

图书在版编目(CIP)数据

卡耐基成功全集 / 罗锐韧 主编

—北京: 企业管理出版社, 1998.1 ISBN 7-80001-977-6

I. 卡… II. 罗… III. 成功全集

卡耐基成功全集

罗锐韧 主编

出版发行: 企业管理出版社

开本: 787mm × 1092mm 1 / 16 印张: 133

字数: 2124 千字

印刷: 1998年1月第1版

版次: 1998年1月第1次印刷

书号: ISBN 7-80001-977-6

定价: 88.00 元 (图书共 22 册)

目 录

美好的 ,更美好的之二——卡耐基的生活艺术

- 一 改变别人意志的九种方法 猿
- 员苑 礼后兵的批评方法 猿
 - 圆爱 敲侧击 远
 - 猿说 人之前先说自己 苑
 - 源疑 问题替代命令 怨
 - 缘颢 全面子问题 园
 - 远赞 美使人成功 员
 - 苑定 对方有一种难得的美德 员
 - 愿鼓 励使人容易改过 员
 - 怨赴 人们乐意采纳你的建议 员
- 二 创下奇迹效果的信札 圆
- 三 维持婚姻幸福的七项规则 圆
- 员劫 莫喋喋不休 圆
 - 圆割 尝试要改变他 圆
 - 猿爱 亲所忘记的 猿
 - 源偶 尔奉承一番 猿
 - 缘毫 一点小心思 猿
 - 远使 感情更融洽 猿
 - 苑如 何了解“性” 猿
- 四 永远健康快乐的十四点诀 猿

员解方能控制 獠
圆想是主宰 源
猿精神的伟大力量 猿
源排除疑惧 源
缘克服忧惧 缘
远不可轻易动怒 缘
苑制的艺术 缘
愿乐观的付之一笑 缘
怨培养恬静的心情 怨
员永恒的抗拒力量 员
员让你成为一块磁石 员
员思想的影响力 员
员不动摇的信仰 员
员坚决的自信力 愿

五 创造光明成功的前途 愿

员阻碍前进的绊脚石 愿
圆金钱与人格 愿
猿潜在的本能 愿
源成功的钥匙——自恃 愿
缘坚持理想的信念 愿
远勤于勤,荒于嬉 怨
苑富裕是你天赋的权利 怨

美好的，更美好的——之二

卡耐基的生活艺术

一 改变别人意志的九种方法

员先礼后兵的批评方法

柯立芝总统当政时 ,有一个周末 ,我的朋友应邀赴白宫作客。

当他走进总统办公室时 ,看到柯立芝正亲切的对她身边的秘书小姐说：“你今天打扮得很好看 ,真是一个年轻漂亮的女孩。”

沉默寡言的柯立芝总统 ,平时是难得称赞别人的 ,这次却会对他的女秘书说出那样的话来——怪不得秘书小姐脸上立即出现一层红晕。

柯立芝接着又说：“别不好意思 ,我刚才说的 ,无非是想让你觉得愉快。我希望从现在起 ,你对于公文上的标点能够多注意一下。”

他这么做也许过分明显了些 ,然而所使用的心理学却是很巧妙的——当人们听到别人的赞美后 ,再听到其他批评的话 ,就比较容易接受了。

理发师在为顾客刮脸前 ,总会先涂上一层肥皂水——而麦金利在 1896 年竞选总统时 ,就是聪明的运用了这项原理。

共和党有一位重要党员 ,绞尽脑汁撰写了一篇演讲稿 ,他自觉写得十分成功 ,就很得意的在麦金利面前先把稿子朗诵一遍……在他觉得这可是伟大的不朽名作。

这份演讲稿的确有些可取之处 ,但是却算不上理想 ,而且有些不适的辞令 ,恐怕发表出去要引起一场批评风波。麦金利不能辜负他的一番热忱 ,却又无法不说出这个“不”字……让我们来看看他如何应付这种场面。

麦金利告诉这位党员说：“我的老朋友 ,这真是一篇精彩绝伦少见的演讲稿 ,我相信再也没有什么人能够写得比你更好了。就各方面来说 ,这的确是一篇非常适用的演讲稿 ,但是遇到某些特殊场合就得多方考虑了。

以你个人的立场来看 ,那可以说是很合适、很慎重的 ,然而 ,我们必需站在党的立场去考虑 ,发表这份演讲稿会产生什么样的影响?!现在你回家去 ,照着我所特别指出的几点 ,再重新写一篇 ,另外给我一份。”

事后麦金利再加以修改润饰 ,结果使得那位党员在那次的竞选活动中 ,成为

最有力的助选员。

这是林肯所写的第二封最著名的信件(林肯第一封著名的信件,是写给毕克斯贝夫人为她的三个儿子牺牲在战场而表示哀悼。)林肯写这封信,可能只化了几分钟时间。但是,这一封信在1862年公开拍卖时,叫价高到1.5万元。

这里得附加说明,这1.5万元的数目,要比林肯过去1846年所积蓄的还要多得多。而这封信是林肯在1862年10月14日,内战最黑暗的期间所写的。

那时候已经是第18个月了,林肯的将领们,带着联军屡遭惨败,那是无用的愚蠢的人类大屠杀。

全国人心惶惶,哗然震惊,数以千计的士兵临阵脱逃,而参议院里的共和党议员也起了内讧叛乱。

最让人注意的是,他们准备强迫林肯离开白宫。

林肯曾这么说:“我们现在已濒临毁灭的边缘——我似乎感觉到上帝也在反对我们,使我见不到一丝的曙光。”这几句话,是林肯处在最黑暗最混乱的时期所写出来的。

我之所以摘录这封信,主要目的是告诉大众,林肯当时是如何设法去改变一位固执的将领,关键在于国家成败的命运就完全依靠这将领的作为。

这可能是林肯就任总统后,写信措辞最犀利也最不客气的一封信。可是,我们可以注意到林肯在指出他的严重错误之前,总先称赞这位霍格将军。

是的,那可都是些严重的错误,但林肯却不作那样的措辞。林肯落笔稳健,很具有传统外交手腕的写着:“有些地方,我对你并不是非常满意。”

他运用机智和外交辞汇,写给霍格将军这样的一封信:“我已经任命你作包脱麦克军队的司令官,当然,我这么做是有充足的理由的。可是,我希望你也能了解,有些地方,我对你并不是非常满意。

当然,我相信你绝对是一个睿智又善战的军人,这是很让我觉得欣慰的。并且我也相信,你当不至于把政治和你的职守渗混在一起。

这方面你是正确的,你对你自己有坚强的信心——那是一种很可贵的美德。你很有志气,在某种范围内,这是有益而无害的。但是在波恩雪特将军带领军队的时候,而你就是很坚持己见的极力加以阻挠。

以这件事来说,你对于你的国家,对一位极有功勋,又有光荣战史的同僚官长,犯下了极大的错误。

我曾听说过(那是听来让我相信的),你说军队和政府需要一位独裁的领袖。当然,我给你军队指挥权并非是由于这个原因,并且,我也没有想到那上面。

只有在战争中获得胜利的将领,才有独裁者的资格。目前来说,我对你的期望,是军事上的胜利。届时,我会冒着各种可能的危险,把裁决权授予你。政府会竭尽所能的赞助你,就像赞助其他将军一样。

我恐怕你灌输于军队和官兵的那种不信任上司的思想,会落在你自己的身上

——所以我愿意全力帮助你，来平息你这种危险的思想。

军队中如果存在有这种思想，那么即使拿破仑还活在这个世界上，他又能如何？

切莫轻率推进，也不要过于匆忙，现在需要小心谨慎并且不眠不休卖力的去争取属于我们的最后胜利。”

你既不是柯立芝，也不是麦金利，更不是林肯，这样的哲理在日常的运有上，对你有何助益吗？

让我们拿费城华克公司的卡伍先生，分析这样的一个例子——

卡伍先生就像你我一样普通的人，他是我费城讲习班里的学员。下面是他在讲习班里讲的故事。

华克公司承建费城一座办公大厦，而且指定在那一天必须竣工完成。

这项工程的进行，似乎每一件事都进行得非常顺利，眼看着这座建筑就快要完成了。突然，承包外面铜工装饰的商人竟说不能如期交货。就这样小小的一个转变，整个建筑工事因影响而停顿下来。

如果不能如期完成，就得交付巨额的罚款，那可就损失惨重了——这一切仅仅是为了那个铜工装饰商。

然而，长途电话激烈的争辩，都没有半点进展，于是卡伍就被派往纽约找那个人当面交涉。

卡伍走进这位经理的办公室，第一句话就这么说：“你应该知道，你在勃洛克林城中是很有名望的人？”

经理听到这句话很感到惊讶，他摇摇头很意外的说：“不，我不知道。”卡伍就告诉他说：“早上我下了火车，查电话簿找你的地址，发现勃洛克林城里，只有你一个人叫这个名字。”

“我从来都没有注意到这上面呢！”那经理很感兴趣的把电话簿拿来查看，果然一点都没错，真是这么一回事。于是他很自傲的说：“是呀，这是个难得的名字，我的祖先原籍是荷兰，来纽约已有 ~~四百年~~ 了。”

接着他开始谈论他的祖先和他的家世，卡伍见他谈得差不多了，又另外找了个话题，赞赏他有这样大规模的工厂。卡伍又说：“这是我所见过的铜器工厂中，最整洁也最完美的一家。”

经理说：“对了，我化了一生所有的精力来经营这家工厂，有今日的规模我很以为荣，你愿意参观我的工厂吗？”参观的时候，卡伍连连的称赞工厂的组织有系统，还指出哪儿比别家工厂优良，又赞许几种特殊的机器。

经理告诉卡伍，那些机器都是他自己发明的。他化了很长的时间来说明机器的使用方法的特点。他坚持要请卡伍一起午餐。

餐后，经理正色的说：“现在就来谈谈我们的问题吧，我是知道你来这里的目的，只是没料到，我们见面后会谈得这么愉快……”

他笑着说：“你不妨先回费城去，我现在就可以先给你一个有利的保证，保证你们定的货物将会准时运送到你们那里，就算是牺牲了别家的生意，我都愿意。”

卡伍并没有提到他的要求，但他的目的倒很顺利地达到了——那些材料全都如期运到，而他们承包的那座建筑也没有受到任何影响的完工了。

话又说回来，要是卡伍当时是使用激烈的宏辩去争取，能不能有如此令人满意的结果，那可就不得而知了？

所以说，为了不使对方难堪而引起反感，要改变别人意志的第一要项就是

——
以你真诚的欣赏和赞许作为起始，那就错不了！

圆旁敲侧击

很偶然地，斯华伯有一天中午走到他的一家钢铁厂，看到有个工人在吸烟，而在他的头顶上正悬着一块“禁止吸烟”牌子。

你是不是以为斯华伯会指着那块牌子，向那工人兴师问罪的说：“你不认识字吗？”

那可就错了，斯华伯绝不可能这样做。他轻快的走到工人们面前，递给他们每人一支雪茄，笑着说：“嗨，伙计们，你们不必谢我给的雪茄，如果你们去外面抽烟的话，我会更高兴的。”

那些工人们都知道自己犯错了——但是他们钦佩斯华伯，他不但完全不责怪他们，还给了每人一支雪茄作见面礼，大家都觉得他很是与众不同，高贵又宽宏。

像他这样的人，你能够不喜欢吗？

范纳梅克是费城一家大百货公司的老板，他也擅长运用这种方法。

他每天都要到公司巡视一番，有一次让他看到，一位女顾客站在柜台旁等着买东西，却没有人知道要去招呼她。咦！售货员都在忙吗？……原来他们都聚集在另一个角落，正在谈天说地。

范纳梅克就闷声不响的走进柜台，自己招呼那位女顾客，他将成交的货物交给售货员去包装，自己就悄悄的走开了。

1871年的猿月愿日，善于布道的布道家皮却牧师去逝，留下了他的职司给艾保德牧师去负责。

礼拜天艾保德需要讲道，他总想竭尽所能的在这次讲道中有完美的表现，因此，他事先就拟定了一篇稿子，以备到时应用，但是好不容易的一直修改，才把整篇稿子完成。

然后，他还很慎重其事的念给他太太听，但这篇稿就像普通演讲稿一样，并不是很理想。如果他太太有足够的修养和见解，很可能告诉他说：“艾保德，这篇

演讲稿太糟了,根本就不能用。如果你照这么讲的话,听的人一定会睡着了。你都讲道这么久了,为什么不能像说话一样,自然一点的表达出来呢?”

她当然可以这么说,但是,后果又将如何呢?

然而,她并不如此。她心理清楚的知道这回事,所以她巧妙的暗示她的丈夫——如果他打算把演讲稿投到“北美评论”去发表的话,那的确是篇极好的作品。

换句话说,她既称赞丈夫的文章,却又同时提醒丈夫,那并不是适合讲道用的演讲稿。

艾保德很适时的得到了他妻子的暗示,就把那篇费尽心力才完成的演讲稿给撕毁,他知道他还是应该像平时一样,于是他什么也不准备的就上台讲道了。

当我们想劝阻一件事时,永远记得——躲开正面的批评。如果我们毫无忌讳的正面批评,容易,毁损了别人的自重感,也使他的自尊心受损呢!

不妨旁敲侧击的去进行,当对方知道你是如此的用心良苦,他不但愿意接受,还会真心的感激你。

由此你知道,要想改变人们的意志而不引起对方反感的第二要项就是——要间接的指正别人的过错,旁敲侧击是最好的提醒方法。

猿说人之前先说自己

几年以前,我的侄女约瑟芬离开她堪萨斯的家,到纽约来做我的秘书。她今年 18 岁,中学毕业,猿年,只有些很少的办事经验,现在她已成为一位相当能干的秘书了。

起初,我看她恐怕不会有所进步,有一次我实在忍不住要批评他时,我就先对自己说:“且慢,等一会儿,岱尔、卡耐基……你的年纪比约瑟芬大一倍,你处事的经验也多过她一万倍。”

你如何能奢望她要具有你的观点?你的判断力?你的见解呢?岱尔,在你自己 18 岁的时候,你又做了些什么?你还记不记得你那些笨拙、愚蠢的错误?”

想到这里,我对自己诚实、公平的加以批判,发觉约瑟芬比我当年要强得多了。

从那时起,当我要指正约瑟芬的错误时,我总温和的说:“约瑟芬,你犯了一点小毛病,但是天知道,你并没有我犯的错误糟,人们不是天性就能够判断事情,那常常需要从经验中去获得的。”

再说,你也比我你现在年纪的时候,要更强得多,也乖巧许多。我自己曾经有过不少可笑的错误,我绝对不是想批评你或任何人……不过,要是能照这样做,你以为是不是要更聪明多了?”

人原无所谓“十全十美”,没有缺失的,如果要指正别人的错误,应该先谦逊的

自承,然后再给予适当的批评,就比较容易为人所接受了。

圆滑的布洛亲王,在 1896 年已深切地感觉到,的确有这样急切的需要——

当德里威廉二世在位时,不但目空一切、高傲自在,还准备建设陆、海军,与世界各国为敌。

于是发生了一件惊人的事情——德里说出了令人难以置信的话,震撼整个欧洲,影响到世界各地。最糟糕的是,这些自傲、荒谬的言论,竟是在他作客英伦时,当众公开发表出来的。

他还允许“每日电讯”照着他的原意,对各处公布发报。比如他说,只和英国间尚有友谊的存在。他并且说所以急切的建设海军,是为了要维持欧洲共同的权益。

他同时表示,只有以他个人的力量,才能使英国不致于屈辱于俄、法两国的武力威胁。至于英国洛伯特爵士在南非战胜土人,他说也是出于他的计策。

在这 18 年多的和平期中,欧洲就从来没有那一位国王会说出这种惊人之语……以是各国哗然、骚动,舆论如波涛汹涌不可抑止。英国更是愤怒,而德国的政治家们最为震惊。

引发了这么大的惊慌,德皇也渐渐感到事态的严重,而有点着急了。于是,他暗示布洛亲王要代替他受过,他要布洛亲王宣称一切都是他的主意,是他向德皇建议说出那样空穴来风的论调来的。

但布洛亲王却向他明白的表示说:“然而陛下,我想不论是德国人或是英国人,恐怕都不会相信我会向您去说那些话的。”布洛亲王刚说完话,立刻就惊觉到自己犯了一个相当严重的错误。

不出所料,德皇果然激愤的对他咆哮说:“你以为我是一头笨驴,连你都不至于犯的错误,我竟然都让它发生了。”

布洛亲王也明白应该先作适度的称赞,再指出其中的误谬,这下子却已经都太晚了……他只能试着作第二步的努力,就是批评过后,另外再加以赞美一番,果然奇迹神妙的出现了。

因而布洛亲王就很毕恭毕敬的说:

“陛下,我绝对没有那种意思,您在各方面都远胜我许多,更不只是在海军的智识上。而您在自然科学方面则是更为优越的。”

陛下每次谈论到风雨,无线电报等科技学理时,我总是自惭形秽,因为我发觉自己知道的实在太少了……。

我很是为自己感到羞愧,对于各门自然科学居然都一窍不通,而提到化学、物理则更是没有概念,就连最平常的自然现象我也不能解释。”

德里听了这些话,脸上很快就显现出笑容来,就因为布洛亲王称赞了他,抬高了他,而把自己给降低了。他很热忱的说:“我不是时常告诉你,我们彼此互相都有一个美好的名誉……我们需要赤诚的共同合作,而且是绝对需要的。”

他不只一次的和布洛握手 ,一次又一次的……那天下午他紧握着布洛的手说 :

“要是有人向我说布洛的坏处 ,我马上用拳头打在他的鼻子上。”

可以说布洛亲王及时救了他自己。虽然说他是个手腕灵活的外交家 ,但是他却做错了一件事 ,他开始应该先说自己的短处 ,称赞德皇的优越 ,而不能暗示说德皇是个智力不够 ,要人保护的人。

用几句自谦的话去赞美对方 ,就可以把盛怒中异常傲慢的德皇 ,变成一个十分热诚的朋友。

我们不妨这么想——谦虚和赞美 ,能在我们的日常生活中产生哪一些效用呢 ?事实上 ,只要我们真能恰当的运用的话 ,还真是能在我们的人际关系上 ,创造出很多不可思议的奇迹。

一般来说 ,人性都有这种倾向 ,听到别人的赞美总能激起心里更大的热忱……嗯 ,这个人必定是值得我去倾心相对的朋友。

因此 ,如果你有心要改变一个人的意志 ,又不愿意引起他的反感的话 ,你得牢记这第三要项——

先指摘自己的错误 ,再去批评别人吧 !

源以问题替代命令

我很是幸运的 ,能在最近和传记名家泰白尔女士一同进餐。我告诉她 ,我正在写这本书 ,接着我们就讨论到人与人相处的问题。

她对我说 ,当她在撰写杨厥文传记时 ,曾造访了一位和杨厥文同在一个办公室 猿年的人。那个人告诉她 ,在漫漫的 猿年中 ,他从来就不曾听到过 ,杨厥文向任何人说出一句有命令口气的话。

杨厥文对人 ,始终只有建议而不是命令。

譬如 ,杨厥文就没有对人说过“你做这个 ,你做那个。”还是“别这样做 ,别那样做。”

他平时的措辞不外乎“你不妨考虑看看。”“你认为这样有效吗 ?”当他拟好一份信稿 ,经常会问说 :“你觉得如何 ?”

在他看了助手写好的信后 ,他会很温和的问 :“也许我们这样措辞 ,会比较好一点 ,你以为呢 ?”——他总记得给别人机会 ,让人家能够自己去做 ,而不是下令要人家得如何做。

这样的做法 ,使人能在工作中 ,真实的去领略错误所在 ,得以获得很多宝贵的经验。也因为他这样 ,保持了对方的自尊 ,使人感觉到自重感。

杨厥文的手法 ,很轻易的就能取得对方诚挚的合作 ,而不至于会拒绝或有反

抗的行为。

能够顾虑到别人的自尊 ,相对的也就能博得人们的好感而真诚相待。

是以 ,您该明白 ,改变人们意志的第四要项就是——以问题代替命令吧 !

缘顾全面子问题

数年前 ,美国奇异电气公司遭遇到一件很麻烦的事情 ,也就是说 :公司准备要撤去斯坦米滋的部长职位 ,却又不知如何是好。

说到电气方面的学识 ,斯坦米滋算得上是个一等的好人才 ,但是 ,他担任会计部部长 ,却无法发挥他的特长 ,等于是毫无所用。由于他实在是个不可多得的电气人才 ,而且又生性敏感 ,以致公司不敢声张 ,怕把他给开罪了。

公司最后决定的权宜之计 ,就是给他一个新的头衔 ,请他担任奇异公司的顾问工程师 ,而另外选派别人去负责会计部的作业。

这下子 ,斯坦米滋很高兴 ,公司方面更是满意 ;因为他们能在平和的气氛中 ,调动了一位有怪癖的高级职员——在这同时 ,并没有产生任何不愉快的事 ,只因为他们顾全了斯坦米滋的面子。

面子问题在人们来说 ,那可是十分严重的事 !

但是人们却很少会想到这件事 ,只知道去尽情的欺侮别人 ,不给对方留一线余地 ,挑剔人家的错误 ,还加以恐吓。又当面批评别人的孩子或部属……简直完全不顾虑到别人该有的自尊了。

其实 ,我们只要能稍微想一想 ,再说一两句体贴的话语 ,考虑到对方的立场 ,所有的困扰就可以迎刃而解。

当我们需要辞退佣人或部属 ,又该如何做 ?

让我们来看看会计师葛雷琪写来的这一封信 ,他说 :

“ 辞退雇员可不是一件好玩的事 ,被解雇的当然更无趣味而言。问题是我负责的业务却是有季节性的 ,在每年 猿月时 ,我得辞退一批雇员。

在我们这一行的有一句话说 :“ 没有人愿意挨斧头 ”。结果就养成了一种愈快愈好的习惯。

当我要辞退一个人的时候 ,就告诉他说 :“ 请坐 ,现在时令已过 ,我们似乎已经没有什么可以让你做的了。当然 ,我相信您也早知道 ,我们是因为忙不过来 ,才请你们来帮忙的。”

我这么说 ,对那些人来讲 ,是一种彻底的绝望 ,有那种被人丢弃的感觉。而他们这伙人中不少是终身都在会计行业中讨生活的 ,他们对于轻易辞退人的公司 ,就显得有些不以为然了。

就因为如此 ,最近当我要辞退那些额外雇员的时候 ,心中就暗想该稍微使点

手腕 ,我就把他们每一个人在这季节里的表现成绩 ,都细细的看过之后 ,才正式召见他们。

我和他们的谈话是这样的：“某某先生 :在这一季里 ,你的工作表现实在是很好 ,难得的是你又能干 ,相信你会有相当远大的前途。不论你到什么地方 ,必定都会受人欢迎……我对你更是满心感激的。”

于是 ,这些被解雇的人心情就好多了 ,他们不再觉得自己受委屈 ,也知道如果这里以后再有什么工作 ,还是会请他们来。

当第二季我们又请他们来时 ,他们对公司就有了亲切感。

已故的马洛先生有种奇特的才能 ,他专事调解两个水火不容的生死仇家……他到底是怎么做的呢？

原来他能了解双方都有理的事实 ,总是仔细的寻出其中的奥秘 ,而在对方面前加以美言 ,直到彼此都满意为止。而且 ,不论他如何解决从来就不会去指出任何一方的过错。

他使用这样的手法 ,也就是为了顾全双方的面子和自尊 ,所以他成功了。

世界上所有创立功业的人 ,都知道不能只注意自己某方面的伟大成就。

这里就有这样的一件事情——

经过了数百年的敌对和仇视 ,~~1914~~1914年 ,土耳其人终于决定要把希腊人驱逐出境。土耳其总统凯麦尔就用当年拿破仑的口气 ,很沉痛的向士兵们说：“我们的目标就是地中海。”

就是这样的一句话 ,近代史上一页最激烈的战争就爆发了。而这战争的结果就是土耳其胜利了 ,当对方希腊军的两位将领铁考波斯和狄阿尼到土耳其递投降书时 ,沿路受尽了土耳其民众的唾弃和辱骂。

但是 ,凯麦尔并没有以胜利者自居 ,更没有表现出一点自傲的态度。他招呼铁考波斯和狄阿尼说：“两位请坐 ,您们一定觉得很累了吧？！”他们谈了些战争的情况后 ,为了要减少他们心理上的苦涩 ,凯麦尔还说：“其实战争就好像是一次竞赛 ,就是高手也难免遭遇失败的。”

虽然说凯麦尔获得了历史上的光荣胜利 ,可是他依然记得我们所提的重要原则……也就是大众都该知道的第五要项——

保全对方的自尊 ,让他觉得有面子。

远赞美使人成功

很早以前我就认识巴洛了 ,我知道他对狗和马的性情很是了解 ,他几乎是把毕生的心力都贡献在马戏团和特技表演上。

我爱看他训练小狗作表演 ,我发现只要巴洛看到狗儿在动作上有点进步时 ,

他就会很亲切的拍抚和称赞它 ,还给他肉吃 ,以为奖赏——其实 ,并不是只有训练狗如此。从几个世纪前到现在 ,不管训练其他任何动物 ,也都是沿用这样的技巧。

噢 ,倒有点奇怪 ,何以对人我们就不知道好好的利用这种方法呢 ?

我们为什么不用肉来代替皮鞭 ? 为什么不用称赞来代替责备呢 ? 就算是只有些很少的进步 ,也不妨加以赞赏 ,将能够鼓励人们继续向前昂首迈进。

洛斯狱长就很知道这项哲理 ,即使只是一点进展 ,他都会给予嘉许 ,于是总能获益不少 在他管理的“猩猩监狱”里 ,对先后的犯人都同样适用。

写这本书时 ,我接到洛斯狱长写来的一封信 ,他信上说到 :“我发觉在犯人表现不错时 ,给予适度夸赞的方法 ,在获得他们合作和使他们悔过上 ,总能产生莫大的效果。而且 ,往往比使用严厉的惩罚或责备 ,还更管用。”

我是没有在“猩猩监狱”呆过 ,但是我可以回想我过去的日子里 ,曾经也有若干称赞的话 ,深深的影响到我的一生.....。

在你的记忆里 ,是否也有过这样的情形 ?

历史有载 ,这种由赞赏而得意外收获的例子不少 ,下面就有典型的例子——
几年前 ,有一个 五岁的小孩子 ,在那波尔斯的一家工厂里做工。这孩子从小就怀有一个理想 ,他希望将来能成为一个大歌唱家。

但是 ,他的启蒙老师却浇了他一头冷水 ,那老师说 :“你根本不能唱歌 ,你这破锣嗓子发出来的声音再难听也没有了。”

然而 ,那孩子的母亲 ,一个贫苦的农家妇女 ,她却紧搂着自己的孩子 ,称赞她——她对她的儿子说他是可以唱的 ,她已经看出他在进步中。

那位母亲自己光着脚去做苦工 ,把钱一点一点积存下来 ,她要给孩子去上音乐班。她的鼓励和赞赏 ,终于改变了这孩子的一生。

也许你就听到过这孩子的名字 ,他就是当代杰出的歌王卡罗沙。

多年以前 ,伦敦有位年轻人 ,他始终希望自己有朝一日能成为一名作家。但他的境遇却总是不如人意 ,好像事事都与他作对似的 他所能受的学校教育 ,还不到 源年 ,就因为父亲欠债入狱 ,使这年轻人常常尝到饥饿的滋味。

后来 ,他找到一份工作 ,这工作是在一所老鼠满地跑的货仓里 ,黏贴那一只只瓶子上的纸签。到了晚上 ,就和另外两个小工一起住在顶层上一间小暗房里。

年轻人对于写作的自信心是很薄弱的 ,当他第一篇作品完成时 ,就为了怕给人知道笑话 ,就在晚上自己悄悄地把稿子投入邮箱里。

他接连的投了几次稿 ,然而却都给退回来了。但他还是很有耐心不断的写 ,终于有这么一天 ,他的稿子被录用了。

虽然所获得的稿费 ,还不到一先令 ,但是 ,录用这篇作品的编辑 ,却十分赏识他的文才 这个年轻人高兴极了 ,他激动的流着泪 ,一个人漫无目的在街上走着。

因为一篇文章被采用刊登 ,所代表的称许和肯定 ,改变了他整个人生。如

果不是那次的鼓励，这个年轻人很可能一辈子都在那满是老鼠的货仓里做工呢。

等我说出那年轻人的名字时，你可能就知道了……他就是英国大文豪狄更斯。

那也是缘年前的事，有一个年轻人在一家店铺里当伙计，他每天清晨四五点钟就要起来，打扫店铺照顾生意，一天总要工作十几个小时以上。

就这样经过了两年，他实在无法忍受了。一天，他大清早就起来，也不吃早餐，一口气走了几里路找到他那替人做管家妇的母亲那里。就像发疯了似的，他向母亲哭诉，还赌咒说再也不要做那份工作了，如果要他再回那家店铺，他定马上自杀。

他又写了一封很长的信给他的老校长，述说他自己痛楚的遭遇……

老校长回了信赞美他，说他是聪明的年轻人，应该找一份更适合他的工作做——他给了这个年轻人一个教员的职位。

这个赞许是这个年轻人生命中的转折点，也在英国文学史上留下了不可磨灭的印象。他就以此开始，陆续完成了几部作品，运用手上的笔，他赚进了百多万英镑——你也许已经猜到了，他就是英国有名的史学家威尔斯。

缘年，有个加尔福尼的年轻人，他落魄得连照顾妻子的生活，都感到非常吃力。

礼拜天他去教会唱诗班卖唱，偶尔也在人家的婚礼中唱歌，这样可以有缘块钱的收入。

他实在是穷得在城里住不下去，就搬到乡下，在人家的葡萄园租了一间破房子，每月租金缘元缘角。即使是这么低的租金，他依然没有能力负担，还拖欠了人家几个月的租金。

迫于情势，他不得已只得替房东工作，在他的葡萄园里摘葡萄，以抵付房租。在他穷得没有东西吃的时候，就拿葡萄来填饱肚子。

他被贫困所逼，几乎准备要放弃唱歌的爱好，去推销货车过活。就在这个时候，有个叫休士的朋友对他说：“你的嗓音很好，将来会有所发展，你应该去纽约学唱歌才对呀！”

休士赞美他，也鼓舞了他。那年轻人对我说，就是因为得到这份赞赏，改变了他的决定，成了他终身事业上的转折点。

于是，他想办法向朋友借钱，他要到东部去学唱。你或许听过他的名字，他后来成为一位有名的歌唱家，叫铁贝德。

说到改变一个人的意志，如果我们能激励对方，让他知道自己潜在的能力，好好的去发挥所长。那么，我们所做的，就不只是改变人们的意志而已……很可能因此就改变了他一生的命运！

这话似乎有点过分了吧？

让我们来看看已故哈佛大学名教授，美国最负盛誉的心理学家威廉·贾姆士

所留下的名言：

“通常与应有的成就相比，我们只能算是“半醒者”，大家往往只利用到自己原有智慧的一小部分。

也可以说，在一贯延续的传统里，远在应有的极限内，人们总希望能充分利用所长，却总是不得其所。”

是的，这就是我们前面所说的，人们具有各种潜在的能力，却不知如何去利用。而其中的一项不为人知的潜能，就是称赞别人，激励别人，让人们了解自己所拥有的宝藏，得以善加利用，发挥它最大的神奇效用。

因此，要改变一个人的意志，别忽略了这第六要项，请务必注意——称赞每一项进步……即使它只是很微不足道的小进步。

苑假定对方有一种难得的美德

我的朋友秦德太太住在纽约白利斯德路，她已和一位女佣人洽谈好，请那女佣下周一开始到家里工作。然而，却有一位过去曾经雇用那女佣的太太，向秦德太太说起那女佣的种种不好……。

因此，在那女佣来上班的第一天，秦德太太就对她说：“妮丽，前天我遇见了一位曾雇用过你的太太。她说你很诚实可靠，又做得一手好菜，还会照顾小孩。不过她觉得你平时比较随便，常不喜欢把房间整理干净。”

我相信她只是随口说说的，看你穿得这么整齐，谁都可以感觉得出来……我可以打赌你会整理房间，也会和你身上穿着一样光鲜、整齐。我还认为我们一定会相处得很好。”

是的，她们真是相处得非常好，妮丽为了想让人对她产生良好的印象，所以秦德太太所说的，她都一一做到了——她总把屋子收拾得一尘不染，宁愿自己辛苦些多费点时间，也不希望和秦德太太想像的不一样。

包德文铁路车工厂经理华克伦曾这么说：“一般人都还肯接受指导，可是，你必需敬重对方，同时还要让他知道，你所佩服他的是那方面的特有才干。”

或者也可以说，如果你想改变一个人的某些情形，你得向她暗示说那已是他特有的。

莎士比亚说过：“假如有一种美德，不巧是你所缺少的。”说到这儿，如果对方有你想激发的美德，就必须给他一个好的名誉去表现，他为了不愿让你失望，一定会尽其所能的努力作好。

蕾布莉克在她那本《我和梅托林克》书中，叙述到一个卑微的比利时女佣的一个惊人改变。

她写道：“隔壁饭店有个女佣，每天都替我送饭菜来，她的名字叫‘洗碗盆的玛