是，当你说一半时，却无一人发笑，你此刻只好捧自己的场，自己纵声大笑，这样，才不会出现冷场的气氛。

当然，别人说话时，你尽量捧场，因为你捧了别人的场，别人自然会捧你的场。你才能在交际中大展身手。

四 运用智慧的幽默

快乐人生中有那么一条，就是如何运用智慧的幽默。这样开玩笑就不易伤害别人的心，使他和自己的生活时时刻刻地充满了风趣和快乐。那么，这样的人，便是一个令人快乐的成功的人际家。

有些朋友经常抱怨自己学了开玩笑的技巧后，却往往弄巧成拙，将玩笑开得太过分，伤害到亲人和朋友的心。

开玩笑过分的确会伤害过朋友的心，因此，玩笑过分和玩笑禁忌千万要掌握。

在卡耐基浪迹曼哈顿的时候，迫于生计，他不得不加入一个戏团工作。在戏团工作当然需要进行戏剧排练。

一天，他邀请一名叫丽丝的女生到忧郁小室里作客。他让丽丝坐在椅子上，自己换了一件深色西装，突然将双手在空中紧握，叫道：

“丽丝，丽丝，我只爱你一人，丽丝，我要紧紧拥抱你而死去。”

忧郁小室其余几个同学都目瞪口呆，以为卡耐基发了疯。

尽管丽丝明白卡耐基是在演戏，但在众目睽睽之下，显得很窘迫，想站起来马上离开。

这时卡耐基走到丽丝跟前，“扑通”一声跑了下去继续叫道：

“丽丝，噢，丽丝，我就是……爱你。我要象罗蜜欧和朱丽叶一样拥抱你而死！”

丽丝这时似乎也进入了角色，她将头缓缓低下，深情地注视着卡耐基……

这时掌声四起，卡耐基才站起来宣布这是一次意外的戏剧排练，相当成功，同学们围绕着他俩大声叫嚷，庆祝他们的成功。

正因为这次过失的玩笑给卡耐基带来了一次麻烦。

可能是因为表演过于投入，或也可能是忧郁小室同学们的渲染，在戏团里传开了一次不应该有，却似乎合理存在的误会。

丽丝的男友气势汹汹地来找他，似乎想逼迫卡耐基让步。

卡耐基原先有点二丈和尚摸不着头脑，明白之后立刻向丽丝男友解释道，那是一场误会，完全是一场误会。

丽丝的男友开始不大相信，但因为卡耐基的微笑使他的气消了不少。

卡耐基继续说到：

“我只不过想开一个玩笑，没想到这个玩笑开得太大了，真让人出乎意料。”

在卡耐基平和而又耐心的解释下，丽丝男友和他前嫌尽释，还成了卡耐基的好朋友。

从那以后，卡耐基就明白了许多：生活需要欢乐和笑谑的阳光，但阳光过于强烈，很容易摧毁友谊和爱情这些过于娇嫩的花朵。

因此，在社交场合中，开开玩笑是为了活跃气氛。显示出你智慧的幽默，但事情往往有两方面，有其利处也有弊处，玩笑过了份，乐极生悲，搞得大

家不欢而散，那就不是成功的交际了。

那么如何运用智慧的幽默呢？

开玩笑时首先确定你的朋友类型。一般来说，朋友类型可分三种，一种是机智狡猾型，另一种是大智若愚型，还有一种是介于二者之间。开第一种人玩笑时，这种人不会让你占任何便宜，会组织语言进行反攻，使你无法得逞，开第二种人玩笑时，他会显得若无其事，与大家一道欢笑，或者装傻，似乎不懂得此事。因此，这两种人的玩笑都可以开。

最提心的是你的第三种类型的朋友。这种人被人笑过之后很容易恼羞成怒，搞得大家不欢而散。

所以，开最安全的玩笑必需事先了解朋友是属于那种类型的人，这样，开起玩笑来，既无伤大雅，又热闹满室，显得交际水平特别的高。

开玩笑时还要注意一点就是：

不要把自己的快乐建筑在别人的痛苦上！因此，开玩笑时，不应取笑他人的生理缺陷，例如驼背，断足，麻脸等等。也不要笑别人考试不过关，做生意倒了霉，或别人衣衫褴褛……对于这些东西，你应该显示你仁厚的同情心，去安慰，鼓励他们，让他们觉得你是个有情有义的人，他们会对你产生信任及尊敬，无形中你便建立了领导威严。

开玩笑时，切忌不要开下流低级的玩笑。对着陌生人的面，或对着有女士存在的场所大谈特谈低级下流的玩笑，人们不仅不认为你是个交际高手，反而会认为你太浅薄了。

所以，你把你的聪明机智运用到智慧的幽默中来，使别人和自己都享受快乐，那么，你就得到更多喜欢你、钦佩你的人，获得支持和关心你的朋友。

五 笑里藏刀的批评法

批评是一门深刻的艺术，如果稍有不慎，艺术便会变成废物。因此，掌握批评的技巧相当重要，笑里藏刀的批评法不失为一种好的批评法，使人在心情舒坦中改正自己的错误，而且批评也会收到良好的教育效果。

卡耐基对其学生及其属下批评有一种绝妙的技巧，能使对方心服口服地接受了批评，同时在以后也很少再犯此类错误。

由于事业发展，卡耐基开办了人事发展班。这个班重心是沟通人际关系和发展良好的人际关系。招收的学员来自各种机构。包括政府单位、汽车经销公司、工厂和银行。

有一天，来自加利福尼亚旧金山市的一位保险商向卡耐基发火：“我接受了你的课程后，发觉自己的推销才能的确有进步，但为什么还是不能把我的业务搞上去呢？”

卡耐基此刻露出了微笑，他告诉这位经销商：

“有一棵苹果树，它接受了阳光、雨露、养料，春天开花，夏天结果，秋天成熟，成熟的时候，并非所有的苹果都会在一块儿成熟。有些苹果早已红透了，而有的依旧青青待熟，并非它不会成熟，而是时间还没有到而已。”

这名推销商此时平静下来，他明白自己太急功近利了，在愉快中接受了批评，离开了纽约。

一年后，卡耐基收到加州这名商人的一封信，信中有张感谢信，滑稽的是，还有一张他的业务单，居然是当时加州保险为之最，并且在信中他雄心

勃勃地说要将保险事业推到全国。

卡耐基在教授课程中，经常把这个例子讲述给他的学员听，让他们吸取经验。

作为卡耐基的秘书，莫莉，一位漂亮而又娴静的姑娘，她认为卡耐基可能是世界个最好的上司，永远也听不到他用尖锐刻薄的语言来批评下属。

一天，莫莉匆匆整理卡耐基明天要讲演的稿件，离下班只有一刻钟，可她想着急着回家，将稿件整理好，放在桌子上，便离开了。

第二天下午，她坐在办公室里正看着《纽约时报》，这时卡耐基演讲回来，笑吟吟地看着她。

莫莉便问：

“卡耐基先生，演讲成功吗？”

“非常成功，掌声四起！”

“那祝贺你了！”莫莉由衷地笑着说。

看着这个纯洁的姑娘，卡耐基继续笑着说：

“莫莉，你知道吗？我今天去给人家演讲如何摆脱忧郁，创造和谐的主题，我一打开演讲稿，读了下去，下面便哄堂大笑。”

“那一定是你讲演太精彩了！”

“的确很精彩，我读的是一段关于如何让奶牛多产奶的一条新闻。”说完，笑吟吟地拿出了这张报纸，递给莫莉。

莫莉的脸一下红了，她喃喃地说。

“昨天我太粗心了，卡耐基先生，这不会令你丢脸吧！”

“当然没有，你这样做使我自由发挥得更好，还得感谢你呢！”

从此以后，莫莉再也没有因为要急着回家或干其它什么事而做错过什么。因为她觉得卡耐基是个风趣而又仁慈的上司。

卡耐基认为，能够避免批评他人便尽量避免。非得批评的时候，可以采取笑里藏刀的方式。

首先，要做到先说笑话让对方融入自己的氛围中来，然后提出批评，使他（她）在甜蜜中接受批评，事情就解决了。

当然这批评不能太重，否则会引起逆反心理，使对方产生错误的理解，反而容易把事弄糟。

当然，笑里藏刀的批评方式仅是一种交际方法，可以举一反三，自己摸索越多越好。

六 微笑安慰法

在社会生活中，有很多人需要安慰，例如：病人和病人的家属，死者的亲人，失恋者，失败者。在这时候，千万不要吝惜你的微笑，请用微笑去安慰他们吧，这样，你会获得更多的朋友。

每个人都有同情心的，即使再冷酷无情的人都会存在那么一点怜悯之心。

如何运用同情心，是交际中的一大艺术，正因为人们互相鼓励和支持，心灵上互相照应，才能创造更多更好的东西。

卡耐基经常用下列言论鼓励他的亲人和朋友们。

“好好休养，你过几天会健康地走出医院的。”

“小伙子，好好干，凭着你的才华一定会做出成绩的。”

“只要你持之以恒，相信你一定会走上成功的辉煌之路的。”

卡耐基的朋友也经常从这些言论中获得勇气和安慰。

对于别人，卡耐基从来不吝惜自己同情的微笑。

一天黄昏，卡耐基还坐在办公室里工作站。莫莉小姐急匆匆从楼下走上
来，一副娇喘的样子。

卡耐基抬着看了看她，安慰地说：

“别着急，莫莉，你有什么事慢慢地说！”

莫莉休息了一会儿，说：

“刚刚莫西先生来过，告诉我，你的好友卡西娅病了，她住在州立第五
医院！”

“谢谢你，莫莉！”

卡西娅是卡耐基的同乡，在卡耐基浪迹曼哈顿时，曾给了卡耐基许多照
顾，卡耐基决定乘着黄昏去探望她。

街上华灯初上，整个城市沐浴在一片祥和之中，卡耐基买了一束鲜花，
赶到州立第五医院。

他敲了敲卡西娅的病房，从里边传来微弱的声音：“请进！”

卡耐基轻轻推开了门，将鲜花放在卡西娅的身旁。卡西娅看到卡耐基来
探望，心中很高兴：

“谢谢你，来自老家的朋友！”

卡耐基问：

“你现在感觉如何？”

“好多了！”

卡耐基继续说：

“你真幸运，但愿此刻我也能生点小病，可以少工作多休息几天。”

卡西娅被逗笑了，便说：

“你真想病吗，那就代替我吧！”

卡耐基的脸上洋溢着微笑：

“但愿如此，童年时，在玛丽维尔，每当我一有点小毛病，头痛啦，发
烧啦，妈妈马上用手按着圣经给我祈祷，求天主赐福给我！”

“那时候我也是一样的。”

两人便开始聊起了童年，故乡、故乡中美丽而又痛苦的那条河……

这次探病是一次成功的探访，卡耐基充分地显示出了他施以同情的微笑
妙计，从而巩固了友谊。

怎样做到行之有效的微笑式的安慰呢？这需要一定技巧。

假如你的某位朋友失恋了，他（她）现在感到非常的痛苦。你现在想去
安慰他（她），就必采取一定的策略。

在这时候你说些“你忘了她（他）吧！”或“我明天给你介绍一个更好
的！”这些俗套的话，对方可能早已听腻了。这个时候你可以约他（她）到
效外散步，给对方讲有趣的可笑的新闻，以及一些幽默的生活趣事，让他（她）
感受到生活的有趣和可爱，重新鼓起生活的勇气，再对他（她）说海阔天空
的事，说些俏皮话给对方听，例如“问世间幸福为何物，那是音乐和啤酒”
之类的话。

当然，你在显示你同情的微笑的同时，不要太表露你的怜悯，这样，会

令对方生厌的。

请记住：用同情的微笑技巧，很容易赢得新朋友的欢喜和巩固老朋友的友谊。

第四节 别吝惜自己的同情

与人相处能不能成功，全看你能不能以同情的心理，接受别人的观点。

拿破仑·希尔认为，同情在中和酸性的狂暴感情上，有很大的化学价值。每天你所遇见的人中，有四分之三都渴望得到同情。给他们同情吧，他们将会爱你。

你想不想拥有一个神奇的短句，它可以免去争执，除去不良的感觉，创造良好意志，并能使他人注意倾听？

这句话就是：“我一点不怪你有这种感觉。如果我是你，我的想法也会跟你的一样。”

象这样的一段话，会使脾气最坏的老顽固软化下来，而且你说这话时，应该有百分之百的诚意，因为如果你真的是那个人，这样，你的感觉就会完全和他一样。以亚尔·卡朋为例。假设你拥有亚尔·卡朋的躯体、性情和思想，假设你拥有他的那些环境和经验，你就会同他完全一样——也会得到他那种下场。因为，就是这些事情——也只有这些事情——使他变成了那种面目。

你目前的一切，原因并不全在你——记住，那个令你觉得厌烦、心地狭窄、不可理喻的人，他那副样子，原因并不在于你。为那个可怜的家伙难过吧。可怜他，同情他。你自己不妨默读约翰·戈福看见一个喝醉的乞丐蹒跚地走在街道上时所说的这句话说：“若非上帝的恩典，我自己也会是那样。”

每天你所遇见的人中，有百分之七十五都渴望得到同情。给他们同情吧，他们将会爱你。

一个入主白宫的人，几乎每天都要遇到棘手的做人处世问题。塔夫脱总统自然也不例外，而他从经验中学到，“同情”在中和酸性的狂暴感情上，有很巨大的化学价值。塔夫脱在他的《服务的道德》一书中，举了一个例子，详细说明他如何平息一位既失望又具有野心的母亲的怒气。

“一位住在华盛顿的夫人，”塔夫脱写着：“她的丈夫具有一些政治影响力，她跑来见我，缠了我6个多礼拜，要求我任命他儿子出任某项职位。她得到许多参议员及众议员的协助，并请他们一起来见我，重申对她的保证。这项职位需要具备某些技术条件，于是我根据该局局长的推荐，任命了另外的一个人。然后，我接到那位母亲所写来的一封信，批评我是世界上最差劲的人，因为我的拒绝使她成为一个很不愉快的妇人，她更进一步抱怨说，她已跟她的州代表商讨过了，将投票反对一项我特别感兴趣的行政法案，她说这正是我该得到的报应。

“当你接到这样的一封信时，你马上会想，怎能跟一个行为不当或甚至有点无礼的人认真起来，然后，你也许会写封回信。而如果你够聪明的话，就会把这封回信放回抽屉，然后把抽屉锁上，先等上两天——象这类的书信，通常要迟两天才回信——经过这段时间，你再把它拿出来，就不会想把它寄出去了。我采取的正是这种方式。于是，我坐下来，写一封信给她，语气尽可能有礼貌。我告诉她，在这种情况下，我很明白作为母亲的一定十分失望，但是，事实上，任命一个人并不是凭我个人的喜好来决定，我必须选择一个有技术资格的人，因此，我必须接受局长的推荐。我并表示，希望她的儿子在目前的职位上能完成她对她的期望。这终于使她的怒气化解。她写了一条

便条给我，对于她前次所写的那封信表示抱歉。

“但是，我送出去的那项任命案，并未立刻获得通过，经过一段时间之后，我接到一封声称是她丈夫的来信，但是，据我看起来，笔迹和上次那位夫人的来信完全一样。信上说，由于她在这件事情上过度失望，导致神经衰弱，病倒在床上，已演变成最严重的胃癌。难道我就不能把以前那个名字撤销，改由她儿子代替，而使她开朗？我不得不再写一封信，这次是写给她的丈夫。我说，我希望那项诊断是不正确的，我很同情，他的妻子如此病重他一定十分难过，但要把送出去的名字撤销，是不可能的。我所任命的那个人最后终于获得通过，在我接到那封信的两天之后，我在白宫举行一次音乐会。最先向我的夫人和我致意的，就是这对夫妇，虽然这位作妻子的最近差点‘死去’。”

满古是吐萨市一家电梯公司的业务代表。这家公司和吐萨市一家最好的旅馆签有合约，负责维修这家旅馆的电梯。旅馆经理为了不愿给旅客带来太多的不便，每次维修的时候，顶多只准许电梯停开两个小时，但是修理至少要八个小时。而在旅馆便于停下电梯的时候，他的公司都不一定能够派出所需要的技工。

在满古先生能够为修理工作派出一位最好的技工的时候，他打电话给这家旅馆的经理。他不去和这位经理争辩，他只说：

“瑞克，我知道你们旅馆的客人很多，你要尽量减少电梯停开时间。我了解你很重视这一点，我们要尽量配合你的要求，不过，我们检查你们的电梯之后，显示如果我们现在不彻底把电梯修理好，电梯损坏的情形可能会更加严重，到时候停时间可能会更长。我知道你不会愿意给客人带来好几天的不方便。”

经理不得不同意电梯停开八个小时。因为这样总比停开几天要好。由于满古表示谅解这位经理要使客人愉快的愿望，他很容易地而且没有争议地赢得了经理的同意。

诺瑞丝是一位钢琴教师。她述说了她怎样处理钢琴教师和十几岁女孩子常常会发生的一些问题。贝贝蒂留着特长的指甲。任何人要弹好钢琴，留了长指甲就会有妨碍。

诺瑞丝太太报告说：“我知道她的长指甲对她想弹好钢琴的愿望是一大障碍。在开始教她课之前，我们谈话的时候我根本没有提到她的指甲问题。我不想打击她学钢琴的愿望。我也知道她以不失去它引以为傲，并且花很多工夫照顾，以使它看起来是很吸引人的指甲。

“在上了第一堂课之后，我觉得时机成熟，就对她说：‘贝贝蒂，你有很漂亮的手和美丽的指甲。如果你要把钢琴弹得如你所能够的以及你所想要的那么好，那么如果你能把指甲修短一点，你就会发现把钢琴弹好真是太容易了。你好好地想一想，好不好？’她做了一个鬼脸，表示她一定不会把指甲修短，我也跟她的母亲谈到这种情形，也提到了她的指甲很美丽，又得到否定的反应。很明显的，贝贝蒂仔细修剪过的美丽的指甲，对她来说是极为重要。

“第二个星期贝贝蒂来上第二堂课。出乎我的意料，她修短了她的指甲。我赞扬她做出这样的牺牲，我也谢谢她母亲给她的影响。她母亲回答说：‘哦，我什么也没有说。贝贝蒂自己决定的。这是她第一次听别人劝告修短了她的指甲。’”

贝贝蒂知道她的指甲很美丽，要命令她把指甲修短可以说是非常困难的，但是诺瑞丝太太并没有这样做，她只不过暗示贝贝蒂：“我很同情你——我知道决定把指甲短不是一件容易的事，但在音乐方面的收获，将会使你得到更好的补偿。”

因此，如果你希望人们接受你的思想方式，就应该“对他人的想法和愿望表示同情。”

第五节 认错的艺术

你如果先承认自己也许有错，别人才可能和你一样宽容大度，认为他有错。

就象拳头打击一样，伸着的拳头要想再打出去，必须先缩回来。拿破仑·希尔认为，你如果先承认自己也许有错，别人才可能和你一样宽容大度，认为他有错。

当西奥多·罗斯福入主白宫的时候，他承认说，如果他的决策能有百分之七十五的正确率，就达到他预期的最高标准了。象罗斯福这么一位本世纪的杰出人物，最高希望也只有如此，你呢？

如果你肯定别人弄错了，而直率地告诉他，可知结果会如何？举一个特殊的例子来说明。施先生是一位年轻的纽约律师，最近在最高法院内参加一个重要案子的辩论。案子牵涉了一大笔钱和一项重要的法律问题。

在辩论中，一位最高法院的法官对施先生说：“海事法追诉期限是六年，对吗？”

“庭内顿时静默下来，”施先生讲述他的经验说：“似乎气温一下就降到冰点。我是对的。法官是错的。我也据实地告诉了他。但那样就使他变得友善了吗？没有。我仍然相信法律站在我这一边。我也知道我讲得比过去都精彩。但我并没有使用外交辞令。我铸成大错，当众指出一位声望卓著、学识丰富的人错了。”

没有几个人具有逻辑性的思考。我们多数人都犯有武断、偏见的毛病。我们多数人都具有固执、嫉妒、猜忌、恐惧和傲慢的缺点。因此，如果你很想指出别人犯的错误时，请在每天早餐到前坐下来读一读下面的这段文字。这是摘自詹姆士·哈维罗宾森教授那本很有启示性的《下决心的过程》中的一段话：

“我们有时会在毫无抗拒或热情淹没的情形下改变自己的想法，但是如果有人说我们错了，反而会全心全意维护我们的想法。显然不是那些想法对我们珍贵，而是我们的自尊心受到了威胁……‘我的’这个词，是做入处世的关系中最重要的，妥善运用这两个字才是智慧之源。不论说‘我的’晚餐，‘我的’狗，‘我的’房子，‘我的’父亲，‘我的’国家或‘我的’上帝，都具备相同的力量。我们不但不喜欢说我的表不准，或我的车太破旧，也讨厌别人纠正我们对火车的知识、水杨素的药效或亚棕王沙冈一世生卒年月的错误……我们愿意继续相信以往惯于相信的事遭到了怀疑，我们就会找尽借口为自己的信念辩护。结果呢，多数我们所谓的推理，变成找藉口来继续相信我们早已相信的事物。”

本杰明·富兰克林的优点之一就是，他改掉了他傲慢、粗野的习性。

“我立下一条规矩。”富兰克林说，“决不正面反对别人的意见，也不准自己太武断。我甚至不准许自己在文字或语言上措辞太肯定。我不说‘当然’、‘无疑’等，而改用‘我想’、‘假设’、或我想象’一件事该这样或那样；或者‘目前我看来是如此’。当别人陈述一件我不以为然的事时，我决不立刻驳斥他，或立即指正他的错误。我会在回答的时候表示在某些条件和情况下，他的意见没有错，但在目前这件事上，看来好象稍有两样等等。我很快就领会到改变态度的收获；凡是我参与的谈话，气氛都很融洽。我以谦虚的态度来表达自己的意见，不但容易被接受，更减少一些冲突；我发现

自己有错时，也没有什么难堪的场面，而我碰巧是对的时候，更能使对方不固执己见而赞同我。

“我一开始采用这套方法时，确实觉得和我的本性相冲突，但久而久之就愈变愈容易，愈象我自己的习惯了，而也许五十年以来，没有人听我讲过些什么太武断的话。（我正直品性下的）这个习惯，是我在提出新法案或修改旧条文时，能得到同胞重视，并且在成为民众协会的一员后，能具有相当影响力的重要原因；因为我并不善于辞令，更谈不上雄辩，遣词用字也很迟疑，还会说错话；但一般来说，我的意见还是得到广泛的支持。”

哈尔德·伦克是道奇汽车在蒙他拿州比林斯的代理商，他就知道该怎么做。他说销售汽车这个行业压力很大，因此他在处理顾客的抱怨时，常常冷酷无情，于是造成了冲突，使生意减少，以及产生种种的不愉快。

“了解这种情形并没有好处后，我就尝试另一种办法。我会这样说：‘我们确实犯了不少错误，真是不好意思。关于你的车子，我们可能也有错，请你告诉我。’

“这个办法很能够使顾客解除武装，而等到他气消之后，他通常就会更讲道理，事情就容易解决了。很多顾客还因为我这种谅解的态度而向我致谢。其中两位还介绍他们的朋友来买新车子。在这种竞争剧烈的商场上，我们需要更多这一类的好顾客。我相信对顾客所有的意见表示尊重，并且以灵活和礼貌的方式加以处理，就会有助于胜利。”

他承认自己也许会弄错，就绝不会惹上困扰。这样做，不但会避免所有的争执，而且可以使对方跟你一样的宽宏大度，承认他也可能弄错。

当然，这在事实上是没有错的，承认自己有错让你有些难过，但事情往往会成功，以此来冲淡你对认了错的沮丧是值得的，况且在绝大多数时候，你最终还是要把对方的错误纠正过来，只是不是在你们的一开始，而是要在气氛和谐下来时，你的方式不是那么强硬而是委婉地说出来。

克洛里是纽约泰勒木材公司的推销员。他承认，多少年来，他总是明白指出那些脾气大的木材检验人员的错误。他也赢得了辩论。可是一点好处也没有。“因为那些检验员象裁判一样。一旦裁决下去，绝不肯更改。”

克洛里看出，他虽在口舌上获胜，却使公司损失了成千上万的金钱。他决定改变技巧，不再抬杠了。下面是他自讲的经历：

有一天早晨，我办公室的电话响了。一位焦躁愤怒的主顾，在电话那头抱怨我们运去的一车木材完全不符合他们规格。他的公司已经下令车子停止卸货，请我们立刻安排把木材搬回去。在木材卸下四分之一车之后，他们的木材检验员报告说，55%不规格。在这种情况下，他们拒绝接受。

我立刻动身到对方的工厂去，途中，我一直在寻找一个解决问题的最佳的办法。通常，在那种情形下，我会以我的工作经验和知识，引用木材等级规则，来说服他的检验员，那批木材超出了水准。然而，我又想，还是把课堂上学到的做人处世原则运用一番看看。

我到工厂，发现购料主任和检验员闷闷不乐，一副等着抬扛吵架的姿态。我们走近卸货的卡车，我要求他们继续卸货，让我看看情形如何，我请检验员继续把不合格的木材挑出来，把合格的放到一堆。

看着他进行了一会儿，我才知道，原来他的检查太严格，而且也把检验规则弄拧了。那批木材是白松，虽然我知道那位检验员对硬木的知识很丰富，但检验白松却不够格，经验也不多。白松碰巧我是最内行的。但我对检验员

评定白松等级的方式提出反对意见吗？绝对没有。我继续观看，慢慢地开始问他某些木料不合标准的理由何在。我一点也没有暗示他检查错了。我强调，我请教他，只是希望以后送货时，能确实满足他们公司的要求。

以一种非常友好而合作的语气请教他，并且坚持要他把不满意的部分挑出来，使他高兴起来，于是我们之间的剑拔弩张情绪开始松弛消散了。偶尔我小心地提几句，让他自己觉得有些不能接受的木料可能是合乎规格的，也使他觉得他从前的价格只能要求这种货色。但是，我非常小心，不让他认为我有意为难他。

渐渐地，他的整个态度改观了。最后他坦白承认，他对白松木的经验不多，并且问我从车上搬下来的白松板问题。我就对他解释为什么那些松板都合乎检验规格，而且仍然坚持，如果他还认为不合用，我不要他收下。他终于到了每挑出一块不合用的木材，就有罪恶感的地步。最后他看出，错误是在他们自己没有指明他们所需要的是多好的等级。

最后的结果是，在我走了之后，他重新把卸下的木料检验一遍，全部接受，于是我们收到一张全额支票。

单以这件事来说，运用一点小技巧，以及尽量遏止自己点出别人的错误，就可以使我们公司在实质上减少一大笔现金的损失，而我们所获得的良好关系，则非金钱所能衡量。

这都是在假如从原则上说你是对的情况下，你该先尊重别人意见，不要和他们争辩，不要刺激他们。但如果是你错了，你则应迅速而热诚地承认。

卡耐基以他的亲身经历告诉我们，迅速而热诚地承认，比你去争辩有效得多，而且有趣得多。

在纽约有一个森林公司，卡耐基就曾住在附近，因此他常常带着他的雷斯——一只小波士顿斗牛犬去散步，它是一只和善而不伤人的小猎狗；因为他在公园时很少碰到人，卡耐基常常不替雷斯系狗链或戴口罩。

有一天，他们在公园里遇见一位骑马的警察，他好象迫不急待要表现出他的权威。

“你为什么让你的狗跑来跑去，不给它系上链子或戴上口罩，”他喝斥道。“难道你不晓得这是违法的吗？”

“是的，我晓得，”卡耐基轻柔的回答，“不过我认为它不至于在这儿咬人。”

“你不认为！你不认为！法律是不管你怎么认为的，它可能在这里咬死松鼠，或咬伤孩子。这次我不追究，但假若下回给我看到这只狗没有系上链子或套上口罩在公园里的话，你就必须跟法官解释啦。”

卡耐基客客气气地答应照办。

卡耐基的确照办了——而且是好几回。可是他的小狗不喜欢戴口罩，因此，他们决定碰碰运气。事情很顺利，但接着他们撞上了暗礁。一天下午，雷斯和他在一小山坡上赛跑。突然间——很不幸地——卡耐基看到那位执法大人。跨在一匹红棕色的马上。雷斯跑在前头，直向那位警察跑去。

这下可糟了，他决定不等警察开口就先发制人。他说：“警官先生，这下你当场逮住我了。我有罪，我没有托辞，没有借口了。你上星期警告过我，若是再带小狗出来而不替它戴上口罩你就要罚我。”

“好说，好说，”警察回答的声调很柔和，“我晓得在没有人的时候，谁都忍不住要带这么一条小狗出来。”

“的确是忍不住，”卡耐基回答，“但这是违法的。”

“象这样的小狗大概不会咬伤别人吧，”警察反而为卡耐基开脱。

“不，它可能会咬死松鼠，”卡耐基说。

“哦，你大概把事情看得太严重了，”他告诉卡耐基，“我们这样办吧。你只要它跑过小山，到我看不到的地方——事情就算了。”

那位警察，也是一个人，他要的是一种重要人物的感觉；因此当卡耐基责怪自己的时候，唯一增强他自尊心的方法，就是以宽容的态度表现慈悲。

但如果卡耐基有意为自己辩护的话——嗯，你是否跟警察争辩过呢？

但卡耐基不和他正面交锋，承认他绝对没错，自己绝对错了；卡耐基爽快地、坦白地、热诚地承认这点。因为卡耐基站在他那边说话，他反而为卡耐基说话，整个事情就在和谐的气氛上结束了。

如果我们知道免不了会遭受责备，何不抢先一步，自己先认错呢？听自己谴责自己不比挨人家的批评好受得多吗？

你要是知道有某人想要或准备责备你，就自己先把对方要责备你的话说出来，那你就拿你没有办法了。十之八九他会以宽大、谅解的态度对待你，忽视你的错误——正如那位警察对待卡耐基和雷斯那样。

一个人有勇气承认自己的错误，也可以获得某种程度的满足感。这不仅可以清除罪恶感和自我卫护的气氛，而且有助于解决这项错误所造成的问题。

新墨西哥州阿库克市的布鲁士·哈威，错误地核准一位请病假的员工全薪。在他发现这错误之后，就告诉这位员工，并且解释说必须纠正这项错误，他要在下次薪水支票中减去多付的薪水金额。这位员工说这样做会给他带来严重的财务问题，因此请求分期扣回他多领的薪水。但这样哈威必须先获得他上级的核准。“我知道这样做，”哈威说，“一定会使老板大为不满。在我考虑如何以更好的方式来处理这种状况的时候，我了解到这一切的混乱都是我的错误；我必须在老板面前承认。

“我走进他的办公室，告诉他我犯了一个错误，然后把整个情形告诉了他，他大发脾气地说这应该是人事部门的错误，但我重复地说这是我的错误。他又大声地指责是会计部门的疏忽，我又解释说这是我的错误。他又责怪办公室另外两个同事，但是我一再地说这是我的错误。最后他看着我说，‘好吧，这是你的错误。现在把这个问题解决掉吧。’这项错误改正过来了，而没有给任何人带来麻烦。我觉得我很不错，因为我能够处理一个紧张的状况，并且有勇气不去寻找借口。自那以后，我的老板就更加看重我了。”

即使傻瓜也会为自己的错误辩护，但能承认自己错误的人，却会凌驾于其他人，而有一种高贵怡然的感觉。比方说，历史上对南北战争时的李将军有一笔极好的记载，就是他把毕克德在盖茨堡的失败完全归咎在自己身上。

毕克德那次的进攻，无疑是西方世界最显赫、最辉煌的一场战斗。毕克德本身就很辉煌。他长发披肩；而且跟拿破仑在意大利战役一样，他几乎每天都在战场写情书。在那悲剧性的七月以后，当他的军帽斜戴在右耳上方，轻盈地前进时，他那群效忠的部队不禁为他喝彩起来。他们喝彩着，跟随他向前冲刺。军旗翻飞，军刀闪耀，军容威武、骁勇、壮大，北军也不禁发出喃喃地赞赏。

毕克德的队伍轻松地向前冲锋，穿过果园和玉米田，踏过花草，翻过小山，同时，北军大炮一直没有停止向他们轰击。但他们挺进，毫不退缩。

突然北军步兵从隐伏的墓地山脊后面窜出，对着毕克德那毫无预防的军队，一阵又一阵地开枪。山间硝烟四起，惨状有如屠场、火山爆发。几分钟之内，毕克德所有的旅长，全部阵亡，5000 士兵折损五分之四。阿米士德统率其余部队冲刺，奔上石墙，把军帽顶在指挥刀上挥动，高喊，“弟兄们，宰了他们！”

他们做到了。他们跑过石墙，用枪把、刺刀拚死肉搏，终于使南军军旗在那儿飘扬了一会儿。虽然那只是短暂的一会儿，但却是南军的辉煌纪录。

毕克德的冲刺——勇猛、光荣，然而却是失败的开始。李将军失败了。他没办法突破北方，而他也知道这点。

南方的命运决定了。

李将军大感懊丧，震惊不已，他将辞呈送上南方的戴维斯总统，请求改派“一个更年轻有为之士”。如果李将军要把毕克德的进攻所造成的惨败归咎于任何人的话，他可以找十个借口。有些师长失职啦。骑兵到得太晚不能接应步兵啦。这也不对，那也错了。

但是李将军太高明，不愿意责备别人，当残兵从前线退回南方战线时，李将军亲自出迎，自我谴责起来。“这是我的过失，”他承认说，“是我，我一个人，使这场战斗打败了。”

历史上很少将军有这种勇气 and 情操，承认自己并独负战争失败的责任。

艾柏·赫马是位最独具风格的作家之一，他那尖锐的笔经常惹起强烈的不满。但是赫马少见的作人技巧，常常将他的敌人变成为朋友。

例如，当一些愤怒的读者写信给他，表示对他的某些文章不以为然，结尾又痛骂他一顿时，赫马就如此回复：

“回想起来，我也不尽然同意自己。我昨天所写的东西，今天不见得全部同意。我很高兴知道你对这件事的看法。下回你在附近时，欢迎驾临，我们可以交换意见。遥祝诚意。

赫马谨上”

别忘了卡耐基告诉你有“用争斗的方法，你绝不会得到好的结果，但用让步的方法，收获会比预期的高出许多。”

第九章 创新致胜

创造力是最珍贵的财富，如果你有这种能力，就能把握生活的最佳时机，从而缔造伟大的奇迹。

第一节 创新必胜保守必败

你的心理状态决定你的能力。你能做多少，要看你想做多少而定。成功都是保留给具有“我能把事情做得更好”的态度的人。

一 什么是创新

首先，让我们来弄清“创造性思考”的含义。大部分人都把“创造性的思考”想象成电或小儿麻痹症疫苗的发现，或小说创作，或彩色电视机的发明。不错，这些都是创新的结果。但是，创新不是某些行业专有的，也不是超常智慧的人才具备。

那么，什么是创新呢？

一个低收入的家庭订出一项计划，使孩子能进一流的大学。这就是创新。

一个家庭设法将附近脏乱的街道变成邻近最美的地区。这也是创新。

想法子简化资料的保存，或“没有希望”的顾客推销，或让孩子做有建设的活动，或使员工真心喜爱他们的工作，或防止一场口角的发生，拿破仑·希尔告诉我们，这些都是很实际的每天都会发生的创新的实例。

什么叫创新？《伊索寓言》里的小故事给我们一个形象的解释：一个暴风雨的日子，有一个穷人到富人家讨饭。

“滚开！”仆人说，“不要来打搅我们。”

穷人说，“只要让我进去，在你们的火炉上烤干衣服就行了。”仆人以为这不需要花费什么，就让他进去了。

这个可怜人，这时请厨娘给他一个小锅，以便他“煮点石头汤喝”。

“石头汤？”厨娘说，“我想看看你怎样能用石头做成汤。”于是他就答应了。穷人于是到路上拣了块石头洗净后放在锅里煮。

“可是，你总得放点盐吧。”厨娘说，她给他一些盐，后来又给了豌豆、薄荷、香菜。最后，又把能够收拾到的碎肉末都放在汤里。

当然，您也许能猜到，这个可怜人后来石头捞出来扔回路上。美美地喝了一锅肉汤。

如果这个穷人对仆人说：“行行好吧！请给我一锅肉汤。”会得到什么结果呢？因此，伊索在故事结尾处总结道：“坚持下去，方法正确，你就能成功。”

创新不需要天才。创新只在于找出新的改进方法。任何事情的成功，都是因为能找出把事情做得更好的办法。接着，我们来看看，怎样发展、加强创造性的思考。

培养创造性的思考的关键是要相信能把事情做成。要有这种信念，才能使你的大脑运转，去寻求做这种事的方法。

拿破仑·希尔问PMA成功之道训练班上的学员：“你们有多少人觉得我们可以在三十年内废除所有的监狱？”

学员们显得很困惑，怀疑自己听错了。一阵沉默以后，拿破仑·希尔又重复：“你们有多少人觉得我们可以在三十年内废除所有的监狱？”

确信拿破仑·希尔不是在开玩笑以后，马上有人出来反驳：“你的意思是要把那些杀人犯、抢劫犯以及强奸犯全部释放吗？你知道会有什么后果吗？这样我们就别想得到安宁了。不管怎样，一定要有监狱。”

大家开始七嘴八舌：

“ 社会秩序将会被破坏。 ”

“ 某些人生来就是坏坯子。 ”

“ 如有可能，还需要更多的监狱呢！ ”

“ 难道你没有看到今天报上谋杀案的报道吗？ ”

还有人提出必须有监狱，警察和狱卒才有工作做。

拿破仑·希尔接着说：“你们说了各种不能废除的理由。现在，我们来试着相信可以废除监狱，假设可以废除，我们该如何着手。”

大家有点勉强地把它当成试验，沉静了一会儿，才有人犹豫地说：

“ 成立更多的青年活动中心可以减少犯罪事件。 ”

不久，这群在 10 分钟以前坚持反对意见的人，开始热心地参与了。

“ 要消除贫穷，大部分的犯罪都起源于低收入阶层。 ”

“ 要能辨认、疏导有犯罪倾向的人。 ”

“ 借手术方法来医治某些罪犯。 ”

总共提出了 78 种构想。

这个实验的重点是：当你相信某一件事不可能做到时，你的大脑就会为你打出种种做不到的理由。但是，当你相信——真正地相信，某一件事确实可以做到，你的大脑就会帮你找出能做到的各种方法。

二 创新的特点

与常规性思维相比较，创新思维具有自己的特点，主要是：

（一）独创性

创新性思维的特点在于创新，它在思路的探索上、思维的方式方法上和思维的结论上，那独具卓识，能提出新的创见，作出新的发现，实现新突破，具有开拓性和独创性。常规性思维是遵循现存常规思维的思路和方法时进行思维，重复前人、常人过去已经进行的思维过程，思维的结论属于现成的知识范围。人生思维所要解决的是实践中不断出现的新情况和新问题。常规性思维所要解决的是实践中经常重复出现的情况和问题。

注意观察研究，可以看到我们周围有两种类型的人：一种是不加分析地接受现在的知识和观念，思想僵化，墨守陈规，安于现状。这种人既无生活热情，更无创新意识，另一种是思想活跃，不受陈旧的传统观念的束缚，注意观察研究新事物。这种人不满足于现状，常常给自己提出疑难问题，勤于思考，积极探索，敢于创新。我们应该学习后一种人，培养和锻炼创造性思维的能力。

（二）它的机动灵活性

创新性思维不局限于某种固定的思维模式、程序和方法，它既独立于别人的思维框架，又独立于自己以往的思维框架。它是一种开创性的、灵活多变的思维活动，并伴随有“想象”、“直觉”、“灵感”等非规范性的思维活动，因而，具有极大的随机性、灵活性，它能做到因人、因时、因事而异。

常规性思维一般是按照一定的固有思路方法进行的思维活动，他们的思维缺乏灵活性。

（三）风险性

创新性思维的核心是创新突破，而不是过去的再现重复。它没有成功的经验可借鉴，没有有效的方法可套用，它是在没有前人思维痕迹的路线上去努力控制。

因此，创造性思维的结果不能保证每次都取得成功，有时可能毫无成效、有时可能得出错误的结论。这就是它的风险。但是，无论它取得什么样的结果，都具有重要的认识论和方法论的意义。因为即使是它的不成功结果，也向人们提供了以后少走弯路的教训。常规性思维虽然看来“稳妥”，但是它的根本缺陷不是能为人们提供新的启示。

三 创新的意义

人们为了取得对尚未认识的事物的认识，总要探索前人没有运用过的思维方法，寻求没有先例的办法和措施去分析认识事物，从事获得新的认识和方法，从而锻炼和提高人的认识能力。

在实践过程中，运用创新性思维，提出的一个又一个新的观念，形成的一种又一种新的理论，作出的一次又一次新的发明和创造，都将不断地增加人类的知识总量，丰富人类的知识宝库，使人类去认识越来越多的事物，为人类实现由“必然王国”向“自由王国”和“幸福乐园”的飞跃创造条件。

创新性不满足人类已有的知识经验，努力探索客观世界中尚未被认识的事物的规律，从而为人们的实践活动开辟新领域、打开新局面。没有创新性思维，没有勇于探索和创新的精神，人类的实践活动只能停留在原有水平上，人类社会就不可能在创新中发展，开拓中前进，必然陷入停滞甚至倒退的状态。

拿破仑·希尔指出，人的可贵之处在于创造性的思维。一个有所作为的人只有通过有所创造，为人类作出了自己的贡献，才能体会到人生的真正价值和真正幸福。创新思维在实践中的成功，更可以使人享受到人生的最大幸福，并激励人们以更大的热情去继续从事创造性实践，为我们的事业作出更大的贡献，实现人生的更大价值。

提到创新，有些人总是觉得神秘，似乎它只有极少数人才能办到。其实，创新有大有小，内容和形式可以各不相同。创新活动已经不仅是科学家、发明家的事，它已经深入到普通人的生活中，很多人都可以进行创新性的活动，生活、工作的各个方面都可以迸发出创造的火花。人们在事业上新的追求、新的理想、新的目标会不断产生，在为新的事业创造奋斗中，实现了这些新的追求、理想、目标，就会产生新的幸福。创新是永无止境的，人类的幸福是没有终点的，人的幸福的实现是一个不断发展、不断创造的过程。

创新和幸福是什么关系？拿破仑·希尔说，创新是力量、自由及幸福的源泉。英国著名哲学家罗素把创新看作是“快乐的生活”，是“一种根本的快乐”。前苏联教育家苏霍姆林斯基认为：创新是生活的最大乐趣，幸福寓于创新之中，他在《给儿子的信》中写道：“什么是生活的最大乐趣？我认

为，这种乐趣寓于与艺术相似的创新性劳动之中，寓于高超的技艺之中。如果一个人热爱自己所从事的劳动，他一定会竭尽全力使其劳动过程和劳动成果充满美好的东西，生活的伟大、幸福就寓于这种劳动之中。”这些论述深刻的揭示了创新的幸福的内在联系，说明创新是获得新的幸福的源泉。

为什么说创新是人类获得新的幸福的源泉和动力？我们知道，幸福是人们在物质生产和精神生产的实践中，由于感受和理解到所追求的目标的实现而得到的精神上的满足。然而怎样才能满足人们物质生活和精神生活的需要呢？要靠劳动、靠工作，为事业奋斗。而人们需要的内容不断发展的，需要的层次是不断提高的，旧的需要满足了，又会产生新的需要；低层次的需要满足了，又会产生高层次的需要。要满足人们不断提高的需要满足了，实现人们对幸福的追求，就要靠创新。社会的进步在于创新，人的幸福和成功与否也在于创新。

世界上因创新而获成功的人简直就是不胜枚举。

法国美容品制造师伊夫·洛列是靠经营花卉发家的，他在一次新闻发布会上感触颇深地说道：

“能有今天，我当然不会忘记卡耐基先生，他的课程教给了我一个司空见惯的秘诀，而这个秘诀我尽管经常与它擦肩而过，但过去却未能予以足够的重视，也没有把它当作一回事来对待。”而现在我却要说，创新的确是一种美丽的奇迹。”

伊夫·洛列 1960 年开始生产美容品，到 1985 年，他已拥有 960 家分号，各个企业在全世界星罗棋布。

伊夫·洛列生意兴旺，财源茂盛，摘取了美容品和护肤品的桂冠。他的企业是唯一使法国最大的化妆品公司“劳雷阿尔”惶惶不可终日的竞争对手。

这一切成就，伊夫·洛列是悄无声息地取得的，在发展阶段几乎未曾引起竞争者的警觉。

他的成功有赖于他的创新精神。

1958 年，伊夫·洛列从一位年迈女医师那里得到了一种专治痔疮的特效药膏秘方。这个秘方令他产生了浓厚的兴趣，于是，他根据这个药方，研制出一种植物香脂，并开始挨门挨户地去推销这种产品。

有一天，洛列灵机一动，何不在《这儿是巴黎》杂志上刊登一则商品广告呢？如果在广上附上邮购优惠单，说不定会有效地促销产品。

这一大胆尝试让洛列获得了意想不到的成功，当他的朋友还在为他的巨额广告投资惴惴不安时，他的产品却开始在巴黎畅销起来，原以为会泥牛入海的广告费用与其获得利润相比，显得轻如鸿毛。

当时，人们认为用植物和花卉制造的美容品毫无前途，几乎没有人愿意在这方面投入资金，而洛列去反其道而行之，对此产生了一种奇特的迷恋之情。

1960 年，洛列开始小批量地生产美容霜，他独创的邮购销售方式又让他获得巨大成功。在极短的时间内，洛列通过各种销售方式，顺利地推销了 70 多万瓶美容品。

如果说用植物制造美容品是洛列的一种尝试，那么，采取邮购的销售方式，则是他的一种创举。

时至今日，邮购商品已不足为奇了，但在当时，这却是行之所未行。

1969 年，洛列创办了他的第一家工厂，并在巴黎的奥斯曼大街开设了他

的第一家商店，开始大量生产和销售美容品。

伊夫·洛列对他的职员说：

“我们的每一位女顾客都是王后，她们应该获得象王后那样的服务。”

为了达到这个宗旨，他打破销售学的一切常规，采用了邮售化妆品的方式。

公司收到邮购单后，几天之内即把商品邮给买主，同时赠送一件礼品和一封建议信，并附带制造商和蔼可亲的笑容。

邮购几乎占了洛列全部营业额的 50%。

洛列式邮购手续简单，顾客只需寄上地址便可加入“洛列美容俱乐部”，并很快收到样品、价格表和使用说明书。

这种经营方式对那些工作繁忙或离商业区较远的妇女来说无疑是非常理想的。如今，通过邮购方式从洛列俱乐部获取口红、描眉膏、唇膏、洗澡香波和美容护肤霜的妇女已达 6 亿人次。

伊夫·洛列通过邮售建立与顾客的固定联系。他的公司每年收到 8 千余万封函件。有些简直同私人信件没有两样，附着照片和亲笔签名，信中叙友情，表信任，写得亲切感人。当然，公司的建议信往往写得十分中肯，绝无生硬地招揽顾客之嫌。这些信件中总是反复地告诉订购者：美容霜并非万能，有节奏地生活是最佳的化妆品。而不象其他商品广告那样，把自己的产品说的天花乱坠，功效无与伦比。

公司通过电脑建立了一千万名女顾客的卡片，每逢顾客生日或重要节日时，公司都要寄赠新产品和花色名片以示祝贺。

这种优质服务给公司带来了丰硕成果。公司每年寄出邮包达 900 万件，相当于每天 3~5 万件。1985 年，公司的销售额和利润增长了 30%，营业额超过了 25 亿，国外的销额超过了法国境内的销售额。

如今，伊夫·洛列已经拥有 400 余种美容系列产品和 800 万名忠实的女顾客。

伊夫·洛列经过辛勤的劳动和艰苦的思考，找到了走向成功的突破口和契机。化妆品市场竞争的激烈程度令人触目惊心，如果亦步亦趋，墨守陈规，那肯定只能成为落伍者。

伊夫·洛列设计出与强大的竞争对手完全不同的产品——植物花卉美容品，使化妆用品低档化、大众化，满足众多新、老顾客的需要，所以他把竞争对手远远地抛在了后面。

洛列力求同中求异，别出机杼，另寻蹊径，打破传统的销售方式，采全新的销售方式——邮售，赢得了为数众多的固定顾客，从而为不断扩大生产打一下了坚实基础。

洛列的经历正好证实了拿破仑·希尔的话：“如果你想迅速致富，那么你最好去找一条终南捷径，不要在摩肩接踵的人流中去拥挤。”

“我的成功秘诀很简单，那就是永远做一个不向现实妥协的叛逆者。”

这是美国实业家罗宾·维勒的话。

罗宾·维勒的言行是一致的。

当全美短帮皮靴成为一种流行时尚的时候，每个从事皮靴业的厂家几乎都趋之若鹜地抢着制造短皮靴供应各个百货商店，他们认为赶着大潮流走要省力得多。

罗宾当时经营着一家小规模皮鞋工场，只有十几个雇工。

他深知自己的工场规模小，要挣到大笔的钱诚非易事。自己薄弱的资本、微小的规模，根本不足以和强大的同行相抗衡。

而如何在市场竞争中获得主动权，争取有利地位呢？

罗宾选择了两条道路：

一是在皮鞋的用料上着眼。就是尽量提高鞋料成本，使自己工场的皮鞋在质量上胜人一筹。然而，这条道路在白热化的市场竞争中行走起来是很困难的，因为自己的产品本来就比别人少得多，成本自然就比别人高了，如果再提高成本，那么获利有减无增。显然，这条道路是行不通的。

二是着手皮鞋款式改革，以新领先。罗宾认为这个方法不失妥当，只要自己能够翻出新花样、新款式，不断变换，不断创新，着着占人之先，就可以打开一条出路，如果自己创造设计的新款式为顾客所钟爱，那么利润就会接踵而至。

经过一番深思熟虑，罗宾决定走第二条道路。

他立即召开了一个皮鞋款式改革会议，要求工场的十几个工人各竭其能地设计新款式鞋样。

为了激发工人的创新积极性，罗宾规定了一个奖励办法：凡是所设计的新款鞋样被工场采用的设计者，可立即获得 1000 美元的奖金；所设计的鞋样通过改良可以被采用，设计者可获 500 美元奖金；即使设计的鞋样不能被采用，只要其设计别出心裁，均可获 100 美元奖金。

同时，他即席设立了一个设计委员会，由五名熟练的造鞋工人任委员，每个委员每月例外支取 100 美元。

这样一来，这家袖珍皮鞋工场里，马上掀起了一阵皮鞋款式设计热潮，不到一个月，设计委员会就收到 40 多种设计草样，采用了其中三种款式较别致的鞋样。立即召集全体大会，给这三名设计者颁发了奖金。

罗宾的皮鞋工场就根据这 3 个新款式来试行生产了。

第一次出品是每种新款式各制皮鞋 1000 双，立即将其送往各大城市推销。

顾客见到这些款式新颖的皮鞋，立即掀起了一种购买热潮。

两星期后，罗宾的皮鞋工场收到 2700 多份数量庞大的订单，这使得罗宾终日忙于出入于各大百货公司经理室大门，跟他们签订合约。

因为订货的公司多了，罗宾的皮鞋工场逐渐扩大起来，3 年之后，他已经拥有 18 间规模庞大的皮鞋工场了。

不久危机又出现了，当皮鞋工场一多起来，做皮鞋的技工便显得供不应求了。最令罗宾头疼的情形是别的皮鞋工场尽可能地把工资提高，挽留自己的工人，即便罗宾出重资，也难以把其他工场的工人拉出来。缺乏工人对罗宾来说是一道致命的难关。因为他接到了不少订单，即无法给买主及时供货，而这将意味着他得赔偿巨额的违约损失。

罗宾忧心忡忡。

他又召集 18 家皮鞋工场的工人召开了一次会议。他始终相信，集思广益，可以解决一切棘手的问题。

罗宾把没有工人可雇用的难题诉诸大家，要求大家各尽其力地寻找解决途径，并且重新宣布了以前那个动脑筋有奖的办法。

会场一片沉默，与会者都陷入思考之中，搜索枯肠想办法。

过了一会儿，有一个小工举起右手请求发言，罗宾嘉许之后，他站起来

怯生生地说：

“罗宾先生，我以为雇请不到工人无关紧要，我们可用机器来制造皮鞋。”

罗宾还来不及表示意见，就有人嘲笑那个小工：

“孩子，用什么机器来造鞋呀？你是不是可以造一种这样的机器呢？”

那小工窘得满面通红，惴惴不安地坐了下去。

罗宾却走到他身边，请他站起来，然后挽着他的手走到主席台上，朗声说道：

“诸位，这孩子没有说错，虽然他还没有造出一种造皮鞋的机器，但他这个办法却很重要，大有用处，只要我们围绕这个概念想办法，问题定会迎刃而解。”

“我们永远不能安于现状，思维不要局限于一定的桎梏中，这才是我们永远能够不断创新的动力。现在，我宣告这个孩子可获得 500 美元的奖金。”

经过四个多月的研究和实验，罗宾的皮鞋工场的大量工作就已被机器取而代之了。

罗宾·维勒的名字，在美国商业界，就如一盏耀眼的明灯，他的成功，与他时时保持锐意创新的精神是密不可分的。

创意，是经营者通向富有的捷径，企业家的高低优劣之分也往往因此而产生。

茫茫商海，千帆竞渡，但只有那些有独辟蹊径的开拓精神的水手，才能迅速抵达彼岸。

四 创新需要

拿破仑·希尔曾讲过这样一个故事：很久以前，一位年迈的乡村医生驾着马车到了一个小镇，把他马拴好之后，悄悄地钻进一家药店，和一位年轻店员商谈一桩秘密生意。

一个多小时后，店员跟着医生走近马车，带回一个老式大铜壶，店员经过一番检查后，掏出一卷钞票递给老医生，这 500 美金是年轻店员的全部积蓄。

老医生便给店员一张写好配方的小纸条。小纸条的价值究竟有多大，老医生自己不清楚，这个奇妙配方将创造多少大的奇迹，年轻店员也无太多把握。

后来，店员遇到了一位年轻美丽的姑娘，他请她品尝了铜壶中的饮料后，姑娘赞不绝口，再后来，这位姑娘成了年轻店员的妻子。更重要的是，他们一起用那位老医生的配方生产饮料，创造了巨大的财富。

这种饮料就是当今风靡全世界的可口可乐。

那位年轻店员的举措就是一种：商业直觉。

皮尔·卡丹第一次展出各式成衣时，人们就像在参加一次真正的葬礼，皮尔·卡丹被指责为倒行逆施。结果，他被雇主联合会除了名。不过，数年之后，当他重返这个组织时，他的地位提高了。从大学里直接聘请时装模特儿，使人们更加了解他的服装，确保了的成功。

1959 年，皮尔·卡丹异想天开，举办了一次借贷展销，这一个极其超常的举动，使他遭到失败。服装业的保护性组织时装行会对他的举动万分震惊，

因而再次将他抛弃。可他在痛定思痛后，又东山再起，不到三四年功夫，居然被这个组织请去任主席。

就这样，皮尔·卡丹的帝国规模越来越大，不仅有男装、童装、手套、围巾、挎包、鞋和帽，而且还有手表、眼镜、打火机、化妆品。并且向国外扩张，首先在欧洲、美洲和日本得到了许可证。1968年，他又转向家具设计，后来又醉心于烹调，并且他成了世界上拥有自己银行的时装家。

“卡丹帝国”从时装起家，30年来，他始终是法国时装界的先锋。1983年，他在巴黎举行了题为“活的雕塑”的表演，展示了他30年设计的妇女时装，虽然岁月已流逝了20~30年，可他设计的这些时装仍然显得极有生命力，并不使人有落后的感觉。

卡丹在经营时装业的同时，还向其他的行业发展。1981年，皮尔·卡丹以150万美元从一个英国人手里买下了马克西姆餐厅，这一惊人之举在全巴黎引起了不小的震动。这家座落在巴黎协和广场旁边，有着90年历史的餐厅当时已濒于破产，前景十分暗淡，不少人对卡丹之举不理解，有人甚至怀疑这位时装界的奇才是否真有魔法使家餐馆会重放异彩。可是，三年过去后，马克西姆餐厅竟奇迹般地复生了。不但恢复了昔日的光彩，而且把它影响扩大到了全世界。马克西姆的分店不仅在纽约、东京落了户，同时在布塞尔、新加坡、伦敦、里约热内卢和北京安了家，卡丹经营的以马克西姆为商标的各种食品也成为世界各地家庭餐桌上美味佳肴。卡丹终于实现了自己的诺言：“执法兰西文明的两大牛耳（时装、烹饪）而面向世界。”

40多年来，皮尔·卡丹的事业不断扩展，现在他在法国有17家企业，全世界110多个国家的540个厂家持有他颁发的生产许可证。他在全世界约有840个代理商，18万职工在生产“卡丹牌”或“马克西姆牌”产品，每年的营业额为100亿法郎，皮尔·卡丹已成为法国十大富翁之一。

回顾皮尔·卡丹的成功之路，不难发现他自从步入法国时装业，就以服装设计敢于突破传统，富于时代感、青春感而著称。早在1955年，皮尔·卡丹因创新而不容于同行，被逐出巴黎时装协会——辛迪加，然而他的服装设计并未因此而窒息，反而加速了发展。他在厚呢料大衣上打皱折；用透明面料做胸前打折的上衣；给新娘穿上超短裙；让模特穿上带网花的长统袜；他还设计出“超短型”的大衣、气泡裙；用针织面料为男士做西服……他在60年代末，推出一套女式秋季服装，就是以式样新、料子柔、做工精而成为时髦女郎和年轻太太的抢手货，一时轰动了巴黎。由于皮尔·卡丹设计刻意追求标新立异，因此，法国的时装界“卡丹革命”的旋风劲吹。

在销售方面，皮尔·卡丹讲究全方位、多层次。上至高耸入云的摩天大楼，下至微不足道的领带夹，都使用他的名字做商标。如皮尔·卡丹时装、打火机、香水、手表、地毯、框子、汽车、飞机……几乎一切有形的美化生活的东西都在他以皮尔·卡丹为商标的经营范围之内。这样，全方位、多层次的推销战略，使卡丹的各项经营走上了一条互为补充、流动式发展的道路，收到了事半功倍的功效。

对于皮尔·卡丹的发迹历程，拿破仑·希尔概括的特别好：经营需要创新。

经营离不开创新，管理也需要创新。

在美国的麦考密克公司的发展史上，曾出现过几乎倒闭的危机。公司创始人W·麦考密克是个个性豪放、江湖气十足的经营管理者，其管理方式逐渐落

后于时代，公司越来越不景气，以至陷入裁员减薪的困境。正在此时，他得病暴死，公司经理一职由他的外甥 C·麦考密克继位。新经理一上任，即向全体职工宣布截然相反的措施：“自本日起，薪水增加 10%，工作时间适当缩短。”职工们顿时听呆了，几乎不相信自己的耳朵。后来，面面相觑的职工，转而对 C·麦考密克的新举措表示由衷感谢。因此，士气大振，全公司上下一致、同心协力，一年内就使公司扭亏为盈。

在麦考密克公司危难之际。两位经理采取了截然不同的措施：减薪——加大了职工的危机感和不满情绪；加薪——振奋了职工的精神和感激之情。其利弊得失，不言而喻。可见，好的创意不仅可以使企业起死回生，还会使企业兴旺发达。要使自己创造力旺盛，就得多方面寻求启示，越是从意想不到的地方去发掘，就越有可能突破框口，产生崭新的创意。

有个毛纺厂出产一种呢子，没想到质量不过关，呢子面上有许多白色斑点，结果产品积压没有销路。这时厂里的设计人员忽发奇想，既然有白色斑点的毛病不易克服，能否将这些斑点由瑕疵变成装饰呢？于是他们在生产中刻意追求那种效果，将斑点加大，最后生产出一种别具一格的产品，名叫“雪花飘”，“雪花飘”上市便成了抢手货。厂里的人们称这种经营方式为“歪打正着”。

日本有个大的体育用品公司，也曾采取过违反常规的方案。他们独出心裁，起用外行搞新产品设计，原因是外行头脑中没有条条框框，反而更有可能想出个性强的新点子。果然一位足球教练——不折不扣的外行，经过认真的设计和研发，为这个公司推出了一种前所未有的运动鞋——散步鞋。这种鞋一投放市场就大受欢迎，甚至刮起了一股强劲的散步风潮。

上述两个例子，可以说都是利用逆向思维而取得成功的。一个是将缺点变优点，一个是拿外行当内行。逆向思维的好处在于，不受常识或常规的束缚，见人所不见之处，异想天开，从而产生新的创意。逆向思维的巧妙运用，常会给我们带来意想不到的收获。

五 创新必胜，保守必败

J·C·彭尼公司的经历证明了创新必胜，保守必败这个深刻而浅显的道理。与世界橄榄球联盟的鲁莽计划形成对比的，是他们那种极端的保守主义，不管是否已经过时，仍然死抱住那老一套的企业成功经验。J·C·彭尼公司的所作所为，在近 20 年里一直是这种保守思想的一个典型例证。那时，消费大众已日益要求获得消费者信贷，并希望最好能在一家商店买齐所需商品，而不必跑了这家又那家，同时人口的迁移也在趋向大城市及其近郊。但是，在这种新形势下，由于某些原因，彭尼公司并没有跳出那基本上是在乡村小镇里实行的付现买卖的老框框，使得自身无法继续扩展，只得在顺应潮流的竞争对手的合围中苦苦挣扎。最后，是一位主管职员的一份批评性的备忘录——他因越级上报而冒着砸饭碗的风险——才使得公司终于如梦方醒，认识到迫切需要对 40 年来一贯坚持的经营路线和方针进行深刻反省。

1902 年春天的一个黎明，一位名叫吉姆·彭尼的年轻人在凯默勒、一个坐落在怀俄明州西南角的边境城镇上，开设了一家杂货店。他给这店取名叫“黄金准则”，以牢记他父亲根据圣经戒律向他提出的处理人际关系的告诫：“你怎么对待别人，别人就会怎么对待你。”他向全镇送发了大量传单，以

告知商店开业的日子。开业那天，彭尼商店中一直到子夜时分才打烊，当日销售额为 446.59 美元。打那以后，每星期除星期日是早晨 8 点开门外，其余几天他从早晨 7 点开始营业。晚上则要等到街上已没有一个矿工或牧羊人才关门。第一年商店的营业额是 28898.11 美元。

在凯默勒，彭尼面对着一个强有力的竞争对手。这个城镇主要是由一家矿业公司控制着，它所开设的商店实际在该地居垄断地位，因为那里的大多数业务是以赊销或以公司发给代价券方式成交的。彭尼商店既不提供任何赊销业务，也不能接受各种代价券。它所能提供的只是质量上乘的商品，使顾客愿意掏出现金，将东西买回家去。彭尼商店也不作任何新奇的装修，所有的商品都只是放在柜台上，让顾客看得见，摸得着，而且不论顾客购买多少，商品单价保持不变，彭尼商店还实行了退货服务：如果顾客对买的东西不满意，他们完全可以将它退回，并如数取回货款。

彭尼并不满足于只开一家店。随着凯默勒那家商店的日益兴隆，他考虑再开设一些商店。1905 年，他已拥有两家商店，总销售额接近 10 万美元。1910 年，彭尼将公司的名字由“黄金准则”改为 J·C·彭尼公司。这时，他的连锁商店已发展到拥有 26 家零售店，分布在西郊的 6 个州。他保留了在凯默勒行之有效的策略，努力给他的顾客货真价实的商品——这通常是指尽可能低的价格。他仍坚持只用现金做交易的政策，也不对商店进行特别的装修，并维持较低的管理费用。这样，虽然商品价格低，公司仍然获得利润。彭尼为他的商店所选取的环境，也是他在这一段时间获得成功的重要因素。他把这些商店局限在一些小城镇中，在那里，彭尼商店的经理们可能是社区中那些家喻户晓、待人友善和有口皆碑的成员。而且，由于在这些地方不像在大城市里那样会遇到激烈的竞争，这就更有助于彭尼公司的迅猛发展。在短短的 30 年中，公司的商店便从 2 家发展到近 1500 家。

尽管彭尼公司取得了巨大发展，并在美国中部地区牢牢地站稳了脚跟，但是到 50 年代时，对于以往一直取得成功的政策，还是出现了一些问题。这些政策是不是需要加以改变？它们是否还合乎今日社会的潮流？彭尼公司是不是比以往任何时候更经不起竞争的考验？

从事日用商品经营的企业总是习惯于把西尔斯公司视为参照标准，来与这进行比较，因为西尔斯公司是一种高效率的、不断进取的大型企业的样板。第二次世界大战后，实行不扩张策略的蒙哥马利·沃德公司最终发现自己已难以和西尔斯公司一争高低。而此刻，J·C·彭尼公司在对比了自己与西尔斯公司的销售统计数字后，也发现自己差了一大截。

尽管彭尼领导他的公司度过了公司青春期的艰难岁月，并取得迅速的发展和巨大的成就，可是由于他的合伙人所持的保守态度，导致了彭尼公司在二次大战后的 20 年间迟迟没有针对市场的变化，诸如消费者信贷的提供，商品的多样化，以及城市市场的崛起等作出必要的调整、适应。这一时期彭尼公司所一心信奉的仍然是“一手交钱、一手交货”的生意经。当然，彭尼公司起初在实行这种政策时还是合乎人们需要的，因为人们对众多独自经营的商店的懒散、低效和高价大为不满。但是，40 年过去了，时过境迁，就极有必要对这一政策进行重新评估。

长期以来，实行商品种类的多样化也被耽搁了。直到 60 年代，彭尼公司仍只经营纺织品和服装。家用电器、家具、地毯料作、体育用品和汽车零件，这些商品已成为一般的连锁商店如西尔斯公司、沃德公司和其他一些百货公

司经营范围一部分。可是，彭尼公司恰恰忽略了这些商品。最后一个问题是，大多数彭尼商店坐落在密西西比河以西人口较稀少的小地区里，而人口稠密、发展迅猛的东部和大都市却不是彭尼公司的领地。

因而，重新评价以往的政策是必要的，实际上早就应该这样做了。尽管公司的存亡还没受到威胁，但它作为美国零售业大军中的一个具有竞争力实体的地位显然受到了损害。不过，当这种拒绝变革的势力变得根深蒂固时，要对付如此巨大的阻力会有多么困难。

1957年，由于对高层领导主动实施变革已不抱信心，彭尼公司的总经理助理，威廉·M·巴滕给董事会写了一份备忘录。这份备忘录后来产生了深远的影响。

在现代企业史上，这或许是一份影响最大、传播最广的备忘录。自26年前巴滕充当公司的编外售货员算起，他已为公司工作了很长的时间。此刻，他感到已是到了非进行变革不可的地步了。对此他深信不疑，甚至愿意以任何东西来打赌。于是，他向董事会呈递了一份备忘录，对公司的保守、对美国正发生的变化无动于衷，进行了猛烈的抨击。

50年代，人口的增长集中在大城市。随着人均收入的提高，吸引消费者购买的不再是那些日常生活必需品，而是那些能够满足消费者内心需求的商品。因而，商品时髦与否变得至关重要，而这恰恰是彭尼公司极薄的环节。

备忘录给它带来一定的便利。它一开始就设计了一个几乎完全电脑化的系统，相比之下，其它一些零售商店一开始时使用手工处理系统，后来又被迫实行电脑化，这样付出的代价就很高。如果以手工操作彭尼公司的信贷系统，就需要37个中心来为所有的商店服务，但是，由于它使用了先进的IBM计算机，因而只要建立14个地区性的信贷办公室便可以了。

当彭尼公司安装这一系统时，其他零售商中只在西尔斯公司能做到让他们的顾客在全国任何商店购买后，只收到一份帐单。

到1962年，所有彭尼商店都提供了消费者信贷业务。到1964年，经营成果明显表现出来；彭尼公司28%的销售额来自赊销业务。1964年，从500多万个经常收支帐户中所取得的收入达6亿美元。到1966年，赊销额已达全产销售额的35%。到1973年，赊销额则超过了全部销售额的38%。到1967年，彭尼公司已拥有1200万赊销帐户，是“就餐俱乐部”和“美国运通公司”二者之和的2倍。

正如所希望的那样，消费信贷业务的建立带领彭尼公司走上了商品品种多样化之路。它开始仿效西尔斯公司，在经营纺织品的同时也提供耐用品（如电器、家具等）。彭尼公司实行产品多样化经营的第一步，就是涉足经营高档的妇女时装、皮革制品和家具。接着，又增加了标有设计者的服装和青年人喜爱的男女运动衣，从而进一步拓宽了经营的花色品种。

1962年，彭尼公司开始出售耐用品，这些新商品出现在新建的、或扩建了的商店里，还有小部分出现在可以腾出一点空间的老商店里。1963年，彭尼公司开设了第一个品种齐全的百货商店，拥有一些新的部门，如电器部、电视机部、体育用品部、涂料部、五金部、车胎部、电池部和汽车配件部。以后的新商店里一般都以全部营业面积的25%—30%来经营这些新的耐用品。

到1965年，彭尼公司有173家商店设有收音机——电视机部。有103

家商店经营主要的家用电器，有 67 家商店经营体育用品，有 58 家商店经营涂料和五金，有 42 家中心经营车胎、电池、汽车配件业务。可见，多样化经营已实实在在地走上正轨。

彭尼公司还试图在那些由于店堂太小而没法放存货的商店里出售耐用品。

其它一些多样化经营，如廉价商店、药房及超级商场也在进行。1968 年，彭尼公司控制了比利时萨尔马·S·A 零售公司中的股权，从而开始了它向海外的扩张。1971 年，彭尼公司进入意大利市场。

保守的政策已经被废弃，取而代之的是以蓬勃发展为导向的政策。

最近 15 年里，彭尼公司已出现了蓬勃生气。其扩张势头可与西尔斯公司相匹敌。

成就卓著、锐意创新者可能既高瞻远瞩又鼠目寸光，既富有灵感又耽于盲从，这是人类奋斗史上的一种异常现象。或许，亨利·福特就是一个集这些优缺点于一身的最突出的例子。一方面，他开创了汽车的大批量生产流水线；另一方面，他又顽固不化，拒绝从黑色 T 型轿车中摆脱出来进行新的开拓。

吉姆·彭尼和他的公司也存在相似的情况，即缺乏远见、抵制变革。彭尼公司早年的政策确实是行之有效的。然而物换星移，这些政策早已不再能适应新的经营环境。可是，彭尼公司仍然固守着这些“已为历史证明是成功的”政策。要打破人们已习以为常的行事方式，的确是困难重重。

彭尼公司中抵制变革的部分原因在于其领导层，因为彭尼公司的大部分高层管理人员都是从低层通过一番奋斗才登上高位的。组成整个领导层的都是那些曾参与公司早期发展的彭尼的同事们。举例如下：

厄尔·萨姆斯，一开始曾是吉姆·彭尼在凯默勒时的职员，而后为其管理一家商店。1941 年，萨姆斯成为公司的总经理，并一直干到 1946 年成为董事长为止。

接替萨姆斯的是艾伯特·休斯，曾教过彭尼儿子拉丁语，但他认为在商店干更有刺激，便进入了在密苏里州莫伯利城的一家彭尼商店。以后在犹他州和佐治亚管理商店。他在 1946 年被任命为总经理，并一直干到 1958 年，让位给巴滕（他写了那份著名的备忘录）。

即使是改革的实施者威廉·巴滕，也是满脑子传统的彭尼哲学。他最早开始为彭尼工作是在 1926 年，当时他还在读中学。1935 年，他作为鞋子推销员正式成为公司的专职雇员。

1961 年，巴滕升为董事长后，雷·乔丹成为总经理。雷·乔丹自 1930 年起在俄克拉何马小城皮彻开始为彭尼公司工作，他的这次晋升达到了他职业生涯上的顶峰。

彭尼公司可以沾沾自喜于他们那套从内部选拔人员的政策，他们常会不无自豪地在公司高级经理人员中找出这样的例子。但值得我们深思的是，这一政策是否能行之久远？缺乏新鲜血液可能会产生消极的影响。虽然接受培训会因为有希望得到不断晋升而受到激励，但是若没有注入新鲜思维，甚至没有外部人员的“破坏性”影响，那么旧的政策很可能永远自行存下去，而创新将会困难重重。

当然，一个企业如果准备变革，就首先必须对外部趋势有所了解，并作出评价。在这一点上，一个研究部门或一位负责长期计划的人员将有助于管

理人员了解环境，提供其进行变革所需要了解的信息。不过只要对本行业和整个经济形势中正在发生的情况保持警觉，那么对所有人来说，经营环境中大多数重大变化都显而易见的。比如说，消费者信贷日益普及的趋势，早在彭尼公司对之举棋不定的很多年前就可以很容易地从政府或行业公布的统计数据中获知。同样，人口从农村向城市的迁移，以及近郊区购物中心商店的日益兴旺，这里面也没什么神秘可言，相反是妇孺皆知的。

那么，为何身居要职的人却对此视而不见、无动于衷呢？其原因就在于，他们已被习以为常的方法蒙住了眼睛，只有当某种情况震动了他们，如巴滕的备忘录，或者企业严重恶化的经营结果时，才可能最终使他们幡然醒悟。对环境保持警觉，愿意变革，甚至居安思危，主动进行变革，这正是那些成功的、勇于进取的企业的法宝。

彭尼公司这个例子告诉我们，一个组织需要不断补充新鲜血液。单纯地依靠内部的培养和提拔，容易使入眼光狭隘。

在这样一种环境中，就常常会囿于传统的方法来处问题。（巴滕越级反映，指出这种老传统下所潜在的错误和正在出现的危机，这一事实越发反映了他的勇气和胆略。但是，他只是个例外。）

当然，我们在这里并不是要提倡采取完全相反的措施——让大部分的重要管理职位都由外面的人来担任。这样做也会对受训者和下层管理人员的士气起到不良的影响。

相反，采取一种折衷的办法更容易获得令人满意的效果，也就是一方面从机构内部选拔管理人才来鼓励目前的经理人员和公司新成员创造成绩；另一方面，将有才能的外部人员吸收到组织中来，充分地发挥其能力和特殊经验。由此可见，采取折衷的办法，比之单纯地依赖于内部或外部来选拔人才，更切合实际。

彭尼公司这个例子充分说明创新必胜，保守必败。

第二节 创新不畏艰难险阻

在科学上没有平坦的大道，只有不畏艰难劳苦沿着陡峭山路攀登的人，才有希望达到光辉的顶点。

人类的进步需要新生事物来推动，人类需要创新。

人类的进步又将人类武装起来，以图墨守成规，安于现状，从而又阻碍新生事物，人类的保守阻碍新生事物。

新生事物的出现必然要面临大自然的刁难和人类的阻挠。

一 面对大自然。

所谓大自然的刁难，是指大自然中的偶然性的因素，即机遇，机遇可遇不可求，一晃而过，千载难逢。

为此，我们在创新的过程中，要坚持，坚持再坚持。

据说有这样一个故事：弗兰克曾对爱因斯坦说，有一位科学家坚持研究一些非常困难的问题而成绩不大，但却发现了许多新问题。爱因斯坦感叹地说：“我尊敬这种人。但我不能容忍这样的科学家，他拿出一块木板来，寻找最薄的地方，然后在容易钻透的地方钻许多孔。”

爱因斯坦不能容忍的这种科学家确实存在，他们或短于见识，或急于名利，或迫于应付，匆匆忙忙地“钻了许多孔”，数量可观，但质量不高。既无实用价值，又未解重大理论问题，忙忙碌碌，他们的论文，仍逃不出抛进废纸堆的命运。

科研人员必须有与人斗、与天斗的大无畏精神。既要象布鲁诺那样与黑暗势力斗，又要与种种困难斗。

不打持久的艰苦战，决不可能获得重大的成就。大发现大发明，都是长期艰苦劳动的产物，是汗水的结晶。

镭的发现，也是一个富有教育意义的故事。

为了研究放射性元素，居里及其夫人数年如一日，百折不挠，坚持不懈地进行着繁重的工作，“衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴”。他们一公斤一公斤炼制铀沥青矿的残渣，从数吨铀矿残余物中提炼出只有几厘克的纯镭氯化物。他们工作的条件非常艰苦，奥斯特瓦尔德参观了他们的实验室后说：“看那景象，竟是一所既类似马厩，又宛如若马铃薯窖的屋子，十分简陋。”他们在困难条件下艰苦奋斗，最终获得了卓越成就，令后人肃然起敬。

攀登有心唯久锲，攻关无路在熟谋。有志者事竟成，确是如此！

二 面对人类的责难

所谓“众口铄金，积毁销骨”，“人言可畏”，说明了人类责难的威力。

拿破仑·希尔说：“面对责难时，不妨想一想帕拉塞尔苏斯。说也怪，每逢困难的时候，我都会想起帕拉塞尔苏斯，因为人类对他至少已经争论了近500年。”

帕拉塞尔苏斯，1493年生于欧洲苏黎世，全名叫“受洗的奥尼俄卢斯·菲利普斯·塞俄弗那斯图斯·朋巴斯图斯·冯·胡恩海恩”，万幸的是，他为

了否定举世公认的古罗马最伟大的医学家塞尔苏斯，给自己起了一个非常简洁明快的名字——帕拉塞尔苏斯，意即“超过塞尔苏斯”。如果说“与世无争”是一种传统美德的话，那么帕拉塞尔苏斯的确是逆道而行，似乎他生来就是为了向这个世界挑战。他蔑视一切传统，尤其是对当时的医学实践更是不屑一顾，公然将传授 1000 多年的教科书扔进学生集会的篝火里，他主张放弃一切传统的医学手段，而从实践中创新出一种全新的化学疗法。他曾尝试着用盐、水银等物质合成去治疗使整个欧洲束手无策的一种前所未有的疾病——梅毒，给绝望之中的医学带来了一缕希望的曙光，而这种疗法的效果又不能不使皓首穷经的传统医学界瞠目结舌。

1552 年，帕拉塞尔苏斯在瑞士巴塞尔用全新的化学疗治愈了著名的新教徒、印刷商约翰·弗洛本尼留斯的腿部感染，把他“生命的一半从地狱里带了回来”，从而享誉整个欧洲。巴塞尔市政厅不顾医学界的反对，坚持让帕拉塞尔苏斯在大学任教，结果，才使他那些离经叛道的新世界观得以传遍天涯海角。

帕拉塞尔苏斯是一个很不得人喜欢的人，不仅他的说教，就是他的生活恐怕也难以让传统势力所接受。然而人类的进步，科学的发现并非都是靠那些讨人喜欢的人去推动，人和人的行为本身并不无好坏之分，只有当他的行为与社会和历史发生碰撞后，从产生的后果上看，才能分别出好与坏。从这个意义上讲，帕拉塞尔苏斯的贡献对人类进步是无可比拟、弥足珍贵的。遗憾的是，人们对不符合自己习惯的事总是蜚短流长、说三道四，即使是给他们自己以生命和幸福的人也不轻易放过，这的确是人们的不幸。可喜的是，生命的多样性又是人类的本质所在，正是有了象帕拉塞尔苏斯这样一些满怀激情的人们，才有了如此绚丽多彩的今天，我们没有任何理由不对他们表示敬意。

帕拉塞尔苏斯给人类带来了一个明确启示，那就是任何发明、发现和创造实际上产生于一种人格，即毕生无畏地去探索、去追求、去奋斗的人格，只有这样，人类才能在实现自己理想的道路上有所前进，有所进步，而那些死背教条、墨守成规的人，即使皓首穷经、饱学终生也无济于事，因为科学和进步不可能回首反顾，回首反顾，人类就永远不会走出自己童年的摇篮。

人类责难帕拉塞尔苏斯，但人类的进步需要帕拉塞尔苏斯精神来推动。用拿破仑·希尔的话来讲，人类需要进步，人类需要创新，创新要不畏艰难。

德国出租车的百年春秋正好证实了这个深刻的道理。

去年是出租车的 100 岁华诞。出租车诞生于德国斯图加特，在那里，哥特里普·戴姆勒生产了世界上第一批汽车，但出租小汽车是另一个聪明的斯图加特人的主意。

1896 年 7 月 26 日，戴姆勒汽车公司的“委托书”一项中记载着一个订单，号码为 1329，要求定做一辆带计程器的维多利亚汽车。订单是由一个马车公司的主人弗里德奇·奥古斯特·格雷纳发出的。格雷纳成立了戴姆勒小型汽车公司，并于 1897 年将第一辆出租车投入运营。他把车辆存放在塞仑街的一个仓库里，即现在的梅赛德斯——奔驰公司一家分公司的所在地。

戴姆勒出租车的消息于 1896 年传到位于曼海姆的奔驰公司。迪茨想利用奔驰出租车做生意。

在群山环抱的斯图加特，顾客很欢迎这种新发明，因为其时速高达每小时 18 公里，出租车很快成为一种地位的象征。

起初，出租车司机的日子并不好过。这主要是因为马车夫为保住饭碗而造成的问题。

车马竞争的开始是以汽车忍受辱骂为代价的。比如当车辆抛锚的话，就会被讥笑为“怪模怪样的臭玩艺”，同时，出租车每天要受到充满敌意的行动和阴谋的骚扰。被称为“铁人古斯塔夫”的古斯塔夫·哈特曼就是这个时代的代表。作为最后一个马车夫，他于1928年驾着马车从柏林赶到巴黎以示抗议，然而却以失败告终，马车时代终究让位于汽车时代。

三十年代早期，最受欢迎的梅赛德斯汽车是马力强劲的斯图加特型。根据轴距的不同，该车分为两种型号，分别为2.0或2.6升发动机，输出马力为38和50马力。另外，斯图加特型可以定做成加长轿车，活机四门小客车或者敞篷小客车。

1954年，随着被称为“平底船”式的新式W120型系列车的问世，奔驰公司的工程师完在了向更宽敞、更安全和更符合空气动力学的三截外型及自给设转变。180D和190D型取代了170V和260D型出租车。180D和190D型不久就在出租车站占据了统治地位。

1959年1968年的W110/W111型(有尾翘板),1968至1976年的W114/W115型,及1976至1985年的W123型,这些后来几代的出租车继承了梅赛德斯——奔驰公司出租低排气量的优良传统。

124型系列车(1984—1995)不仅生产历史最长,而且也是公司历史上最成功的车型,共售出260万辆。200D和250D型车尤其加强了奔驰公司在出租车市场上的地位。

1995年开始生产的带有E220D柴油机和E290涡轮增压柴油机的新式E290涡轮增压柴油机的新式E型车是最新一代出租车的代表。

从去年早些时候开始,奔驰公司也推出V型及Vt10型出租车。

不畏艰难地去吧!世界需要创新。

第三节 如何发展创新思维

每一棵橡树都会结出许多橡树种子，但说不定只有一二颗种子才能长成橡树。因为松鼠会吃掉大部分的橡树种子。

有志者，事竟成。这是创新思维的根本。而传统的想法则是创新成功计划的头号敌人。传统的想法会冻结你的心灵，阻碍你的进步，干扰你进一步发展你真正需要的创造性能力。

以下是发展创新思维的方法：

1、要乐于接受各种创意。

要丢弃“不可行”，“办不到”，“没有用”，“那很愚蠢”等思想渣滓。

在一位在保险业中表现杰出的人曾经告诉拿破仑·希尔：“我并不想把自己装得精明干练。但我却是保险业中最好的一块海绵。我尽我所能去汲取所有良好的创意。”

2、要有实验精神。

废除固定的例行事务，去尝试新的餐馆、新的书籍、新的戏院以及新的朋友，或是采取跟以前不同的上班路线，或过一个与往年不同的假期，或在这个周末做一件与以前不同的事情等等。

如果你从事销售工作，就试着培养对生产、会计、财务等等的兴趣。这样会扩展你的能力，为你以后担当更重大的责任作准备。

3、要主动前进，而不是被动后退。

成功的人喜欢问：“怎样做才能做得更好？”

拿破仑·希尔教过的一位从商仅四年的女学生，她在四年内又开了第四家五金店。这真是了不起的成就。因为这位女士创业时只有 3500 美元的资金。她既要应付同行的激烈竞争，而且又缺乏经验。

她的新五金行开幕后不久，拿破仑·希尔前去道贺，并问她怎么会有这样的成就，而其他大部分的商人都还只为一间店铺努力挣扎。

她回答道：“我确实是很努力。但是只靠早起与加班是不可以赢得这 4 家店面的。这一行大部分的人都是很努力地工作的。我的成功主要是靠我自创的‘每周改良计划’。其实这也没有什么特别，它只是一种帮助我每过一周，就可以把工作做得更好的计划罢了。

“为了使我的思考上轨道，我把工作分四项：顾客、员工、货品、升迁。我每天把各种改进业务的构想记录下来。

“然后每星期一的晚上，我花 4 小时检视一遍我写下的各种构想，同时考虑如何将一些较踏实的构想应用在业务上。

“在这四小时内，我强迫自己严格检讨我的工作。我不会仅仅盼望更多的顾客上门，我会问自己：‘我还能做些什么事情来吸引更多的顾客？’‘我要怎样开发稳定、忠实的老主顾呢？’”

“她继续说明能使她最初三个店铺成功的许多小小的创新行动，比如：改变商品的陈列方式；‘建议式的销售技术’使顾客本来不打算买东西的，可以卖出三分之二；针对因罢工而失业的顾客，实施‘信用计划’，使顾客得以延期支付货款；以及‘购买竞争计划’使淡季销售额仍能增加。

“我问自己：‘我还能做什么来改进商品的销售呢？’我又想到一些主

意，其中之一是，我想到我该做一些事来吸引更多的小孩进我的店面。因为，如果我一些能吸引小孩上门的商品，也就能吸引更多的大人，我不断地想，我想到了一个主意，那就是在供应 4 至 8 岁小孩的产品堆中多加一排小型的纸玩具。结果真的很管用。这些玩具不占什么空间，也卖了不少钱。但最重要的是，这些玩具使店面的顾客川流不息。

“请相信我，我的‘每周改良计划’真的有效。此外，我还学到有关成功的生意观念，这是每一位从商的人都该知道的。

“是什么呢？”我问道。

“那就是：你起先懂多少并不重要。最重要的是，你开张以后学到什么，以及如何应用。”

4、要明白进步本身就是一种收获。

有重大成功的人，都会不断地为自己和别人设定较高的标准，不断寻求增进效率的各种方法，以较低成本获得较高的回报，以较少的精力做较多事情。“最大的成功”都是保留给具有“我能把事情做得更好”的态度的人。

通用电器公司一直使用这样的口号来激励员工，那就是：进步本身就是公司最重要的一项产品。

那么你为什么不考虑将进步也变成你最重要的一项产品呢？

以下的练习能帮助你发现并发展出“我能做得更好”的态度的能力。

每天工作前，花 10 分钟想：“我今天要怎样把工作做得更好？”“我今天该如何激励员工？”“我还能为顾客提供哪些特殊的服务呢？”“我该如何使工作做得更有效率呢？”

这项练习很简单，但很管用。试试看，你会找到无数创造性的方法来赢得更大的成功。你的心理态度决定着你的能力。你以为你能做多少你就能做多少。你若真正地相信自己能做得更多，你就能创造性地思考出各种方法。

有一位年轻的银行经理告诉拿破仑·希尔有关“工作能量”的经验：

“我们银行有一位经理突然离职，留下许多重要紧急的工作。副总经理找我去谈，他说：‘他已个别问过另外两个人是否能分担这位离职经理的工作，直到有新人接替为止。他们没有明确拒绝，但都说自己现在的工作已经很重了。不知你是否能暂时接管这个重任？’

“在我的工作经验中，我知道拒绝新的挑战非常不明智，所以我当场同意并保证尽最大努力来完成同时还要处理原来的工作。副总经理因而很满意。

“走出他的办公室时，我又增加了一个责任。在我们那个单位，我跟另外两个委婉拒绝额外工作的同事一样忙，当时我就设法同时处理两件工作。当天下午，我个人原来的工作完成后，下班时间已到，我冷静地研究‘应该怎样才能提高工作效率。’我拿起一枝铅笔，飞快地写下每一个能想到的方法。

“你看，我真的想出来了。比方跟我的秘书订出一个规定，把所有的例行电话在都集中在某一个时间；把所有的拜访活动都集中在一段时间；将一般的例行会议由 15 分钟减为 10 分钟；每天只有一次集中对秘书口述。此外我的秘书也很愿意替我分担一部分比较花时间的细致工作。

“在一个礼拜内，我发现我口述的信件以前多了一倍，处理的电话多了一半，同时开会的次数也比以前多出一半，但做起来易如反掌。很坦白地说，当我发觉自己以前做事那么散漫时，简直吓了一跳。

“我这样过了几个礼拜，副总经理又找人请我过去一下。他首先夸奖我的成绩，接着说他一直在找人，但是都不理想；然后又说他已经主管例行会议中提出这个问题，他们授权他把这两件工作合并，全部归我负责，并且替我大幅度地加薪。

“我已经证明‘我可能做到多少，要以我想要做到多少而定。’”

做事能力的大小，确实是一个人心理态度的具体表现。

5、要迎合消费者的喜好。

成功的公司都会投下大笔资金，来研究消费者的需要，询问关于某种产品的味道，品质、大小以至于包装等方面的意见。听大家的谈论可以想出“加强销售力的各种创见，还可据此宣传产品的特色来配合消费者的喜好”。

你的耳朵就是自己的输入管道。它可以听到许多资料，然后化为有用的创造力。我们无法从自己说的话中学到什么，却能从“发问”和“聆听”中学到无穷的知识。

拿破尔·希尔通过跟各阶层的人士面谈了几百次以后才明白，一个人的身份、地位愈高，就愈懂得“鼓励别人说话”的艺术；地位愈低下的人反而喜欢滔滔不绝，口若悬河。

大人物都擅长“听”别人说话；小人物反而抢着“说话”给别人“听”。

请你注意这一点：各行各业的领导人，花在请教别人说话的时间，比命令别人的时间更多。高级人员在决定一件事情以前，都会先问：“你对这件事有什么感想？”“给我一个建议好吗？”“在这些情况下你会怎样？”以及“你对这件事会有什么反应？”

请你练习这种方法：领导人如同制造各种决策的机器。比方想要制造某种产品，一定需要原料。在决定各种决策以前，所需的原料就是从别人那里“偷”来的各种想法和建议。当然不可能奢望别人给你现成的方法，别人的想法只能帮助你点燃自己的火炬，以便加强自己的创造力。

有一次，拿破尔·希尔以主任讲师的身份参加一个经营管理的研讨会，该研讨会会有12个会期，每次聚会的高潮是由一个经营者所主持的15分钟的讨论，主题是：“我怎样解决最困难的管理问题？”

第九次会期中的主持人是一家奶品公司的副董事长，他的做法别出心裁。他根本没有提到如何解决问题，只宣布他的题目是：“公开征求：帮忙解决我最困难的管理问题。”他扼要地解释他的问题，然后在求各种可行的解决办法。他还带了一个熟练的速记员，一字不漏地记下各种意见。

散会以后拿破尔·希尔又碰到他，寒暄时拿破尔·希尔先恭维他那种非常别致的方法。他当时说：“这次聚会有几个人很出色，我很想从中吸取一点意见。说不定某个人的想法会提供我解决‘困难’的线索。”

请注意：这位经营者出他的问题以前，就开始倾听别人的意见了。这样做真的会得到许多资料，而且由于大家都有机会讨论，对别的听众也有好处。

6、把握投资良机。

有一个油漆制造公司的会计，告诉希尔他的一项非常成功的投机生意。当然，他这个灵感也是从别人那里得来的。

“我对于房地产向来没有兴趣，”他说，“我已经当了好几年会计，一直守着自己的工作岗位，不想改行。忽然有一天，有一个经营房地产的朋友约我参加房地产俱乐部所主办的午餐会。

“当天的演说人是本地一位德高望重的老先生。他谈到20年后的一些问

题，预料本市繁华区还会继续繁荣，并逐渐向四周的农村发展；他同时又预测“精致农场”的需求会快速成长。这些农场只有2到5亩的面积。足够有一个游泳池、骑马场、花园，以及满足其它业余爱好所需要的一点空间。

“他的话使人一惊，因为他所说的正是我想要的。后来我一连问了好几个朋友，我们也非常乐意。

“于是我开始研究‘如何根据这个想法赚钱’。有一天我开车上班时，突然想到为什么不买大卖小呢？我自己已算出零卖的价格比整块土地的价格高出许多。

“我在离市中心22里的地方找到一块荒地，面积是50亩，只卖8500美元而已，我立刻买下来了。

“然后，我在地里种了好多松树，因为有一个房地产的朋友告诉我，现在大家都喜欢树木，而且越多越好。

“我要顾客都知道这块土地几年以后会长满漂亮的松树。”

“后来，我又请了一个测量员把50亩土地分成10块。”

“这时我可以开始销售了。我收集到几份本市经理人员的名单，开始直接销售。我在信中指出，只要3000美元。即相当于一栋小公寓的价钱就可以买到这块地，并且同时指出它对于娱乐和健康方面的好处。

“虽然我只在晚上和周末时间推销，不到6个礼拜，这10块土地统统卖出去了，收到3万美元。然而全部费用，包括土地、广告、测量费以及别的开支，总共才花了10400美元而已。我一口气就赚了19600美元。

“由于常常接近‘有识之士的各种创见’，我才能大赚一笔。如果当初我这个外行人没有涉及参加房地产俱乐部的午餐会，就永远也想不出这个计划了。”

7、想办法增加外快。

有许多方法可以激发你的创意，下面两个方法非常容易见效。

首先，至少要加入你自己本行的一个职业团体，定期参加各种聚会。但是这个团体必须有朝气才行。要经常跟那些很有发展潜力的人士交往，彼此交换意见，经常听到有人说：“我在某个会议中忽然得到一个灵感。”或“我在昨天的聚会中忽然心血来潮。”请注意，孤独闭塞的心灵很快就会营养不良，想不出人人都迫切需要的新主意。因此从别人那里找点灵感，是最好的精神食粮。

第二，至少参加一个本行以外的团体。认识那些其他工作的人士，会帮你开拓眼界，看到更伟大的未来。你很快就会知道，这样做对你本行工作的进步有多大激励的效果。

创意是思想的果实，但是只有在适当的管理彻底实行之后才有价值。

每一棵橡树都会结出许多橡树种子，但说不定只有一、两颗种子能长成橡树。因为松鼠会吃掉大部分的橡树种子。

创意也一样。一般的创意都很脆弱，如果不好好维护，就会被“松鼠”（消极保守的思想）破坏殆尽。从创意萌芽，直到变成功效很大的实用方法，都得经过特殊处理。请你利用下面三个方法来适当管理和发展自己的创意：

1、不要让创意平白飞掉，要随时记下来。

我们每天都有许多新点子，却因为没有立刻写下来而消失了。一想到什么，就马上写下来。有一个经常旅行的人随身带一块笔记本，创意一来，立刻记下来。有丰富的创造心灵的人都知道：创意可随时随地翩然而至。不要

让它无缘无故地飞走，错失了你的思想结晶。

2、定期复习你的创意。

把创意装进档案中。这种档案可能是个柜子，是个抽屉，甚至鞋盒也可以用。从此定期检查自己的档案。其中有些可能没有价值，就干脆扔掉，有意义的才留下来。

3、继续培养及完善你的创意。

要增加创意的深度和范围，把相关的联合起来，从各种角度去研究。时机一成熟，就把它用到生活，工作以及你的将来上，以便有所改善。

当建筑师得到一个灵感时，他会画一张蓝图；当一个广告商想到一个促销广告时，会画成一系列的图画；当作家写作以前，也要准备一份提纲。

尽量设法将灵感明确、具体地写出来。因为，当它具有具体的形象时，很容易找到里面的漏洞，同时在进一步修改时，很容易看出需要补充什么。接着，还要想办法把创意推销出去，不管对象是你的顾客、员工、老板、朋友、俱乐部的会员、以至于投资人，反正一定要推销出去才行，否则就白费力气。

有一年夏天，两个保险公司的推销员都想拉拿破仑·希尔入保。洽谈以后，两个都答应补送一份修改妥当的正式计划书给他。第一个推销员只是随便说说而已，他把他想要知道的问题用“文字”说了出来，弄得拿破仑·希尔莫名其妙。因为他说的是纳税方面、备用条款方面、社会安全方面以及所有的关于保险的电脑程序细节。坦白地说，希尔根本不信任他，只好用“不要”来委婉绝拒了。

第二个推销员的方式截然不同。他把所有的建议事项用图表说明，因而一目了然。结果他真的做成这笔生意了。

把你的创意用那种容易接受、容易推销的方式表现出来。利用文字或图表写出的创意，总比“口头表示”更吸引人，销售力也会大出许多倍。

4、每一个灵感都是新构想。

1947年2月，一天，当拍立得公司的总经理兰德正在替女儿照相，女儿不耐烦地问，什么时候可以见到照片。兰德耐心地解释，冲洗照片需要一段时间，说话时他突然想到，照相术在基本上犯了一个错误——为什么我们要等上好几个小时，甚至几天才能看到照片呢？

如果能当场把照片冲洗出来，这将是照相术的一次革命。难题在一两分钟之内，就在照相机里把底片冲洗好，能适就0到110的气温，而且用干燥的方法冲洗底片。

兰德必须掌握解决所有这些问题的方法。他以令人难以置信的速度开始工作。六个月之内，就把基本的问题解决了。

诚如他的一名助理所说：“我敢打赌，即使100个博士，10年间毫不间断地工作，也没有办法重演兰德的成绩。”这话毫不夸张。

但兰德自己无法解释他所经验过的发明过程。他相信人类和其他动物物质的基本区别，就在人的创造能力。

“你能想象吗？”他问，“一个猿猴发明一个箭头？”

有好多人说，现代人已经在科学上找到一项新工具，能够代替人创造发明，他对这种说法感到十分不耐烦。他倒是相信，发明是人类很早很早就有了的能力，只是至今还一点都弄不清楚它究竟是怎么回事。

“我发现，”兰德说：“当我快要找到一个问题的答案时，极重要的是，

专心工作一段长时间。在这个时候，一种本能的反应似乎就出现了。在你的潜意识里容纳了这么多可变的因素，你不能容许被打断。如果你被打断了，你可能要花上一年的时间才能重建这 60 个小时打下的基础。”

直到 1946 年兰德的助手还只有寥寥几位。因为大战的关系，这些年轻的助手都没有受过正规的科学训练，尽管他们很聪明。说也巧，他们几乎都是史密斯学院毕业出来的。他的一个最接近的助手是专门研究 60 秒照相术的。她是普林斯顿一位数学教授的女儿，名叫密萝·摩丝，摩丝小姐后来成为拍立得黑白底片研究部门的主任。兰德说她有许多重要的贡献，尤其在软片方面。

60 秒照相术所用化学原料和技术等，仍然是个商业秘密。他们在调制配方的时候，药瓶上只写着代号而已。

60 秒相机在 1947 年成功推出之后，兰德想尽快把它推销到市场去。难题是怎样推销。

兰德和他的助理还请来哈佛大学商业学院的市场专家，一起研讨对策，有一阵子还真想采取沿门推销的方式。

但是后来，他们倒觉得用一般的销售方式就行了，他们请了一个声望很高的人来推销，他名叫何拉·布茨。

布茨一见兰德的照相机立即狂热起来。他在 1948 年加入拍立得公司，成为它的副董事长之一，并且身兼总经理；他不只替拍立得带来响亮的名气，而他个人在推销方面，也显示了极高的才华。

他没有利用什么推销组织就把照相机卖了出去，他花的广告费用这么少，似乎连在波士顿一地做广告都不够。

布茨跟他的推销主任罗勃曼想出了一个办法。他们在每个大城市选上一家百货公司，给他们 30 天推销兰德照相机的专卖时间，条件是百货公司要在报纸上大做广告，拍立得只是从旁协助；而且要在百货公司里大事推销。

1948 年 11 月 26 日，兰德照相机首次在波士顿一家大百货公司上市。大家争相抢购，以至于忙碌的店员，不小心把一些没有零件的展览品也卖了出去。

这种势头促使拍立得大量生产。布茨在迈阿密用了个别开生面的推销方法。他想到让那些迈阿密来度假的有钱人买照相机，因为他们来自美国各地，等他们回去的时候，无形中就成了兰德照相机的宣传员。

为了加强效果，布茨雇了一些妙龄女郎和一些救生员，在游泳池和海滩附近，使用兰德照相机照相，然后把照片送给那些吃惊的游客。几个星期之内，迈阿密商店里的兰德相机被抢购一空。

推销活动从一个城市移到另一个城市。尽管全国多数的照相机销售店冷淡地接受兰德相机，但拍立得 1949 年的销售额却高达 6,680,000 美元，其中 5,000,000 元来自新相机和软片。

兰德一再要求他的设计人员设计出一种又轻又方便的照相机，使得大家都想拥有一部。他预测总有一天，1 亿美国人携带兰德相机，就象身上的皮夹，腕上的手表一样普遍。他相信，等 60 秒相机变得这么方便的时候，每一个拥有相机的人，一天至少就会照一张相，不论做生意、旅行，或在家，都要照上一张。等到一天，卖出的软片将是目前的两倍。

口袋型的相机还没有出现，但是拍立得公司正努力研究新的型号，照出的相片将跟目前的差不多，但是相机体积会小得多，使用更方便。以前大型

的相机，重约 4.5 磅，而且鼓鼓的。六十年代后期，不到一磅重的相机出现了，但口袋型相机仍尚未问世。

兰德深信，拍立得的规模有一天将会比今天至少大 5 倍或 10 倍。

兰德公司的辉煌证明了一个简单的道理：每一个灵感是新构想，抓住它，你就能成功。

5、不要轻易放过偶然的发现

在长期的生活实践中，有时会得到一些偶然的发现。说是偶然，其实并不神秘，当人们对所研究的对象还认识不清而又不断和它打交道，就可能现一些出乎意料的新东西。

对待偶然发现，一是不要轻易放过，二是要弄清它的原因。

有些偶然发现，正因为它不在预料之中，正因为它不属于旧的思想体系，正因为它独树一帜，所以往往可以成为研究的新起点。为科学宝库增光添彩。

1820 年哥本哈根的奥斯特偶然发现；通过电流的导线周围的磁针，会受到力的作用而偏转。这一发现说明电流会产生磁场，电学和磁从此结合起来了。

为了研究胰的消化功能，明可夫斯基给狗作了胰切除术。这只狗的尿引来了许多苍蝇，对尿进行分析后，发现尿中有糖，于是领悟到胰和糖尿病有密切关系。

20 世纪初，美国墨西哥湾的海面上忽然出现一种稀奇的现象；海水上漂着一层油花，在太阳光下闪闪发光。原来在海底下储藏丰富的石油。不久就在墨西哥湾建立起世界第一口上油井，成了海底采油的先行者。

天然放射性的发现带有更大的传奇性。1895 年，伦琴偶然在阴极射线放电管附近放了一包密封在黑纸里的、未曾显影的照相底片，当他把底片显影时，发觉它已走光了。对于一个漫不经心的人，那就会说：“这次走光了，下次放远一些就得啦！”可是伦琴却采取了认真的态度，没有放过这一线索。他认为，这一定有某种射线在起作用，并给它取了一个名字叫 X 射线。这个怪名称表示他对这种射线还很不了解。不过他指出：X 射线是从管中有黄绿色磷光的一端产生出来的。

根据这点，彭加勒猜想：所有发强烈磷光的物体都能发射 X 射线。1896 年，法国贝克勒想起了彭加勒的假设，便拿来一种能在太阳光下发磷光的物质硫酸钾铀，把它和底片一起放在暗箱里。几天以后，他发觉完全不见光的硫酸钾铀也会作用于底片。然而，这种物质在暗箱里是不会发磷光的，可见彭加勒的假设是错误的，X 射线与磷光毫无关系。

后来又经过多次试验，才得到正确结论：X 射线原来是硫酸钾铀中的一种元素铀放射出来的。

其后，居里夫妇又从含铀的沥青矿残余物中提炼出放射性很强的镭。这一段历史的确离奇：没有彭加勒的错误猜想，贝克勒就不会想到发磷光的物质；发磷光的物质很多，如果不是碰巧选中含磷铀的硫酸钾铀，那么原子能的发现也许还要推后好些年。

1942 年英德空战激烈，为了观察入侵的敌机，英国普遍建立了雷达观察站。但雷达信号常被一些莫名其妙的电噪声所干扰，特别是早晨更加厉害。

此外，美国工程师卡尔·詹斯基在检查越过大西洋电话通讯的静电干扰时，也注意到有一种特殊的弱噪声。这些发现引导人们去研究它们的起源，结果得知干扰雷达信号的电噪声来自太阳，并且还发现，不仅太阳能够发射

宽频带的电磁波，而且星云间也能发射，例如产生上述弱噪声的，就是距离地球两万六千光年的银河系中心。这方面的进一步研究奠定了今天的射电天文学的基础。这个故事说明了追究偶然发现的起因可能导致重要发现。

大约 1780 年，意大利人伽伐尼偶然发现蛙腿在发电机放电的作用下会收缩。六年后他又发现：如果把青蛙腰部的神经结挂在铜钩子上，钩子另一端挂在铁栏上，那么当铁筷每次跟蛙脚和铁栏接触时，蛙腿也会收缩。他把这种效应归结为动物电，正确解释了他的发现是发电的结果；但却错误地以为蛙腿会由于某种生理过程而产生电荷。

伽伐尼事实上已发现了电流，但不认识它，需要结合国人伏打的思想，才能说明他究竟做了些什么。1795 年，伏打指出：不用动物也能发电，只要把两块不同的金属放在一起，中间隔一种液体或湿布就行。据此伏打发明了电池，开创了化学电源的方向。

青霉素的发现也是一个有益的故事。英国圣玛利学院的细菌学讲师弗来明早就希望发明一种有效的杀菌药物。1928 年，当他正研究毒性很大的葡萄球菌时，忽然发现原来生长得很好的葡萄球菌全都消失了。是什么原因呢？经过仔细观察后发现，原来有些别霉菌掉到那里去了。显然消灭这些葡萄球菌的，不是别的，正是青霉菌。这一偶然事件，导致药物青霉素以及一系列其他抗菌素的发明，后者是现代医药学中最大成就之一。

“踏破铁鞋无觅处，得来全不费功夫”。其实功夫是花了的，而且花得很大，全花在“觅”字上，那证据就是“踏破铁鞋”。如果弗来明不是存心在“觅”，那么再伟大的奇迹也会视而不见的。无论是科学工作者还是非科学工作者不仅要善于发现，且而要善于自知已经作出了发现。只有那些辛勤劳动，对问题有过长期的苦心钻研，下过大功夫的人，才会有高度的科学敏感性，才可能达到成功的彼岸。

6、千万别小看自己无意中的主意

机遇+实力=成功。

可以肯定，几乎所有成功者都是在自身实力的基础上，看准时机，及时捕捉，借此冲向目标。

安全刀片大王吉利，未发明刀片以前是一家瓶盖公司的推销员。他从 20 多岁时就开始节衣缩食，把省下来的钱全用在发明研究中。过了近 20 年，他仍旧一事无成。

1985 年夏天，吉利到保斯顿市去出差，在返回的前一天买了火车票。翌晨，他起床迟了一点，正匆忙地用刀刮胡子，旅馆的服务员匆匆地走进来喊道：“再有 5 分钟，火车就要开了”吉利听到后，一紧张，不小心把嘴巴刮伤了。

吉利一边用纸擦血一边想：“如果能发明一种不容易伤皮肤的刀子，一定大受欢迎。”

这样，他就埋头钻研。经过千辛万苦之后，吉利终于发明发明了现在我们每天所用的安全刀片。他摇身一变成为世界安全刀片大王。

有许许多多成功的范例，都是由现实生活中小事所触发的灵感引起的。

G. 克鲁姆是位美国印第安人，他是炸马铃薯片的发明者。1853 年，克鲁姆在萨拉托加市高级餐馆中担任厨师。一天晚上，来了位法国人，他吹毛求疵总挑剔克鲁姆的菜不够味，特别是油炸食品太厚，无法下咽，令人恶心。克鲁姆气愤之余，随手拿起一个马铃薯，切成极薄的片，骂了一句便扔进了

沸油中，结果好吃极了。不久，这种金黄色、具有特殊风味的油炸土豆片，就成了美国特有的风味小吃而进入了总统府，至今仍是美国国宴中的重要食品之一。

多留心生活，一点小事可能就是将你引上成功之路的千载难逢的机遇。

美国佛罗里达州有位穷画家，名叫律薄曼。他当时仅有一点点画具，仅有一只铅笔也是削得短短的。

有一天，律薄曼正在绘图时，找不到橡皮擦。费了很大劲才找到时，铅笔又不见了。铅笔找到后，为了防止再丢，他索性将橡皮用丝线扎到铅笔的尾端。但用了一会，橡皮又掉了。

“真该死！”他气恼地骂着。

律薄曼为此事琢磨了好几天，终于想出主意来了：他剪下一小块薄铁片，把橡皮和铅笔绕着包了起来。果然，用一点小功夫做起来的这个玩意相当管用。

后来，他申请了专利，并把这专利卖给了一家铅笔公司，从而赚得 55 万美元。

千万别小看你自己无意中的小主意。

美国大西洋城有一位名叫尊本伯特的药剂师，煞费苦心研制了一种用来治疗头痛、头晕的糖浆。配方搞出来后，他嘱咐店员用水冲化，制成糖浆。

有一天，一位店员因为粗心出了差错，把放在桌上的苏打水当作白开水，没想到一冲下去，“糖浆”冒气泡了。这让老板知道可不好办，店员想把它喝掉，先试尝一下味道，还挺不错的，越尝越感到够味。闻名世界、年销量惊人的可口可乐就是这样发明的。

有时候，机遇会自己找上门来，就看你能不能发现。

日本大阪的豪富鸿池善右是全国十大财阀之一。然而当初他不过是个东走西串的小商贩。

有一天，鸿池与他的佣人发生摩擦。佣人一气之下将火炉中的灰抛入浊酒桶里（川德末期日本酒都是混浊的，还没有今天市面上所卖的清酒），然后慌张地逃跑。

第二天，鸿池查看酒时，惊讶不已地发现，桶底有一层沉淀物，上面的酒竟异常清澈。尝一口，味道相当不错，真是不可思议！后来他经过不懈的研究，认识到石灰有过滤浊酒的作用。

经过十几年的钻研，鸿池制成了清酒，这是他成为大富翁的开端，而鸿池的佣人永远不能知道：是他给了鸿池致富的机会。

这样的例子还有很多，只要你善于观察，勤于思考，就会发现身边的机会很多。

住在纽约郊外的扎克，是一个碌碌无为的公务员，他唯一的嗜好便是滑冰，别无其他。

纽约的近郊，冬天到处会结冰。冬天一到，他一有空就到那里滑冰自娱，然而夏天就没有办法到室外冰场去滑个痛快。

去室内冰场是需要钱的，一个纽约公务员收入有限，不便常去，但呆在家里也不是办法，深感日子难受。

有一天，他百无聊赖时，一个灵感涌上来，“鞋子底面安装轮子，就可以代替冰鞋了。普通的路就可以当作冰场。”

几个月之后，他跟人合作开了一家制造 roller—skate 的小工厂。他做

梦也想不到，产品一问市，立即就成为世界性的商品。没几年功夫，他就赚进 100 多万。

有了机遇还不够，还要有实力，实力就是要善于观察，有对生活的冲动。机遇只垂青于那些勤于思考的人。不然，有那么多人刮胡子、用铅笔，而发明安全刀片、带橡皮头铅笔的却只有一个。

对生活充满信心吧，相信你的未来不是梦。

