

own activities. This is one way of enabling them to satisfy their egoistic needs.

Job enlargement: This approach is relatively recent and is aimed at making routine jobs more diverse and therefore more satisfying. It tends to expand job content. Instead of a worker doing only one phase of a job, the job is enlarged so the worker may do his own inspection, make minor repairs on the work of equipment, select his own work methods, etc.

There are two types of job enlargement. Vertical job enlargement (sometimes called *job enrichment*) employs a great variety of skills. The employee becomes more involved in his work; he sets the pace and sequence of work where feasible; he assumes more responsibility, and may modify work methods. Horizontal job enlargement simply adds a larger number of somewhat similar tasks. For example, the assembler who previously put some nuts and bolts together, now assembles several components in his lengthened job cycle, reducing the repetitiveness of the work.

Many companies have experimented with job enlargement. Some have found it successful, while others have found it less so. The success of job enlargement depends on many factors, including the nature of the work, the skill level of the workers, and the management's approach. Participative management, which involves workers in decision-making, is often used in conjunction with job enlargement. This approach can be very effective in motivating workers and improving productivity. Many companies have found that by using participative management, they can achieve a high level of worker motivation and productivity.

卡耐基 处世格言集锦

赵静 等编译

卡耐基处世格言集锦

赵 静等 编译

中国国际广播出版社

(京)新登字 096 号

责任编辑: 李晓玲

封面设计: 祝东平

书 名	卡耐基处世格言集锦
编译者	赵 静等
出版行	中国 国际 广 播 出 版 社 (北京复兴门外广播电影电视部内)
印 刷	北 京 广 内 印 刷 厂
经 销	新 华 书 店
开 本	787×1092 1/32
字 数	210 千字
印 张	9.25
版 次	1991 年 5 月 河北第 1 版
印 次	1991 年 5 月 第 1 次印刷
印 数	21000—41100 册
书 号	ISBN 7-5078-0190-X/G · 120
定 价	4.20 元

目 录

走上成功之路（代序）	亚瑟·裴尔（1）
一、卡耐基和他的课程	（1）
1. 走向自我充实之路	（1）
2. 我所认识的卡耐基	（2）
二、建立自信的演说法	（4）
1. 如何获得自信心	（4）
2. 公开发表演说	（6）
三、如何培养良好的人际关系	（7）
1. 热忱——内心的神	（7）
2. 到处受人欢迎的交际法	（10）
3. 使事业成功的人际关系	（12）
四、自我发展的新境界	（15）
1. 征服忧虑的妙方	（15）
2. 卡耐基训练为什么有效	（17）
3. 影响全世界的卡耐基	（19）
第一部 处理人际关系的基本技巧	（21）
1. 如果你要采蜜，不可弄翻蜂巢	（21）
2. 协调人际关系的绝招	（23）
3. 捉住对方的心理	（25）
4. 创造奇迹的信	（26）
第二部 使人们喜欢你的六个诀窍	（28）
1. 关心他人	（28）
2. 一个给人良好印象的简单方法	（29）

3. 牢记他人的名字·····	(31)
4. 如何做个“健谈”的人·····	(32)
5. 如何增加自己的吸引力·····	(34)
6. 如何使别人即刻喜欢你·····	(35)
第三部 说服他人的艺术·····	(37)
1. 勿逞一时的口舌之能·····	(37)
2. 说服他人的良法·····	(39)
3. 如果你错了,就承认吧·····	(40)
4. 通达明理的大路·····	(41)
5. 告诉你一个苏格拉底的小秘密·····	(42)
6. 处理抱怨的万灵丹·····	(44)
7. 如何争取他人的合作·····	(45)
8. 如何维持和谐的人际关系·····	(46)
9. 给予他人同情与谅解·····	(47)
10. 激发人类潜在的高贵品质·····	(48)
11. 以生动的方式说服他人·····	(49)
12. 激发挑战心理·····	(50)
第四部 如何纠正别人的错误·····	(52)
1. 如果一定要指出错误,那就以赞美开始·····	(52)
2. 如何批评才不致遭人厌恨·····	(52)
3. 在批评别人之前先谈谈自己的过错·····	(53)
4. 以疑问句代替肯定句·····	(54)
5. 让别人保住面子·····	(55)
6. 如何激励人步向成功·····	(56)
7. “高帽子”的妙用·····	(57)
8. 让过失看起来更容易改正·····	(58)
9. 如何使别人乐于为你效劳·····	(59)

第五部 告别忧虑	(61)
一、如何抗拒忧虑	(61)
1. 生活在独立的今天里	(61)
2. 解决忧虑的万灵公式	(63)
3. 忧虑是长寿的克星	(64)
二、分析忧虑的方法	(65)
1. 解开忧虑之谜	(65)
2. 如何使生意上的忧虑减半	(66)
三、改掉忧虑的习惯	(67)
1. 把忧虑从你的思想中赶出去	(67)
2. 不要让小事使你垂头丧气	(69)
3. 平均率可以战胜忧虑	(70)
4. 适应无可避免的事实	(71)
5. 使忧虑“到此为止”	(72)
6. 不要为打翻了的牛奶而哭泣	(74)
四、常保充沛的活力	(75)
1. 如何多清醒一小时	(75)
2. 是什么使你感到疲劳	(76)
3. 家庭主妇保持年轻的妙方	(78)
4. 四种良好的工作习惯	(79)
5. 如何防止烦闷的心里	(80)
6. 不再为失眠而忧虑	(82)
第六部 如何得到快乐	(84)
一、培养快乐的心里	(84)
1. 改变你生活的九个字	(84)
2. 报复的代价太高了	(87)
3. 不要想着得到回报	(89)

4. 只想得意之事, 忘掉烦恼·····	(90)
5. 寻找自我, 保持本色·····	(91)
6. 如果有个柠檬, 就做柠檬水·····	(92)
7. “传染”你的快乐·····	(93)
二、不为别人的批评而不快乐·····	(95)
1. 从来没有人会踢一只死狗·····	(95)
2. 如何使批评不会伤害你·····	(95)
3. 我所做过的傻事·····	(97)
三、支配你的工作和金钱·····	(98)
1. 求职的技巧·····	(98)
2. 不要为金钱而烦恼·····	(101)
第七部 建立幸福的家庭 ·····	(102)
1. 不要为婚姻挖掘坟墓·····	(102)
2. 爱, 就尊重他, 让他保有独立的自我·····	(103)
3. 批评使婚姻灭亡·····	(104)
4. 如何创造快乐的气氛·····	(105)
5. 女人最重视的事情·····	(106)
6. 礼貌与和谐的家庭·····	(107)
7. 不要做一个“婚姻上的无知者”·····	(109)
第八部 如何取悦于你的丈夫 ·····	(113)
一、成功的第一步·····	(113)
1. 帮他决定将来的方向·····	(113)
2. 再立下另一个目标·····	(114)
3. 使丈夫对工作产生热诚·····	(115)
4. 提高“热心商数”的六种方法·····	(116)
二、做丈夫的好帮手·····	(118)
1. 做个“听话”的太太·····	(118)

2. 你所嫁的“两个男人”	(119)
3. 当他忠实的信徒	(120)
三、给他额外的推动力	(121)
1. 你是你丈夫家里的同事	(121)
2. 如何与他的女秘书相处	(122)
3. 鼓励丈夫做学生	(123)
4. 一种对付意外的天分	(125)
四、你该怎么办	(126)
1. 快快乐乐搬家	(126)
2. 丈夫工作过量时要怎么办	(126)
3. 如何适应不平凡的丈夫	(128)
4. 当丈夫在家里工作的时候	(139)
5. 你的职业和他冲突吗	(130)
6. 不要被丈夫遗落在背后	(131)
五、你应该防止这些陷阱	(132)
1. 为什么男人会离家	(132)
2. 不要干预他的工作	(134)
3. 自杀和野心有关	(136)
4. 当机会来到你面前	(137)
六、如何使你的丈夫快乐幸福	(138)
1. 她是多么温柔可爱	(138)
2. 分享他的嗜好	(140)
3. 让他单独享受一种嗜好	(140)
4. 培养属于自己的嗜好	(142)
七、如何给丈夫一个甜蜜的家	(143)
1. 只是一个家庭主妇	(143)
2. 真高兴回到家里	(144)

3. 我绝不浪费时间·····	(144)
4. 掺了智慧的家事烹调·····	(145)
八、如何使大家喜欢他·····	(147)
1. 使他广受欢迎的三个方法·····	(147)
2. 发扬丈夫的优点·····	(149)
九、如何保存丈夫的财富, 保持丈夫的健康·····	(150)
1. 在丈夫的收入范围内生活·····	(150)
2. 丈夫的生命掌握在你的手中·····	(151)
十、妻子最伟大的贡献·····	(153)
让我们提升爱情的深度·····	(153)
第九部 演讲的艺术 ·····	(156)
一、有益说话的基本法则·····	(156)
1. 获得基本技巧的捷径·····	(156)
2. 培养自信心·····	(159)
3. 有效说话的速简方法·····	(161)
二、与听众共同感受自己的讲演·····	(163)
1. 如何准备讲演·····	(163)
2. 赋予讲演生命力·····	(167)
3. 与听众共同感受自己的讲演·····	(169)
三、临时准备即席讲演的目的·····	(171)
1. 作简短讲演以获取行动·····	(171)
2. 说明情况的讲演·····	(175)
3. 说服性讲演·····	(177)
4. 即席演说·····	(179)
四、沟通的艺术·····	(182)
1. 发表演讲的适当态度·····	(182)
2. 改善你的词藻·····	(186)

3. 台风与个性·····	(187)
五、有效说话的挑战·····	(191)
1. 介绍演说者、颁奖和领奖·····	(191)
2. 组织较长的讲演·····	(194)
3. 善用已学得技巧·····	(196)
附录：	
一、如何推销你自己·····	(199)
二、增进记忆力的自然法则·····	(201)
三、为人处事名言集锦·····	(204)
1. 自信·勇气·热忱·····	(204)
2. 快乐·惜时·信仰·····	(216)
3. 真诚·朋友·爱心·····	(232)
4. 工作·坚韧·成功·····	(253)
5. 诚实·思考·生命·····	(264)
后记·····	(281)

走上成功之路（代序）

亚瑟·裴尔

一、卡耐基和他的课程

1 走向自我充实之路

丰富生活的唯一途径是改变你的想法。因此，每天一开始就要想所有值得你感恩的事物，怀抱希望、信心、爱和成功的想法。

所有卡耐基课程的基本哲理是：经由自信心的培养，学员能够成为更成功的人，过更丰富满足的生活。这一哲理获得了极大的成功。

卡耐基机构的总裁，也就是卡耐基的遗孀桃乐丝·卡耐基，不论到什么地方去，都会遇到接受过卡耐基课程的人，他们会拦住她，迫不及待地告诉她，卡耐基课程使他们获益匪浅。最近她接到一个教员电话，在他注册接受卡耐基课程的时候，正准备辞去教职，他告诉卡耐基夫人，他从卡耐基课程的训练中重新捡回了教学的热忱。他认为她以及整个卡耐基机构给了他新的体认，帮助他下了继续教学的重要决定，他要谢谢她以及整个卡耐基机构。

很多著名人物都是卡耐基课程的毕业学员，许多人都认为自己的成功应归功于卡耐基课程。

很多公司把相当数目的职员送来接受卡耐基训练，或者请卡耐基机构在他们的公司里开班训练他们的职员。

其实，没有什么特别的花招可以帮助你充实你的生活。要充实你的生活，唯一的途径就是改变你的态度，并拥有一套健全的生活哲学，不管这套哲理是苏格拉底的、摩西的、耶稣的、佛教的或伊斯兰教的都行。这些哲学，结合了近年行为科学和心理学的发现，都融汇在卡耐基的教学之中，由他和他的后继者教授给大家。

2 我所认识的卡耐基

卡耐基说：“这叫做‘生活’的令人兴奋的冒险，是你在地球上所能有的唯一机会。”而他的一生，都致力于使人们活得更充实、快乐。

卡耐基是何许人物？他的工作不仅已经影响了全世界成千上万人的生活，他的教学构想更改革了成人教育的方法，他究竟是怎么样的一个人呢？

卡耐基是个朴实的人，一个农家子弟，即使他事业成功而家喻户晓了，仍然不忘自己的出身。

有些人来听卡耐基演讲，原以为会见到一个言语惊人有力的演说家，刚开头的时候多少会觉得失望，因为他语言中并不露锋芒。他的方式是人对人的。他在台上是一个能够表

现出重点的人，他两手相握，或以拳击桌，都可以表示出一个要点。他的手势姿态都不是刻意做作，而是象他的话一样，自然地流露。他说话都是即席而谈，有的时候备有写下要点的纸条，有的时候什么都没有。他最喜欢用的技巧，是在他方便翻阅的薄木块上或证书背后，写上很大的提示的字，演说中随时可以参考，这个方法主要是让他不要偏离主题。正如他在书中所用的方法一样，他用明显的例子来充分表达自己的意思。他的话从一个要点流转到次一个要点，从一个意思流转到另一个意思，直到总结。

他私下里是个质朴的人，他从来没有失去农人纯朴的本性。在《无限量的成功》一篇文章里，卡耐基的老同事和老朋友比尔·史托佛写道：“事实上他是一个害羞、常常很自觉，把自己看得很微小的人。他也非常情绪化、极有偏爱，很容易被人说服，也时常改变主意，心肠非常软，太容易信任人。一旦你和他处熟了，他就非常热情、友善，忠诚得几乎变成了缺点。他也是个有为有守的人，具有坚强的信念、丰富的精力，以及可以感染别人的热忱。他是一位真正的虔诚的人。”

1955年，卡耐基去世时，华盛顿一家报纸载了下面这段略史：

“愤世嫉俗的人过去常揣测，如果人人都接受并且遵照卡耐基的话语去做，那会成个什么局面？卡耐基先生在星期二去世了，他从来不操心这些世故者的俏皮话。他知道自己所做的是，而且做得极好。在他的书中和课程上，他努力教导一般人克服无能的感觉——如何讲话。

“千百万人受到他源于常理的哲学的影响，这些哲理如文明一样老。如十诫一般简明，但是极有助于人们在这个狂

乱的时代里，获得快乐和成就。

“卡耐基并没有解决宇宙的深奥神秘。但是，在帮助人们学习如何相处上，或许他比这一代的任何人做的都多——而这一点似乎是人类最大的需要。”

二、建立自信的演说法

1 如何获得自信心

**你心里想什么，就会变成什么。征服畏惧、
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。**

培养自信心是卡耐基课程训练的主要目的。大部分参加的学员说他们虽然也得到其他的益处，但是自信心的增加则是最主要的收获。

卡耐基的方法是如何做到了这一点？要求班上每一个学员，在每一堂课里，都至少要对着乐于听、又乐于给予鼓励的同学讲一次话，“参与”可以培养出克服畏惧所需要的信心。

卡耐基和他的教师谈话，要他们把卡耐基课程训练视为破除畏惧和建立自信的工具。他说：“把卡耐基课程看做是人际关系的训练，看为一种新的生活方式，因为事实确实如此。一个人祛除了畏惧，建立了信心之后，他的视野就宽了，领域就广了。”

卡耐基警告他的教师要记住他们的责任是：“征服畏惧

以及培养仪态、勇气和自信”。“我已经发现，”他说，“帮助一个人在日常生活中获得勇气和自信的最确实、最快速的方法，就是让他在一组人面前讲话。

“由于我们知道批评一个人的发音、文法、音调和姿态，只会增加——而不是除去——一个人的自惭和畏惧，因此我们先不批评这些。只有让他获得成就感和胜利感，然后才能帮助他培养勇气和自信。

“有一件事情是可以肯定的，那就是勇气是花钱也买不来的。培养出真正的勇气就象你锻炼出强壮有力的手臂一样。你知道，就算你有洛克菲勒加上亨利·福特的财富，你也不能够跑到健身房去用钱买一双强壮有力的手臂，但是你砍柴、打沙包，就可以锻炼出强壮有力的手臂。同样的道理，你只要多多运用勇气，就可以培养出勇气。

“明天开始，你就做些你害怕去做的事。爱默生曾经说过：‘做你畏惧去做的事，畏惧就绝对可以去除掉。’你坐在那儿什么事也不做，你就永远不能培养出勇气来。你只有以行动培养勇气。

“不管这个人站起来说话犯了什么错误——就算他或她怕得只说出半句话，这个人都应该得到祝贺，因为他做了一千个人之中才有一个人有勇气做的事——改进全世界最重要的一个人——这个人就是自己。”

这种方式的训练，到现在为止，可能是消除畏惧、培养勇气和自信的最佳方式。怎么说呢？因为当一个人除去了在一群人前说话的畏惧后，他就可以克服对自己、对别人以及对生活本身的畏惧，他对自己有了全新的看法，于是受到鼓舞，而敢于去做和完成以前从来没有想到能做到的事情。

培养勇气的第一步，就看一个人对所畏惧的事物的态度。

我们应该记住古代罗马皇帝和哲学家马尔克斯·奥勒留的格言：“我们的生活是什么样子，是由我们的想法来决定的。”

如果态度是建立自信的基础，决心就是把态度坚定地纳入生活的技巧。卡耐基在他的书中、演说中、私人咨询中，以及在班上把这种说法提出来。“如果我们真的要改进自己，我们就必得养成新的习惯。我们的生活、我们的性格不过是我们习惯的累积，我们的习惯就是我们自己。”卡耐基常常说到美国心理学家和哲学家威廉·詹姆士的四原则，以帮助人培养新的、理想的习惯：

- (1) 以你所能有的全部热忱开始；
- (2) 抓住每一个机会实行你的新决定；
- (3) 不要允许自己有一次失败；
- (4) 烧掉你后面的桥，破斧沉舟，使你没有办法向后

退缩。

2 公开发表演说

虽然“公开演说”只是人际沟通的一小部分，但是它确实可以增长自信、热情以及和别人沟通的能力。

卡耐基很早就发现，克服害怕畏惧的心理，会对人有很深远的影响。在大学里，卡耐基是辩论会中的一名，曾经历过心寒胆战的味道，但是经过练习和运用，他克服了这种畏惧，甚至对群众讲话和背诵诗句变成他的一种享受。

卡耐基在他的书中指出，教导一个人如何去和别人沟通

是非常困难的事（如果不是不可能的话）。“但是我们可以帮助一个人使他想跟别人沟通。如果要和别人沟通的欲望变得足够强烈的话，沟通的行动就很自然地发生了。我们课程上的工作就是增强这种欲望。”

做到这一点，就是要鼓起每个学员想站起来说话的急迫欲望。卡耐基遵从杜威的信条：“人类最深层的冲动，是要成为重要人物。”学员在同学和教师面前发表谈话，可以满足成为重要人物的欲望，使他自认为重要，而这也是他应得的，因为他有改进自己的勇气 and 希望。教师真诚的评语可以加强他认为自己重要的感觉，并且使他更有信心。

卡耐基各课程都重视训练表达自己意思的能力。虽然“公开演说”只是人际沟通中的一小部分，但是它确实可以增长自信、热情以及和别人沟通的能力。接受过卡耐基课程训练的人，可以说根本不会怕在人群前发表谈话，很多毕业学员还到外面去找机会“公开演说”。毕业之后有些学员或许不再有机会公开演说，但是只要有机会，他们都能说得很好。正如一个毕业学员指出：“心里或许还是有十五只桶子，但不会再七上八下了。”

三、如何培养良好的人际关系

1 热忱——内心的神

一个人的成功因素很多，而居于这么因素之首的就是热忱。没有它，不论你有什么能力，都发挥不出来。