

目录

关于作者和本书.....	1
第一篇 给正在积蓄知识能量的你.....	2
第 1 封信 现在是夯实你的人生基础的时候.....	2
第 2 封信 你现在惟一要做的就是充实自己.....	5
第二篇 给进入社会这个巨大迷宫的你.....	7
第 3 封信 切忌成为一个凡事怠慢的人.....	7
第 4 封信 连小事都不疏忽的人必定会有大发展.....	9
第 5 封信 遇到挫折应有积极的心态.....	11
第 6 封信 不要失去自尊心.....	13
第 7 封信 对方也与你拥有相同的自尊.....	15
第 8 封信 不要以自己的价值观去衡量整个社会.....	16
第 9 封信 要保持一种稳重的处世方式.....	17
第三篇 给对未来抱着梦想的你.....	19
第 10 封信 千里之行，始于足下.....	19
第 11 封信 今天为一分钟而笑的人，明天将为一秒钟而哭.....	21
第 12 封信 “以一日为单位”解决问题.....	24
第 13 封信 在游乐中发展自我.....	26
第 14 封信 为一件事痴迷是非常幸福的.....	29
第 15 封信 利用一块钱就能换取的人生智慧.....	31
第 16 封信 从工作中得到享乐.....	33
第 17 封信 尝试开创自己的事业.....	35
第四篇 给“壳”尚未坚固的你.....	37
第 18 封信 年轻时就培养对历史的兴趣.....	37
第 19 封信 如何从历史中学习.....	40

第 20 封信 养成读书习惯是人生的关键.....	41
第 21 封信 通过眼、耳、脚得来的知识才是真知.....	42
第 22 封信 以开放的心态去面对世界.....	44
第五篇 给正在苦练“内功”的你.....	47
第 23 封信 你是否以别人的看法来辨别是非.....	47
第 24 封信 你是否拥有一副独立思考的优秀头脑.....	48
第 25 封信 任何时候都有清晰正确的判断力.....	51
第 26 封信 培养果断力.....	52
第 27 封信 冒险就是抓住机遇.....	54
第 28 封信 尽说毫无根据的话，无法结出美好的果实.....	57
第 29 封信 如何使自己具有说服力.....	59
第 30 封信 自信来自建设性的自我评估.....	61
第 31 封信 练就一副足以表现自我的谈吐.....	65
第 32 封信 对自己的名字充满信心并感到骄傲.....	67
第六篇 给正在寻找人间真情的你.....	68
第 33 封信 朋友是你人格的明镜.....	68
第 34 封信 与何种人交往才能使自己进步.....	70
第 35 封信 与人相交不可或缺的要件.....	72
第 36 封信 培养以“原尺寸”来评价人的眼力.....	74
第 37 封信 以虚荣心来提升上进心.....	76
第 38 封信 是否真诚地懂得感谢他人.....	77
第 39 封信 恋爱与结婚.....	79
第 40 封信 为人父母之事.....	81
第 41 封信 丈夫的时间与妻子的时间.....	84
第七篇 给正在编织人际网络的你.....	86
第 42 封信 人际关系的伟大原则.....	86
第 43 封信 君子不重则不威.....	89

第 44 封信 团体中交际成功的秘诀.....	91
第 45 封信 练就关照他人而不造作的功夫.....	92
第 46 封信 人宜行善.....	94
第 47 封信 唯有朋友多、敌人少的人才是强者.....	96
第八篇 给决心锤炼自己品格的你.....	98
第 48 封信 生活有原则，人生有成就.....	98
第 49 封信 别成为一个“空有骨架”的人.....	104
第 50 封信 虚心学习他人的优点.....	106
第 51 封信 捕获人心的方法.....	108
第 52 封信 让人对你持有一种好感.....	111
第 53 封信 学问中学不到的东西更为重要.....	112
第 54 封信 幽默的感觉.....	114
第 55 封信 面对各种情景的礼仪之道.....	116
第九篇 给一心谋求终身成就的你.....	118
第 56 封信 学会写出更好的商业信函.....	118
第 57 封信 做一个态度温和而意志坚定的人.....	120
第 58 封信 若不坚强就无法生活得更好.....	123
第 59 封信 不要忘掉了勤勉.....	125
第 60 封信 巧妙使用善意的“谎言”	127
第 61 封信 金钱只是维持生计的一种工具.....	128
第 62 封信 人际关系也是你的一种实力.....	132
第 63 封信 如何胜过竞争对手.....	134
第 64 封信 成功的意义并非总是一个“赢”字.....	136

一生的忠告

关于作者和本书

查斯特菲尔德伯爵(1694~1773)，英国著名政治家兼文人。曾就读于剑桥大学，此后游学欧洲大陆，并在巴黎居住过一段长时间，当时的法国在路易十四的治理下一片繁荣。查斯特菲尔德虽然仰慕法国的文化、教养与生活，但还是于1714年回到了英国，并开展其政治、外交生涯。1726年，他继承爵位，进入上议院。1728年出使荷兰，此后开始步入政坛，1745年任爱尔兰总督，1746—1748年间身兼英国国务大臣，表现出了杰出的政治才干，备受当地人民的爱戴。后来由于身体不佳，他开始慢慢退出政坛，并谢绝政府公爵的封位和退休金。

1728~1732年间，查斯特菲尔德住在荷兰海牙，他在此期间结识了一位女性。1732年，也就是查斯特菲尔德离开荷兰那年，他们生下了一个儿子，取名菲利普·史达纳布。当菲利普未满6岁时，查斯特菲尔德便开始给其儿子写信，他在这些书信中赞扬折衷与谨慎的美德，教育孩子如何保持果敢而有礼的举止。这种标准对一个外交家而言是极为合适的，对其他任何一个想在社会出人头地的人也极为合适。这些书信后来结集出版，没想到此书问世后，在英国上流社会广为流传，被誉为是一本“绅士教育的教科书”，并成为一本世界名著。英国著名词典编纂家约翰逊博士对本书也大加赞赏。

虽然查斯特菲尔德所处的时代与今天已相距近三百年，而且他的有些观点当时被指责为“马屁经”，例如他在信中写道：“人都有自尊心，在希望得到别人帮助时，便要满足那个人的自尊心。”这在当时被视为教导人们在必要时以谄媚、拍马屁的方法取得他人的帮助。但如果结合当今现实，并换一种眼光来看，当你希望获得别人帮助时，应该先与那人进行一段时间的交往，取得那人的信任，这样不就能更好地得到他人的帮助并获得成功吗？因此，尽管从正统的礼教来看，这本书未免有教人“谄媚之嫌”，但结合当今现实，我们不如说这是一本教人如何获得他人信任，如何获得成功的书。它反映了作者在政治方面的圆熟技巧，他对良好礼节的呵护，以及他对儿子在礼仪和处世艺术的悉心指导，充满了作者对社会、人性、商业、人际关系和领导能力的深刻洞察。这本书让我们体验到英国鼎盛时期的生活和礼仪遗风，也不失为正在走向富裕的中国人的一本礼仪和人际关系全书。

第一篇 给正在积蓄知识能量的你

第 1 封信 现在是夯实你的人生基础的时候

如果你能十分有意义地利用好这段时间，把这段时间的所得积蓄起来，到了将来，这些积蓄将会生出很多利息，让你得到丰厚的回报。

我想让你知道的事太多，但是，没有一件事比现在要告诉你的更重要，那就是时间的宝贵与如何有效利用时间的方法。尽管每个人都会说：“要珍惜时间”，然而，在我所见到的人当中，真正了解如何“珍惜”时间的人并不多，最后真正做到这一点的人就更少了。

有关时间的格言实在太多了，因此，即使是那些视时间为沙尘的人，“光阴如梭，转瞬即逝”之类的警句也会脱口而出。等他们把时间白白浪费掉终致一事无成时，他们才开始感叹时间是如何的重要。

对任何人来说，随便捡一两则关于时间的格言放在嘴边念叨，这确实并非什么难事；同样，人们偶尔感到时间的紧迫也并不奇怪。因为无论你走到哪里，在一些公共场所的标志物上都装置着非常醒目的大时钟，从它里面发出的“滴答、滴答”的声音时时刻刻都在提醒着你：时间在如此无情地转瞬即逝！这些好心人之所以选择时钟作为公共场所的标志，就是为了向世人提供警示：“善用时间是何等重要的事呀”！让人们从内心产生“逝者已矣，要时光倒流，是何等不可能的事呀！”的感觉。

但是，光是了解甚至熟练地背诵有关时间的格言与训诫仍然不够，你如果不能身体力行，就无法真正知道时间的价值，更无从谈及你已了解时间的利用法则了。

以我的经验，要衡量一个人对时间的重要性知道多少，只需观察他利用时间的方法就足够了。而一个人对时间的重要性知道的多少，则关系着他未来的人生走势。一个知道时间重要性的人和一个视时间如粪土的人相比，两者的人生差异也将会有天壤之别。当然，前面已提到，有关时间对人生是如何重要已有太多的警句，我这里不想谈得太多，在此，我只想谈谈对你未来漫长的一生影响极为重要的一个时期——你成年前的几年，应该做的事。

首先，我希望你在 18 岁以前，就能奠定知识的基础。因为在我看来，如果不在这一阶段，储备足够的知识，你对未来的人生期望将难以如愿。在你年纪渐长以后，知识将可成为你休憩的港湾，避难的场所。在此，我不得不十分严肃地提醒你：浪费眼前的时间，会铸成一生的后悔！

在回首自己一生的得失时，我感慨最大的就是：自己能够有今天的一切，完全要归功于自己一生都能坚持排除外界的干扰，沉浸在书的乐趣中。更让我聊以自慰的是，就在我像你现在这个年纪时，没有虚度光阴，曾经以认真的态度努力用功过！当然，也不能说一点遗憾也没有，那就是，当时的我，如果更努力的话，现在的满足感一定会更大。总

之，因为当时在读书上的认真与刻苦，才让我找到了远离世俗的乐趣，而且这一习惯使我受益一辈子。

我希望你也能获得这一乐趣，以使你在退休之后，也能生活在群书环绕之中。

能在年轻时储存一定程度的知识，是一件很好的事。不过，这并不意味着游乐时就是在浪费时间，游乐可以使人生丰富多彩，可以满足年轻人的喜好，进而增强他们的求知欲，体验人生很重要的一面。

我年轻时，就曾尽情地游乐过。正是有过这一体验，也让我了却了一桩心事。如果当时没有尝到游乐的滋味，现在的我，一定会把游乐视为很重要的事，因为人对自己不了解的事，总是特别感兴趣。当然了，正是由于我曾经尽情地游乐过，因此也就知道游乐是什么，对过去也不会感到遗憾。同样地，由于有了游乐的经历，我也就比别人更能理解工作的意义。

在我们身边，那些只看到工作表象的人，常常会觉得处于工作状态的感觉好像很好，从而产生一种试一试的心理。实际上，工作的意义只有在你真正去做了以后，才会了解它到底是怎么回事。

幸运的是，工作和游乐我都很精通，周围的人对于我能对工作与游乐有如此真切的了解，都感到非常惊异，也十分佩服。他们都认为我的人生一定没有什么可遗憾的了。其实也未必。这只有我自己才知道。如果说我此生还有什么遗憾的话，那么大概就是，在我年轻时，也有过无所事事、十分懒散地让时间溜走的情形。

对你的人生而言，未来的两年是非常重要的时期，所以我想向你大声疾呼：要有意义地利用好这段时间。如果你在此阶段不努力，让时间悄悄地溜走，那么，你在这段时间应该获得的知识量就会锐减，这对你的人生旅程来讲，绝对是一大损失。相反，如果你能十分有意义地利用好这段时间，把这段时间的所得积蓄起来，到了将来，这些积蓄将会生出很多利息，让你得到丰厚的回报。

这两年也是巩固你的知识基础的时候，一旦你的基础稳固了，将来不论何时，你都可以提取所需，而且当你觉得知识不够时，也可以在这个基石上添加新的知识。

如果你在这个时候没有将这一知识的基础巩固好，等你将来再去落实它，就绝对来不及了。我希望你不要在踏入社会后，被别人如此训诫：“你必须读很多书”！因为到了那时，你

不仅已没有那么大好的时间了，而且，就算你有时间，你也不具备那种只读书就可以过日子的身份了。

还有一点要提醒你的是，年轻时如果没有打好学识的基础，到你上了一定的年纪后，就会变成一个乏味的没有魅力的人。

好了，说了上面这许多，无非是想要你利用好眼前的大好时光，因为现在是你勤学苦练的最好时光，谁也不会打扰你，你完全可以尽情地读书。

我也能够理解，你偶尔也会对手中的书感到厌倦！对此我也没有他法，只能劝告你，当你遇到这种心情的时候，不妨这样去想一想：这是一条非走不可的路，现在多用功一小时，就可以早一小时到达目的地，早日获得自由。而能否早日得到自由，与你对时间的使用方法有很大的关系。

第 2 封信 你现在惟一要做的就是充实自己

在我们与人相处时，最容易让他人接受的，并不是一个人的知识或见识，而是那个人的良好态度。

以你现在的年龄，在身体方面，即使不做什么努力，也感觉不出会有健康方面的问题。但是，在头脑方面可就不是这样的，尤其是在你这个年龄阶段，你平时在充实头脑方面——其中也包括让头脑休息——的努力是非常重要的。如何有效地利用眼前的每分钟来充实你的大脑，同你未来大脑能发挥多大功能有相当大的关系。

只有经过非常专门的训练，才能使头脑处于活泼、健康的状态。这一点其实不需要懂得高深的脑科学就能一目了然，你只要拿一副训练过的头脑同没有经受过训练的头脑做一比较，你就会知道它们的差异竟如此之大！我相信你不会无视这种差异，而不去为训练自己的头脑付出努力吧！

当然，我也不能排除，在这个世上，也有不经过训练，就有一副天生的好头脑的人。这类人如果有的话，也许就是人们所认为的天才吧。但是这类天才可以说是非常稀罕，而且也是可遇而不可求的。我还要奉劝人们的是，即便是这样的天才，经受训练也是有百利而无一害的。道理很简单，如果这类天才在自己天赋的基础上又得到了与常人一样的训练，这不更能帮助他取得更伟大的成就吗？所以，应该趁着青春还在，毫不吝惜自己的努力，去储存尽可能多的知识。如果做不到这一点，别说是要做到出人头地，简直可以说是毫无前途。

考虑一下你自己的处境吧！与别人相比，我们并不具备足够的助你成功的地位与财产，作为我们唯一的本钱，我在社交圈到底能待到何时也是一个未知数。而且你要面对的一个非常现实的问题是，当你要步入社会时，我大概已经退休了。到了那时，你能以什么作为依靠呢？我想，除了你自己积累的力量外，可能别无它物了吧！因此，充实自己，不但是你唯一的路，而且也是你非走不可的路。

我常听到有人这样抱怨：我是一个如此优秀的人，我哪一点也不比别人差，为何没有得到应有的回报？！但是，根据我对这些人的观察，事实并非如此。他们在看待自己和他人时总是戴着一副偏爱自己的有色眼镜。我想，我可以这么武断地认为，这个世上确有不少被埋没的人，但是，对于一个优秀的人来讲，不论他处在何种逆境之下，也一定可以取得某种程度的成功。

注意，为了不产生歧义，我要特地注明一下我在这里所说的“优秀”一词的含义，它是指有学问、有见识，并且有良好态度的人。一个优秀的人首先必须要有学问，这是不言而喻的。关于学问与知识的重要性，我已经说过无数次，那就是：一个人无论自己的目标是什么，如果他没有知识，那么这一目标只能是海市蜃楼。除了这一要件以外，我这里要强调的是另外两点。一个是关于见识对一个优秀人才的重要性。对此，我想以一句话来形容，那就是：对任何人来讲，如果他孤陋寡闻，索然无味，他将会步上寂寞的人生。

另一个是关于“态度”。到目前为止，在我向你曾经传授过的人生要素中，还未提及“态度”的重要性。在我看来，或许“态度”并不是成功的第一要素，但它却是每个优秀的人身上不可或缺的。如果没有良好的态度，即便他有再好的学问与见识，在这些耀眼的光环上也会蒙上一层阴影；如果没有良好的态度，即便是再容易得到的东西，也会变得难以获得。其中的奥妙就在于：在我们与人相处时，最容易让他人接受的，并不是一个人的知识或见识，而是那个人的良好态度。

我希望你会认真地看我曾经写给你的、及未来将写给你的每封信，它们都是我对你的谆谆告诫；都是我长年经验的累积与智慧的结晶；也是我对你的关爱的证明。除了你以外，我还未曾对他人产生过如此强烈的想给人以忠告的情素。在你现在这个年龄，我可以想象得到，你目前为自己着想的心情，还不及我为你着想的心情那么急切，甚至可以说连一半都不及，所以，你可能无法真正了解我的忠告对你到底有何帮助。不过，我劝你只要稍加忍耐，诚心诚意地听进我所说的话，总有一天你会明白，我的忠告绝对不是没有用处的。

第二篇 给进入社会这个巨大迷宫的你

第 3 封信 切忌成为一个凡事怠慢的人

所谓怠慢的人，就是指凡事都毫不努力的人，他们在行事过程中只要稍遇困难和麻烦就立刻感到沮丧：他们在目的还未达成之前就已轻易地放弃：仅仅获得一点皮毛的十分表面化的知识就感到非常满足：他们还自作聪明地认为那些努力工作的人是傻瓜，是白痴。

我对你的关爱同那些溺爱孩子的父母亲不同，这一点想必你已经深深体会到了。对于孩子的缺点，我绝对不会视而不见，不仅如此，如果你有缺点，我对你的要求反倒会更加严格，因为我认为这样做是身为父母应尽的义务，也是他们的一种特权。与之相应地，身为子女，努力将自己身上被父母点拨过的过失之处改正过来，这也是你们应尽的义务和应享有的权利，你认为呢？

值得庆幸的是，到目前为止，就我的视界范围内，还没有从你身上发现非常严重的问题，但有一点必须要引起你的注意，那就是，你在生活态度上有些怠慢——这是我紧接着要和你谈的事情。我发现你近来显得稍微懒惰了一点，注意力有时显得不够集中，在生活小节上也表现得有点散漫。

凡事都显得漠不关心，这种情形如果出现在老年人身上还情有可原，因为他们的肉体与精神都已衰老，对于一个已经步入人生黄昏阶段的老人，他们只希冀能平平安安、怡然自得地度过余生，这是理所当然的。但是，对于你，这样一个处于朝阳阶段的年轻人，如果以如此消极的态度来对待人生，这是绝对不能宽恕的。

年轻人应该要有非同寻常的志趣，有比别人更突出、坚韧的意志，凡事要灵活、敏捷。在你这个年龄段做人处事，应如同凯撒所说的：“不是优越的行动就称不上是一种行动。”

我并不认为你是一个生性缺乏活泼气质的人，只要你生活态度再积极一些，你还能为周围的人们制造欢乐的气氛呢！只要你再努力一点，一定可以出人头地的。如果你想要成为一个受人尊敬的人，就应该有为实现这一愿望而努力的行动。如果做不到这一点，你休想得到别人发自内心的尊敬，这是真的。不想为别人制造欢乐，和不能为别人带来欢乐，尽管客观原因不同，但其结果是相同的，它们都会使你受人欢迎和尊敬的程度减低。

我认为，每一个人都有他自己想要做的事情，但不管你想做什么，首先是必须要增加自己的知识。如果你是一个拥有一般智慧的人，就更应当想办法开发自己的能力，培养自己的优势。具体到你个人而言，你将来很有可能会成为一家蓬勃发展的大企业中的一员，因此，现在有一些是你非做不可的事情，最主要的就是要趁公务还未缠身，努力开阔自己的眼界，比如，了解世界各国的政情、知道各国间的利害关系，掌握各国的经济状态、历史、习俗等等知识。

即便是一个智力平平的人，如果储备足够多的知识，并将之转化为行动的力量，也同样可以做出出类拔萃的事情来。在我看来，当你非常明白自己该做什么，却又不去做时，这除了因为你抱持一种怠慢的态度之外，恐怕没有更合适的词来加以解释了。

所谓怠慢的人，就是指凡事都毫不努力的人。他们在行事过程中，只要稍遇困难和麻烦，就立刻感到沮丧。事实上，真正能给你带来领悟、体会和有价值的东西，多少都是有些难处和麻烦的。他们在目的还未达成之前就轻易地放弃，仅仅获得一点皮毛的十分表面化的知识就感到非常满足，而且更要命的是，他们还自作聪明地认为那些努力工作的人是傻瓜，是白痴。

这种类型的人，凡事都会先人为主地脱口而出：“我做不到”，凡事都会说“我不会”。对这些人而言，只要是有困难的事情就等于是不可能办到的事情。事实上，如果我们认真地去做每一件事情的话，世上真正办不到的事情是绝对不会有很多的。

以我的人生经验来看，办不到只是懒惰的借口而已，没有“再突破”欲望的人，就不会取得实质性的进步。在你办任何事情时，一旦一开始就觉得困难和麻烦，切不可立即就产生沮丧情绪，相反应激发你更加奋发向上的劲头。你一定要在此时咬紧牙关，抱定一定要在某一天出人头地的决心，努力到底。

怠慢的人有一个通病，那就是他们不容易集中注意力。要他们在同一件事情上集中精神哪怕只有一小时，对他们而言都是非常痛苦的。所以无论碰到任何一件事情，他们都只是一成不变地依照最初所接收到的讯息来解释，不愿意尝试往其他的方向思考。其结果，他们对事情的思考就永远无法深入。这样的人一旦同兼具洞察力和集中力的人交谈，就立刻会暴露出他的无知和怠惰。

要增进你解决问题的能力，没有捷径可走，那就是掌握更为广泛的知识。在获取知识方面，这里要特别强调的是，了解专业以外的“常识”也非常重要。在知识的海洋中，有一些是某一特定职业的人必须要知道的，其他的人对之则可知可不知。例如航海方面的知识，对于一般人而言，他只要了解一些一般性的知识就足够了。可是，有些知识则具有共通性，不论任何一种职业的人都非知道不可，而且最好能彻底地了解，例如，语言学、历史、地理、哲学、伦理学、修辞学等等。如果追求的境界再高一点，还要再加上各国的政治形态、军事、民事等等。想要将以上这些范畴内的知识全部拥有，并不是一件很容易的事情，需要你付出一定的努力。尽管这一知识体系极为庞杂，但也不是可望而不可及的，如果你能一点一点地去吸收，孜孜不倦地去学习，是没有学不好的。而且只要你坚持不懈，一个非常美妙的结果一定会很耀眼地呈现在你的眼前。

我已经反复地说过许多次了，我不希望你再说：“这样的事情我做不到”！我也相信你不会再有这句话了。在我的经验中，不论在精神上还是在肉体上，都不会有“做不到”的事情。不管怎么说，别人认为很容易的事情，你却说：“做不到”！你难道不认为这实在是一件非常可耻的事，也是一件非常愚昧的事情吗？我还要重申的一个观点是：认为自己无法长时间在一件事情上集中精神，同把自己说成是一个一无是处的傻瓜，是完全相同的。

第 4 封信 连小事都不疏忽的人必定会有大发展

在你平时的处事中，即使是再细微的小事情，也要努力地去把它办好，只要这件事情有一点点做的价值，而且你又为此而努力了，就可以取得了不起的成就。

在这个世界上，有很多人一年到头都在为无聊的事情而忙碌，因为他们不明白什么事情是重要的，什么事情是不重要的，所以把应该花在重要事情上的时间和精力，全部耗费在无聊的事情上了。这样的人无论遇上谁，不论同谁谈话，他们所注意到的只是对方的穿着，丝毫也无法洞穿对方的人格；当他们在观看演出和电视剧时，对演出道具的兴趣远远要高于剧情本身；在与他人进行有关生意的谈判时，他们对生意达成的条款本身很少认真琢磨，而只是拘泥于形式。这样的人到最后可能会一事无成。

在前几封信中，我已经对你谈到，为了使自己成为受人尊敬的人，就必须学习更丰富的知识，增长自己的见识，并养成良好的处世态度。在这里，我要进一步强调的是，在你平时的处事中，即使是再细微的小事情，也要努力地去把它办好。只要这件事情有一点点做的价值，而且你又为此而努力了，就可以取得了不起的成就。所以我想奉劝你的是，无论是大事还是小事，不管是多么细微的地方，你都必须要付出你全部的注意力。哪怕是像穿着这样细微的小事，你都切不可马虎了事，你要在平时就注意人们在不同场合的衣着特点，衣着与身材和气质的关系等等，切不可在这类事情上过于随便。

通常我们说某某是一个注意力散漫的人，一般说来就是指一个没有将心思放在这件事情上的人。染上这种毛病的人，一定无法与人很愉快地相处。因为这种人很可能昨天还对你表现得很亲切，今天见到你却已形同陌生人。或者是大家都在谈天的时候，他一句话也插不进来，但有时候却会突然想到一件事情，硬要将它插入大家的话题之中，这些都是精神不集中的表现。除此之外，还有一种可能就是，某件更重要的事情占据了他心思，使他处于着魔状态。世界上确实有这样的人，例如牛顿就是一个明显的例子，但是，从天地造人到今天，像牛顿这样的天才毕竟只是极少数中的少数，因为大家都承认他是天才，所以他这么做大家还情有可原，但是，对我们常人来说，如果你不管四周有多少人，仍依旧沉溺在自己的思绪当中，不顾周围的人的情绪和需要，那么很快地，你就会被视为是一个动作迟缓的大笨蛋，到最后将因为你的不合群而被团体抛在外面了。

我认为和凡事不留心、注意力散漫的人相处，是一件令人非常不愉快的事情。如果你处在这样的境地，就等于是对方在侮辱自己。很显然，对任何人而言，被侮辱都是很难忍受的！我希望你能仔细想一想，当你站在一个让你很敬畏而且深爱的人面前时，你会显出一副漫不经心的模样吗？！我想应该不会吧！换句话说，无论你是谁，当你在面对你认为值得注意的人时，都应该精神集中，全神贯注地去应对。同样，当别人以一种高度的热情和专注与你谈话时，你也一定要以同样的专注去面对他。

就我自己本身的经验来说吧！如果我和一个没有把心思放在我们所聊的话题上的人在一起，我会觉得他比死人还不如，因为至少死人不会把你当成傻瓜。但是，当我和一个心不在焉的人在一起时，就好像他在暗示我，认为我是一个不值得注意的人。

退一万步讲，即便对方对你的这种漫不经心不去计较，也就是说你的这种举动不会造成对他人的伤害，但是，你注意力如此松散，对你个人仍然毫无益处。因为如果你是一个注意力集中的人，你本来可以仔细地观察和你在一起的人的人格、态度，甚至是当地的习俗的，但由于你的散漫，却导致你一无所获。也就是说，这样的人即使能够一辈子和许多伟人相处，(这种假设当然不会成立)，他也无法从这些伟人身上获得丝毫的教诲。一个无法集中精神、投人全部精力去做该做的事情的人，是无法完满地去完成一项工作的，这样的人也无法成为你永久的知心朋友。

为了对你进行正确的教育，我不会节省一毛钱，这一点你应该非常了解，但是我并不打算为你花钱去雇用一位“唤醒人”，关于唤醒人的故事，你应该曾经在斯威夫特的《格列弗游记》中读过了。

在那本脍炙人口的游记所记载的拉普坦人中，有很多就是经常沉迷于深远的思索之中的哲学家。这些人如果没有唤醒人来唤醒他们体内的发声器官或听觉器官，他们就无法说话，也无法听人说话，所以，在生活比较富裕的拉普坦人家庭中，都会请一位唤醒人。主人如果没有唤醒人的协助，他们就不能离开家一步，甚至也无法去访问隔壁的邻居，即使连散步这么简单的事情都无法办到，因为沉迷在思考之中是一件很危险的事情，他不知道什么时候会一脚踩空，掉到悬崖下面去；什么时候会一头撞到柱子上；或者走在马路上撞倒人；或者闯进狗屋里面去。

当然，我并不认为你会像拉普坦人那样，因为经常沉迷于深远的思索中，而变得注意力散漫。你现在的情况只是因为头脑一片空白，凡事漫不经心所致，所以我想还没有到需要唤醒人的地步。

第 5 封信 遇到挫折应有积极的心态

拒绝失败的人，在一个地方吃了闭门羹，会鼓另外一扇门。一次又一次不断继续敲门，一直到被接受为止，在年轻时能学习这样处世的人，应该没有不终于获得大成功的。

这几天的你，说真的，并不是容易相处的对象。看到你把自己当做笨蛋、彻底的失败者，叹息着人生好像陶器一样容易碎成粉末，我多少感到焦急。因为陶器一旦破裂，就无法使用，并且碎了的破片也无法复原，但你有用的人生，却才刚刚开始。

无法考上早就想念的大学，的确是个很大的打击，也许你一直无法接受这样的事实。这是你所经历到的第一次重大失望。但此时此刻，你必须坚强起来，冷静面对失望。失望与快乐，都是人生的一部分，重要的是，如果你今后在希望落空时，不能把它视为仅是一时的退却或应该克服的考验，反而当做是毫无道理的大失败，那么你将会被失败所击溃！这一点你应该铭记在心。只有当你甘心承受失败，并且失去再尝试的意愿时，才是真正失败。

莎士比亚曾在一部戏剧中写道：“希望往往落空，并且是在最有希望之时。”由于你长久以来，学业都十分顺利，所以自然会觉得梦想中的学校一定可以进得去，并且不知道在什么时候，已经视为理所当然。在这里不就可以学到一个教训吗？当通过人生的重要阶段时，任何事都不能够想成是理所当然的，而必须预备在第一、第二、有时甚至是第三阶段失败时的替代计划。因为这次落榜没有心理上的准备。所以受到的创伤也就格外大，变得不容易接受。应有在“万一”之时心理上的准备，我没有先跟你说明这件事的重要性，这是我的疏忽，衷心地向你表示抱歉。

总之，现在应该鼓起勇气继续前进才对。人生总有迂回曲折，伴随着你的成长过程，还会遭遇更多的挫折，这就是人生的现实。在这些人生的转折关头，实际上应该如何去看待，进而如何去应付，就全看你自己了。接受我的建议，像前面所说的，你可以把它当做是一种“挑战”；或者，你也可以像大多数人一样，把它当成是时运不济、危机、灾难……，而不想循更可靠的的道路再尝试一次，并作为自己承认失败的藉口。有位名叫法兰克·伍德·奥玛略的人说：“人生就是不幸的连续。”这是失败者讲的话。

想一想你现在的情形：你以优异的成绩从高中毕业，无论在校内校外，均表现了勇气与耐力；你的身体很健康，长相也很好；家庭安泰，双亲给你不变的亲情；经济上不虞匮乏。具备这些是很不容易的，但是现在发生了令人“闷闷不乐”的事，那应该如何处理呢？

首先，赶快脱离“我是失败者”症候群。以“我是乐天派”的态度，立刻向其他大学查询。因为你在高中的成绩相当优异，如果下定决心寄申请书到其他大学的话，这些努力一定会获得回报的。

你想学的学科，其他大学也有开设的。当然教授阵容不一样，但是对你的将来最有影响的，并不是在学生时代偶然遇到的一位教授，而是你自己。不要失去对自己人生的主导权。这一阵子，你老是对我说，自己的人生已经完了，实际上还没有完，人的一生中应

该有各种情况，虽然或许我们每次都被打倒，但正因为这样，人生才可以向更新、更有希望的方向转变。

实际上有许多年轻人，受阻于和你现在完全相同的障碍，便对所追求的职业心灰意冷。他们退缩下来，说命运是冷酷的，逐渐地变成胆小的人，这实在是很遗憾的事。真正重要的，并不是我们人生中的偶发事件，而是我们如何面对这些偶发事件，并创造各种不同的人生，绝不能因为命运而阻碍了自己的前途。面临困境时，就是你向命运挑战的时候，要有拒绝失败的勇气。当然，打消念头，退缩放弃是很容易的，多数人在日常生活中也证实了这一点，但是这些人恐怕不是你所希望成为的。拒绝失败的人，在一个地方吃了闭门羹，会敲另外一扇门，一次又一次不断继续敲门，一直到被接受为止，在年轻时能学习这样处世的人，应该没有不终于获得大成功的。

虽然我们没有办法都成为皇帝或女王，但我们真正没有办法达成的愿望大概也只有这个了。只要抱着积极应付人生“迂回曲折”的心理，其他的愿望几乎都在伸手可及的范围内。反复地对自己说：“我一定会胜利！我一定会胜利！”不知不觉中，你的心便会自动地指示你下一步应该进行的步骤，因为你的心在基本上会把你所收集来的事实综合研判后，再提出必要的解决方案。

你应该去问一问已成功的人，他们是如何建立起自己的“地位”的。你一定可以听到：忍耐力、挑战，以及经常为了要达成目标所必须经历的迂回之路。你虽然没有能考取想念的大学，但是说不定，就由于在这里绕了弯路，将来会得到意想不到的好结果。这一点，是对所有的挫折都适用的，只要把“失败”从你的心里赶出去，今后绝对不要让它在你心里存在就行了。

虽然没有标识，但是在你跌倒的石块或残枝附近，必定可以找到通往成功的迂回之路。

第 6 封信 不要失去自尊心

自尊心就像我们所呼吸的空气一般。它是我们的幸福不可或缺的元素，活着而没有自尊心，几乎不能说是活着。

听到你期待已久的上周宴会再次出乎意料，成为你和年龄与你相仿的几个朋友（尤其是你最近的朋友）出丑的场所，我感到遗憾。虽然度过愉快的时光是件好事，但是降低自己的品格，带给别人不愉快感觉的游乐方法却是不可取的。你朋友的表现，很明显的是属于后面的一类。

这位朋友大概是有些脱越常轨吧，他这种与平时大不相同的戏弄他人的把戏，现在必定是自取其辱了。也许像你说的，原本指望成为宴会的出色游戏，相反却给自己带来了伤害。这件事也使得以往的一切信用全部丧失了。一个人往往因为一时的愚昧，而招来这种与期待相违背的结果，以至于为此要在几天、几个星期、甚至是几个月间，感到羞耻和自责。

不用说，我为你在这个宴会上很庆幸没有破坏自己的形象而高兴，也为你感到骄傲！同时期望你今后仍能一如既往地保持自尊心，以使认识你的人也继续对你抱着尊敬之意。看来自尊恐怕是这个世上最贵重的宝物了。

受人尊敬，就表示你的道德情操、价值观被给予了崇高的评价。小偷、妓女、酒精中毒者和吸毒者，他们的行为只是为了金钱，或是只为了找乐，他们为此而虐待自己或他人、或毁灭人，因而是很难受人尊敬的。可是，即使把这类极端的例子排除掉，想要有意义地度过自己年轻的青春时代，并使自己继续维持自尊心，以及受到他人的尊敬，仍需要特别的注意。

每个人都想拥有能够接受你想法的朋友。可是在青年时期，由于个性的贫乏、缺乏魅力，或是在某种运动和艺术方面能力上的缺乏，而无法让“大伙”接受，这种不幸是这个时期的年轻人时常感到困惑的。这种人的问题是，他们缺乏与普通人的互相吸引，或是缺乏让他人想要与你做朋友的特质。他们有时一心想要获得友情，并且想要加入“大伙”，时常会不知所措地作出一些企图让人喜欢的行为举止，比如饮酒过量，沉迷于麻醉药之中。于是当他们早上醒来时，却感到浑身不自在，才意识到自己丧失了自尊心。虽然我也意识到，对现代年轻人来讲，周围的环境与过去相比，有很大变化，但是青春是现在和以前都无法变化的，它是一生中最富有波澜、最具挑战的时期，这一点是无可置疑的。为了减少这一时期的成长风险，遵从以哲学家而闻名的罗马皇帝马克斯奥勒溜斯的训诫应该是聪明的做法，他说：“被你毁了的约定，或做了丧失自尊心的事，不能期望为你带来利益。”

你为了朋友的行为感到不安，不希望变成那样子，问我应该怎样才能够确实避免那种事情。我告诉你我的想法。

首先，应该有必要在事前有充分的思想准备。在不确定的情况下，可以找和你一样想避免让自己或家庭丢脸的朋友数人，一起行动。如果没有，只要有一位道德心强、可以信

赖的朋友，就非常有用。在这个不确定的世界，如果什么事都必须一个人单独面对，往往会造成孤军奋战。尽管他日可以自己面对，但是在现在的成长阶段，应该让自己体验到精神支援的可贵。相同的情景，同样也可能发生在你朋友身上——你的朋友应该也有需要你支援的事。

当朋友正遭遇危险的时候，如果不努力帮助的话，你的自尊心与良心定会受到伤害吧。这种场合正是证明你无论在欢乐或痛苦时，都可以作为朋友的时候。人因为帮助正在受困的人，能使自己的人格受到磨练。可是，在这里有一个忠告：在使自己的朋友摆脱尴尬境地后，还应注意他在事后是否有无反省的诚意。若是他有错误却仍不思改进，不管周围的人如何努力，就像在尼亚加拉瀑布尝试筑堤去堵倾泄而下的瀑布一般。你有必要从你朋友今后的行为上，去判断他是不是一个值得你付出友情并为之奋不顾身的人。也有人不值得你这样做。我要在这里再强调一次，避免无谓麻烦的最佳方法是在选择朋友时一定要注意他的人品。

在与朋友聚会的场合，我提醒你，对于酒应该要注意。喝酒是因为要消遣，或为了要快乐才喝，绝对不可招来灾难。

关于自尊心，和伤害自尊心，破坏它或者是严重打击它等各式各样的行为，无论如何是说不完的。重要的是，要尊重自尊心的价值。自尊心就像我们所呼吸的空气一般，它是我们的幸福不可或缺的元素。活着而没有自尊心，几乎不能说是活着。

苏格兰的诗人罗伯特·路易斯·史蒂文森这么说：“青春的一切都是实验。”希望你的实验要小心注意，并聪明地加以选择。

第 7 封信 对方也与你拥有相同的自尊

心地善良、人格高尚的人不会去以暴露别人的弱点或不幸为乐趣，更不会在公众面前模仿他人的短处。

在前面有一封信里，我给你讲了唤醒人的故事，以提醒你一个一门心思钻牛角尖的人事上是多么的悲哀！虽然你还没有到需要唤醒人的境地，但是我发现你已表现出对四周的人没有给予相当的关心和注意的状态，更深一步说，你常常会把其他的人当成傻瓜。

这个社会上确实有许多愚笨的、甚至一无是处的人，我并没有叫你对这些人也必须心怀敬意，因为如果你好坏不分，这电从另一方面暴露了你自己的缺点，表明你的知识和修养也和他们差不多。但是，即便是对这样的人，你也没有必要表露出你对他们的轻蔑，也就是说，你尽可以在内心里随意讨厌任何人，但是没有必要将你的感觉让对方知道。你这样对待这种情形，并不表示你胆怯，而是一种“识时务者为俊杰”的做法。再说吧，说不定到了未来的某一天，你还需要借这些人的一臂之力呢！如果你曾经在言语或行为上表示过对对方的不尊重，我想对方即便再宽宏大量，他也绝对不会愿意帮你的忙的。

在这个世上，凡事还是有些原则的，比如如果你仅仅是无意间对人做错了事，还是可以被原谅和允许的，但是，如果你是侮辱别人，则是一件绝对不被允许的事情。每一个人都有自尊心，所以不管你多久以前曾经侮辱过他，对方都会牢记在心。

有时候，我们只是想要尽力掩藏自己所犯的过错，或者掩饰自己的弱点或缺点，但如果对方毫不顾及这些，将之和盘托出，这对你来讲，一定是一件难以忍受的事。虽然我们知道背后肯定有人经常在说我们在这方面或那方面的不是，我们尽管心中不悦，但只要这种抱怨不被摆到桌面上来，我们还是能够忍受的。但是，如果有人当面毫不留情地斥责我们，即使是至亲好友，我们也仍然很难接受对方这种正面的指责，这一方面是因为，如果有朋友当面指责你的过失，你一定会认为是不是对方发现了你的弱点，另一方面，不管是你说别人，或者是被别人说，都会使自尊心受到很大的伤害。

不管任何人，只要有一点点受侮辱的感觉，都会感到非常愤怒。所以，除非你想一辈子与对方为敌，否则即使是对方的行为举止让你忍无可忍，你也不应该对对方表露出轻蔑的态度。

但是，看看我们周围的年轻人吧，为了表现自己的优越感，或者是想讨好四周其他的人，他们往往乐此不疲地模仿别人的缺点，暴露别人的短处。对于这种行为我非常痛恨，任何人都不应该这么做！或许你在模仿别人短处的时候，确实会博取哄堂大笑，但是，在赢得欢笑声的同时，你可能就已经替自己这一辈子树立了一个敌人了。不仅如此，在现场的朋友当时可能因你的滑稽表演而觉得好笑，但是他们在笑过之后，事后想起来，一定会感觉不怎么好，甚至对你的人格产生看法。因此，你将为你的这种轻率举动付出沉重的代价。

我要再三提醒你的是，做这样的事情是非常下流的！心地善良、人格高尚的人不会去以暴露别人的弱点或不幸为乐趣，更不会在公众面前模仿他人的短处。

如果你是一个聪明人，你应该懂得采取既不伤害他人，又可以使大家感到愉快的方法。

第 8 封信 不要以自己的价值观去衡量整个社会

每一个人都有权按照自己的思考去行动。每个人都应该怀着自己的追求，这是无可指责的，也是一个正常社会的标准。

对于世上一些不明事理、甚至是是非不辨的人，我们只能替他们感到惋惜，不应该去取笑他们，或者责备他们。如果你真的有心想去帮助他们的话，你应该多去关怀他们，当然，如果可能的话，你可以通过与他们面对面的交谈，为他们引出一个正确的思考方法来。这样才是正确的做法，绝对不可以故意去取笑或责备对方。

人都是按照各自的想法去行动的，而且每个人也希望每一件事都能按照自己的意愿去实施。但是，如果认为每一件事都非得照着自己的想法去进行不可的话，这样的人就不仅是一个性情固执的人，而且也可以称之为傲慢的人了。

每一个人都会认为自己是最正确的，但是，到底谁才是最正确的，这个问题不能单由一己之观点来评判。所以，如果因为和自己想法不同，就认为对方是傻瓜；因为和自己的追求不同，就认为对方是一个不可救药之人，甚至加以迫害，这样的做法实在教人难以苟同。

每一个人都有权按照自己的思考去行动，每个人都应该怀着自己的追求，这是无可指责的，这也是一个正常社会的标准。

在你的信中，还有一点也让我印象深刻，而且觉得很难给你一个准确的答复。这就是你对那些爱说谎的人非常轻蔑，认为他们是一些“人格不高尚”的人。

其实，说谎也不是一件什么罪孽深重的事，我们不应该鄙视或刻意去排斥爱说谎的人。说谎的人常常是因为怀有敌意、胆怯，或者虚荣心而采取了此种方式。不论任何情形，都很少是为了某一目的而故意去说谎的。但是，请你记住的是，不论掩饰得多好，谎言迟早都会被拆穿的。

说谎有时候也会使人受到伤害，但是当谎言被揭穿的时候，受伤害最大的还是说谎者本人，因为以后不管你再说什么，你的话一定会让听者大打折扣。

为自己的言语行为找借口而说谎的人，往往只是担心自己的名誉受到损伤，所以才编造谎言；这种人会因为自己的谎言感到不安，结果反而伤害到自己的名誉，使自己感到可耻。如果因此而遭到四周的人鄙夷的眼光，这也是毫无办法的事情。

如果不幸犯下过失，与其以说谎的方法来隐瞒事实，倒不如老老实实地承认来得好些，这是要求改过的唯一机会，也是请求原谅的唯一方法。

将过错或者不顺利的情形隐瞒下来，并不是一种好的行为表现，而且，担心事实真相被揭发的心情，也会很自然地传递到别人眼中。所以，在这种情形之下，你成功的机会一定很小，而且你最终不会成功也是理所当然的。

如果你不想使自己的良心或名誉受到伤害，想在社会上做一个堂堂正正的人，你就不应该说谎，这件事情你一定要牢记在脑海里。而且这么做是你的义务，也是为了自己的利益着想。

第 9 封信 要保持一种稳重的处世方式

在年轻人进入社会——踏上这座满是迷宫的土地之前，我建议你们最好能请一位曾经踏遍这块土地的先来者画一张略图。

你必须从现在开始，就对人进行研究，尤其是有关人的性格与态度的问题。换句话说，你必须对世间人情做充分的学习。这件事情不管你活到多大岁数，也不管你身居何位，都有去做的价值。

当然，对现在这个年纪的你来讲，要把这门学问的知识掌握好，并不是一件容易的事。你可能会非常纳闷，甚至怀疑我所说的这类知识难求的看法。但事实就是如此，因为社会上愿意将人生的智慧传授给年轻朋友的人，已经越来越少了。所有的人、所有的机构都认为传授这些知识不是自己的责任，连学校的老师或教授也是如此。在现在的教育时尚下，学校除了教会你语言和算数方面的基本知识，再就是教一些只有在某一学科门类中的少数人才能懂的知识。除此之外，你可能很难再学到更多的东西。导致这种状况的原因，是因为他们对这类知识都非常漠视，认为这些东西都是不能摆在台面上来的庸俗的知识。

在这种教育时尚的引导下，做父母的也只得不由自主地去迎合，否则，他培养出来的孩子就有可能被视为另类。当然，父母不去做可能也有另外的原因，比如，有的父母或许认为自己没有能力去教；还有的父母可能是因为教不动，太忙了，而没有时间去注意这一点；还有的就是对此抱着一种无所谓的态度，毫不关心，所以就不想教了。

值得欣慰的是，我们社会中还是有一部分充满智慧的父母，希望孩子们在这个社会上能够学习到许多待人处世的方法。

在我看来，由于每个人都生活在一个现实的社会中，因此学会正确的处世态度和技巧是绝对必要的。在年轻人进入社会——踏上这座满是迷宫的土地之前，我建议你们最好能请一位曾经踏遍这块土地的先来者画一张略图。在这张略图上，以下方面是必须要涵盖的。

有人说，不管多么伟大的人，为了要使人对你怀有敬意，受到他人的尊敬，威严是绝对需要的。喜欢愚弄别人，经常大声地傻笑，不分对象地乱开玩笑，不顾场合地说笑话，生熟不分，待人一团和气——这些都不是具有威严的态度。如果养成了这样的生活态度，即使你有再丰富的知识，也很难获得别人的尊敬，相反倒有可能被人当成傻瓜。

性情豪爽是一件好事，但是态度过于随便的人却难以获得别人的尊敬，而且这种性情的人还会给自己的生活增加一些麻烦，比如，他们由于说话不注意分寸常常会惹长辈生气，不顾场合地开玩笑，无意间会伤害朋友。另外，对待身份和地位比你高的人采取这种毫无顾忌的态度，则会使对方觉得你没有涵养，不值得重用；对待身分和地位比你低的人时态度过于随便，也容易使对方误解，让他以哥们意气相待，甚至提出不当的要求。开玩笑的情形也是如此，如果你凡事都喜欢开玩笑，即使在讲正经话的时候，也很难叫人相信。

个性豪爽的人虽然比较好相处，但要受人尊敬，你就应该善于利用这种豪爽。以我们自己的生活体验，在一些娱乐性的场合，我们经常会想起这类人的加入。比如，因为那个人歌唱得很好听，我们感觉和他相处得很愉快；或者因为某人舞跳得很好，所以我们乐意找他去参加舞会；或者因为他喜欢讲笑话，非常有趣，所以我们高兴约他一起去吃饭……

人们之所以乐意在这些场合找他，主要是为了娱乐的需要，但是，如果人们只是在这种时候才想到他，这并不是一件什么好事，这也不是在真正夸赞一个人，反过来有可能是在贬损他。至少一个只有娱乐这方面“优势”的人，是不会被他人委以重托的，因而也不会受到人们发自内心的尊敬。

如果一个人仅以一方面的特长去获得别人的友谊，这样的人其实是什么价值可言的。由于他不具备其他特长，或者不懂得如何来发挥其他方面的优点，他也就很难受到他人的尊敬。

因此，我要教给你的一个重要的处世原则就是，不论在任何时刻、任何境地，都要保持一种“稳重”的生活方式和处世态度。

那么，到底怎样才是具有稳重的态度呢？所谓具有稳重的态度，就是在待人接物中要保持一定的“威严”。当然，这种带有一定威严的态度与那种骄傲自大的态度是完全不同的，甚至可以说是与之完全相反。这种反差就如同鲁莽并不是勇敢的表现，乱开玩笑并不是机智一样。我们这样说，并无意去贬低那些具有骄傲自大态度的人，但是傲慢、自负的人确实很容易惹人生气，甚至让人嘲笑或轻蔑。

你应该同那些故意将物品价格抬高的商人打过交道吧！对待这样的商人，我想你也会绝不心软地把价格杀低，这与我们在对待喊价合理的商人的态度截然不同，对待后一类商人，我们是绝对不会刁难他们的。同购物的情形类似，我们对待那种傲慢自负的人，要么会将他自我标榜的“价码”拉下来，要么轻蔑地看他一眼，然后远离他而去。

一个具有稳重态度的人，是绝对不会随便向别人溜须拍马的；他也不会八面玲珑，四处去讨好他人；更不会去任意滋事造谣，在背后批评别人。具有这种态度的人，不仅会将自己的意见谨慎清楚地表达出来，而且还能平心静气地倾听和接受别人的意见。如此待人处世的态度，就可以说是一种具有稳重的威严感的态度。

这种稳重的威严感也可以从外在表现出来，即在表情或动作上表现出慎重其事的模样。当然如果你能在此基础上再加上生动的机智或高尚的气质这种内在的东西，就更能增进你的尊严感。相反，如果一个人凡事都采取一种嘻嘻哈哈，对任何事都无所谓的态度，在体态上总是摇摇晃晃，显得极不稳重，就会让人觉得你十分轻浮。如果一个人的外表看上去非常威严，但在实际行动上却草率之至，做事极不负责任，这样的人也仍然称不上是一个具有稳重威严感的人。

想说的事情实在太多了，无法一一予以详细说明，希望你自己能去找一本关于“礼仪手册”之类的书来仔细阅读，最好能将其中的重点部分背下来。在这些书上，对于如何待人接物都有十分详细有用的说明。

第三篇 给对未来抱着梦想的你

第 10 封信 千里之行，始于足下

也许未来是一片茫茫不容易预测的。但是老子也说过：“千里之行始于足下。”

随着学生生活的即将结束，你对未来的择业好像感到很迷惘、烦恼。其实，这种烦恼并不是你才有的，大多数人面临重大的抉择时，都会和你一样迷惘不安。这种迷惘从历史开篇以来就一直困扰着年轻人。有些年长者把年轻人这种态度视为“年轻人的浮躁”，而不予理睬，但是我不一样。我倒认为，让年轻的你们站在人生的歧路上陷入云里雾中，是我们——年长者们——的失职。

很惭愧的，在我们的社会里，年长者未能提供充分而可靠有用的职业情报，给你们这个年龄层的人。而职业的种类实际上是十分庞杂的。例如：在总称为工学的领域里，就有数十种不同的工学技师；另外，医师、律师或地质学家，在工作上会被有何种要求，你了解多少呢？想必你是不会了解的，因为亲戚当中，并没有人从事那样的行业呀！如果有人在某一期间不惜时间与心力向你介绍让你有兴趣的职业，那应该是最好不过的了。想要得到实际上有用的知识，除此之外应该没有其他更好的方法了。

庆幸的是，我有一个做过商人的朋友，曾在他儿子的学校里，静悄悄地实施过这种方法的讲座。这讲座，在一周里面，请来十二种职业的指导教师，来为学生讲课。学生们首先从这十二位老师那里听取各专门领域的概要之后，从里面选出两种职业。接下来，就安排学生到他们自己所选的职业现场去采访。有志当医生的人去手术室，喜欢当老师的就让他到学校的讲台上去示范。

访问之后发现，参加过讲座的大多数学生会对以往有兴趣的职业，产生不同的想法。另一方面，他们也会对自己所选的职业有更高的欲望。不过，这种课程最大的收获，当然是参加者都从各式各样的维生方式中，体验了其中的几项。

虽然，要让这么重大的决策取得具体的结果，只花一个星期是不够的。但是起码这所学校，在帮助学生们选择未来满意的职业上，已比光用言语给学生建议的方式好得多，他们让学生们从实地的经验学到了更多的知识。

对现在的你来说，十年后是个遥远的未来。但是，何不试着预测一下十年后的你会如何呢？十年后你会从事什么样的工作？是否幸福、满足呢？一旦考虑到这些长期性的问题，就必须列出一串对你而具有魅力的职业清单。接着，还要把几项主要因素考虑进去，然后了解这些职业的生活形态，有什么样的特征。例如，会不会像海洋生物学者和考古学者一般，就业机会很少？有无地理上的限制？地质学者为了要找寻新的矿床，必须长期离开家庭，那样的条件和你理想中的家庭生活协调吗？如果你没有特别感兴趣的职业领域，我建议你选择工作机会不受地区限制的职业。那样子，即使搬去别的地方，学到的技艺还是伴随着你。大多数的医生都体验到移民到外国是很困难的事，因为医生的教育有很严格的规定，并且几乎所有的其他国家都不相同。

为了使育儿与工作能协调，男女双方都应该在选择职业之前深思熟虑才行，当然这不包括决心以不生孩子来回避整个问题的夫妻。我虽然同意即使没有孩子，还是能够过着满足、幸福的人生，但是身为你的父亲，我享受了非常快乐的家庭生活，一直都坚信孩子带来的喜悦，是任何东西都无法取代的。

想要生孩子的话，就应事先慎重地考虑幼儿期的养育问题。大多数的心理学家说“一个人成长之后精神上的安定与否，是三岁以前就决定了的。”因此三岁以前，有没有感到被爱，或稳定感、满足感，会严重地影响到一个人一生的精神状况。我们社会上也有不少不得不分离在外工作的夫妻，但是你如果有选择的自由时，最好让你的妻子能选择那种可以中断工作数年，自己养育孩子，等孩子到达学龄的时候，还能够复职的职业。或许，在初期的育儿时期，还可以用某种方法或形态，在家里继续从事职业的业务。但是，这虽是个人的问题，却应该由夫妻慎重考虑之后来决定。

也许未来是一片茫茫不容易预测的。但是老子也说过：“千里之行始于足下。”虽然十年后想做的事，现在是梦想般的事情，但是我愿帮助你，把你的白日梦局限于二个或三个，检讨之后，一起到各种职业做现场的访问。在我的朋友里面，从事你所选择的职业，而喜欢与我们磋商的人应该有几个才是(我们这些年长者，没有比在这样重大问题上帮助年轻人，更值得高兴的事。我们以往犯过太多的错误，所以希望你和你的朋友们能避免再犯相同的错误)。这个计划结束时，你应该对于将来有相当的自信，而且，燃起新的希望，可以明确地为明天下结论吧!我极为乐观地这么想着。

最后还想对你说句话。你虽然现在正在面对心情并不舒畅的抉择期，但是却也不要忘记，这也是一生中最快乐、最有梦想的时期。从此以后，你将能依照自己的希望去过自己的人生，做你自己期望的事情了!希望你歇一口气，想一想我说的这些话，然后去做那遨游天空的梦吧。

第 11 封信 今天为一分钟而笑的人，明天将为一秒钟而哭

善于利用时间要比善于利用财富更重要，这恐怕是一个不用多加说明的常识。

我们时常感叹，善于有效利用财富的人很少，但是我感到更让人惋惜的是，懂得该如何利用时间的人更少。

善于利用时间要比善于利用财富更重要，这恐怕是一个不用多加说明的常识。我希望你能成为一个对二者都非常善于利用的人。我之所以现在要向你表明这一看法，是因为我觉得你已到了应该思考这一问题的年纪了。

在一个人的年幼时代，总觉得自己拥有非常充裕的时间，再怎么浪费也用不完！可是，这个世上是绝没有免费的午餐的，等你将来某一天觉得时间是如此宝贵之时，就悔之晚矣！

这种心态与消费财产是一样的，当一个人拥有一笔莫大的财产时，他会不知不觉地大手大脚地耗费，但是，等到有一天，当你发觉这笔财产已被耗费得所剩无几时，想要再珍惜它就已经为时晚矣，这怎么可能还有挽救的余地呢！我们对财富的消耗，由于它是一种有形的东西，还能引起我们的警觉，但是，时间却是一种无影无踪的东西，如果你不时时提醒自己，它消逝得会更快，而且根本不会引起你的警觉。实际上，在日常生活中，这样的情形还非常之多。

回顾历史，在威廉三世、乔治一世等时代颇具盛名的财务大臣劳伦斯，在生前就曾经说过一句话：“切莫为一便士而笑！为一便士而笑的人，就会为一便士而哭。”我认为这是真实的。这位大臣自己的行为也验证了这句话的千真万确，他还身体力行地为两个孙子留下了一笔庞大的财产。那么，这句话是否也适用于时间呢？完全适用。让我们将之稍作更动：为一分钟而笑的人就会为一分钟而哭。所以，十秒、十五秒的时间尽管十分短促，但也切不可轻易忽视。如果不珍惜十秒、十五秒的短暂时光，一天之中的无数个小时就会被白白地浪费掉，一年下来，浪费的时间就无可计数了。

在对待时间的问题上，我还有一点是要提醒你的：不要把“空闲的时间”变成“空白的时间”。例如，你和某人约好 12 点在某地相见，但你却在 11 点离开家门，准备顺道赶在 12 点之前拜访其他二、三位朋友。但是不巧的是，这二、三位朋友都不在家，你该怎么办？到咖啡馆内将这段时间虚耗掉？还是到附近的商店里去溜达？如果是我的话，绝对不会这么做。我？一定会立刻赶回家，利用这一不是很整块的时间去给朋友写封信，等待会儿去约见朋友的路上，就可以把这封信寄出去。如果写完了信，你还有很多时间，那就看看书吧！因为时间很短，不适合阅读像笛卡儿、洛克或牛顿这样艰涩难懂的文章，但是你不妨找一些简短、有趣、知识性的短文来阅读。能有效地利用那些不是很整块的时间，才能真正做到节省时间，而且这样也可以使你觉得在这段空当里不会非常无聊。

很多人常在不知不觉间就将时间全部浪费掉了。很多人常会坐在椅子上，伸着懒腰，心里则在想着：“该开始做什么好呢？时间这么少，做什么都不够……”可是，当他真的有大块的时间空下来时，这个人却还是什么也无法开始做，结果却让时间白白地耗费掉

了。大体上来说，这样的人的一生将一事无成，他无论是求学还是工作都不会有什么大的成就。

过着闲散、安逸的生活，在你这个年龄段是绝不被允许的。你正要踏入社会，应该活力十足、态度勤勉，而且要斗志充沛。往后的几年对你的一生到底具有多大的意义，我希望你能仔细想想这个问题。如果你能将你现在的处境和未来的打算想通，你就会从心底里警醒自己：即使是一分一秒都不应该轻易浪费。

在我的朋友当中，有一个人非常善于利用时间，即使是短暂的片刻时间，他也不愿意浪费。举一个简单的例子来说，他连上厕所的时间都要有效地利用，他把这段时间用来阅读古代罗马诗人的作品，现在那些作品他已经全部读过了。他读诗的方法非常独到，他将买回来的诗集撕下，每次上厕所时就撕下一、二页来读，上完厕所之后，这一、二页的诗也读完了，然后就将它丢掉。

你不认为这确实是一种节省时间的好方法吗！你是否也想试试看呢？与其呆呆地不知该做什么好，不如效法别人的做法。而且，这样可以使那些非读不可的书的内容，长久地记忆在脑海中。不过当然不是每一本书都适合这样读的，有些书必须一口气地读下去，才能了解书中的大意，还有一些书，如科学方面的书，内容非常艰深，这样读也不太合适。除了这类书，很多书都可以作这种尝试，将它们撕几页下来，就可以将意思完全读通。这类的书是非常多的，你可以选几本来读。

一个人如果连片断的时间都能有效地利用，他对时间就一定能更好地把握了。如果认为片断的时间没有什么用处，而轻易浪费，那么事后想要再将它们追回来就非常困难了，所以一分一秒都得有意义地利用。

与其什么事情都不做，倒不如想一个可以使自己更愉快的生活方式。重视时间的利用方法并不仅限于读书。游乐有时候也是很有必要、而且很重要的，这一点在前文中已经叙述过了。人类经由游乐而成长，成为一个独立的人。教导人如何去除掉矫揉造作的神态，都是在游乐中学会的，所以即使在游乐的时候也不能心不在焉，应该集中精神来游乐。

脑中清楚地分辨“先后顺序”。

在事业上，并不需要所谓的变戏法的能力，或者特殊的才能，只要能够区别勤勉和顺序，就能够比那些只有才能但不懂秩序的人，更能够将分内的工作进行得顺利。

如果你正要跨入社会的第一步，应该尽快养成凡事跟着体系前进的习惯。决定好工作顺序后，每一件事就都能按部就班地进行，这是提高工作效率的最好方法。所有的事情——包括写东西、读书、分配时间等等——都得事先决定顺序。如果能够做到这一点，就可以想像出你将节省多少时间，而且能进行多少工作。

请你想一想马伦巴拉公爵，这个人即使一秒钟都不愿意轻易浪费，同样是一个小时的时间，他可以做出比一般人多出数倍的工作；不像纽卡斯鲁那样，凡事慌张、忙乱，这是因为工作没有秩序，缺乏秩序。

能力再强的人，如果没有工作顺序，就开始埋首于工作之中，势必会把工作弄得一团糟，连原有的能力也无从发挥。

你是一个懒惰的人，我希望从今以后，你能改掉懒惰的习惯，利用两星期的时间来摸索工作的方法和顺序，如此一来，你就能事先决定工作的顺序，了解哪一项工作应该先做，哪一项工作可以后做。而且，既定的顺序绝对不可以更改。

第 12 封信 “以一日为单位”解决问题

年轻人往往缺乏超强的忍耐力，但是为了迎接人生的挑战，忍耐实是不可或缺的。

任何人只消见着你塌肩、垂头的模样，必然认定你肩负着过多的负荷。I~llt，自然而然就会发觉你往昔的笑颜已消逝无踪。

社会是现实的，就如同噩运连连的公司一般，有些人的生活过程当中哀伤、烦恼接踵而至。任谁也无法了解其中的因由。或许是命运乖舛吧！你可以怨恨人生的不公平，可以自怜自艾；然而，你也可以认真地吸取教训，伸直腰杆，挺起胸膛，勇敢去面对个人的抑或是职务上的种种无可避免的问题。这个主导权还是在于自己，重要的是，必须抱持不回避问题的信念。如果举目所见，自己已深陷于问题的丛林之中，便要鼓足勇气面对困难，深思熟虑地筹划“绝地大反攻”。不然，必会自溺于现状，终日捶胸顿足，唉声叹气，无所事事。

你是否还记得，在我以前写给你的信里，曾经强调为求积极的行动，便得下大力气调整积极的心态。或许这对目前的你而言，确有难行之处。但是，为了克服困难，就先得有挺身面对问题的决心。无论如何，恢复自信实为首要之务。

好几回，早晨爬出被窝，我总有不愿直接面对现实社会的感觉。如今的你，或许也有着我心戚戚焉的感触吧！每当两眼一张，诸般问题排山倒海般浮现脑海，思绪紊乱不知所终时，就非得鼓舞自己：“我绝不服输，我要解决所有的难题，我要胜利。”为了克服这种早晨忧郁症，我深深地感觉到，非得经过锅煎火熬的锻炼不可。若是一早便忧郁闷闷，想必这一天很难有丰收的成果。

度过困难时期的关键在于，先从事业、或是个人的长期目标上略退一步，先行掌握、解决短期性的问题，这便是以一日为单位的理论基础。而求安然度过逆境的基本方法，就是调整情绪，度过今天——不是一周、一月、或是一年——只是二十四小时。早晨醒来时，你真正能掌握的，唯有今天而已。谁也无法将一只脚遗留在过去，也无法单靠一只脚便踏入未来。千万不可拘泥于过去与未来，而眼睁睁地任今日流逝。此时此刻，适度的幽默可以发挥绝佳的效果。我的一个朋友刚开始创业时，曾雇用了一位叫约翰·斯本塞的高龄绅士为办公室的经理人。那时，约翰已经七十多岁了。但是，每天早上他总是第一个到公司，永远保持愉快的心情，而我这个朋友却阴霾常布。有一天，他不慎陷入犹如鳄鱼出没、水深及膝的泥淖情绪之中，这时的他渴望有人能对自己稍加安慰，于是将心中的所有心事一股脑全告诉了约翰，他没想到的是，约翰只是简单地回了他这么一句，“是啊！这种事常有的嘛！而且，往后还有更糟的呢！”多少年后，我们还经常想起这句意味深长的话来，当做茶余饭后的笑谈。仔细想想，世事果真如此，总以为再也不会有比目前状况更糟的了，实际上并非如此。

在那段艰苦的日子里，约翰劝我的朋友暂时关在自己的公司里，集中心力思考自己人生的顺畅面。尽量去想些有关健康、温馨的家庭、居住环境的优雅、好吃的食物、好朋友、种种美好的事物，以及生活在美丽、自由的国土上等等琐碎的事。诚如约翰所言，人们总是不懂得珍惜眼前所拥有的，直到失去了，方才后悔不已。

“以一日为单位”解决问题，为求好的效果，希望你能切记，忍耐是必要的。年轻人往往缺乏超强的忍耐力，但是为了迎接人生的挑战，忍耐实是不可或缺的。也是医师的法国讽刺作家罗比莱斯，早在 16 世纪时便说过，“坚韧卓绝之人，必能成就万事”。莎士比亚也有相同的观点，他说：“不具忍耐力者，实为赤贫之徒。”

你认为如今的自己正陷于绝境，那些曾啮咬我膝盖的“鳄鱼群”，现在正无情地向你袭击。然而，无论有多少困难，事实上至多也不过堆积成一座山罢了。而我所要求你的，只是将问题理清，“一次一种”予以解决，从而一波又一波、一日复一日地度过难关。这种方法绝非新创，许多人处于艰苦环境时，都是依此方式度过窘境的。而我传授给你，无非是希望你能具有忍耐力，使自己在重重压力之下，仍能保持明晰的思考。

生于公元前 200 年的罗马喜剧作家布劳道斯也说过，“忍耐，乃是所有困难的最佳解决方法。”你也应该将此奉为座右铭，身体力行、亲身体验，以“一日为单位”，锻炼自己的忍耐力。

第 13 封信 在游乐中发展自我

了解娱乐真正意义的人是不会丧失格调的。至少不会拿不好的人当模范，学了满身的恶习。

我知道，今天在信中要谈论的话题，是你们年轻人再熟悉不过的了，而且在你们贪玩的心目中，游戏和娱乐都不是什么困难的事情。可是，对许多你的同龄人来说，虽然他们大多数都曾张满了无数只风帆出航去寻求快乐，却发现自己没有带上掌握方向的罗盘针，更没有掌舵所需的知识，如此仓促上阵，当然是很难抵达真正的目的地的。其结果，只好身负累累伤痕，蹒跚地再回到自己的港口。

我写上面这一段，绝不是漫无目的。这表明我并不是一个禁欲主义者，我并不讨厌享乐，但是，我也像一位牧师一样，主张不应沉溺于享乐之中。但是，我在鼓励你享受快乐的同时，应好好学习如何才能真正地享乐，并从中体验到人生的意义。

说真心话，我希望你能好好地玩乐一番，但我同时也希望你能修正你的同龄人所驶过的不正确的航路。

我也完全能想像，你曾有过在某一件事情上找到快乐的经验吧。比如，和几位志同道合的好友打打扑克牌，通过一点小赌注的刺激，你们一定会玩得很尽兴吧！或者是和几位性情爽朗、有品味的朋友一起共进晚餐，这样既尝到了让你们解馋的美味佳肴，同时通过与他们的交谈，还得到了许多人生的启发吧！

我衷心希望你也能把我当成你的密友，不论有什么心事都可以对我说。我并不想对你的游乐方法一一进行品头论足，但我希望能成为你人生道路的指引者，也希望为你搭起一座通往正确娱乐的桥梁。

在谈到这一话题时，我想对你作的第一个提示是：年轻人容易坠入游乐的“陷阱”

年轻人在选择娱乐的方式时，往往不太关心它在满足自己嗜好的同时，是否有益于身心健康，因而往往不太注意如何慎重选择娱乐的形式。更极端的状况是，有些人竟不懂得节制，甚至找错了方向，脱离了真正的娱乐方式。

我想你还不至于如此吧！以饮酒为例，适量的喝酒确实是一种非常好的享受，尤其是在与几个知心朋友对饮几盅时，更是妙不可言。但是，如果饮酒过量，甚至嗜酒成性，却又会对身心造成不良的影响，你难道不这么认为吗？再说到赌博，在一般人的心目中，只要运气不是糟到连输数次，以至负债累累，使自己焦头烂额的程度，他们还视之为一种非常有趣的游戏呢！难道不是吗？

你也应该非常明白，我以上所举的两个例子都是一些非常无聊的游戏，但是正是这些无聊的游戏，却深深地吸引住了许多人的心思。他们在从事这一类的娱乐项目时，很少去仔细地思量一下，通过这些活动来打发时间是否有意义。他们只是在别人找自己一块去娱乐时，就毫无目的地跟着去了，结果弄得自己身心俱疲。在你现在这个年龄段，热衷于游乐也是完全能够理解的，因为你目前这个年龄段也正是最喜好游乐的阶段。但是，

作为一个过来人，我要提醒你的是，你们往往因为太年轻，而容易找错对象，或者朝错误的方向发展，结果染上了恶习。这样，不仅会蹉跎青春，也会搞坏了自己的身体。

下面我给你讲述的一个故事虽然很古老，但却是一个很有说服力的例子。有一个年轻人为了使自己成为一个善于游乐的人，于是便去观赏莫利耶鲁创作的翻译剧《落魄的放荡者》。由于有感于剧中主人翁的放荡模样，于是自己也想从此去效法，也使自己成为一个“落魄的放荡者”。尽管朋友们都一直劝他，只要成为一个“放荡者”就够了，但切莫变得“落魄”，但是他却一点也不接受别人的劝告，而且还非常坚定地说：“不行！只当一个‘放荡者’是不够的，如果没有‘落魄’的话，就显现不出放荡者的本色！”你或许会认为：“这个人怎么如此无聊和荒唐……”但是事实上，这是许多寻欢作乐者的遭遇。

第二个提示是：“游乐”也要有自己的“目的”

在这一点上，我不想给你讲太多的大道理，但是自己的亲身经历倒可以提供给你作为参考。尽管这段经历对我来讲是引以为耻的，但为了对你进行切身的教育，我也顾不得那么多，只得将它讲述给你听了。

在我年轻时，也特别喜好游乐，而且往往也难以顾及自己的兴趣，只要有人来找我，我马上就会跟着去。你可能难以想象我是多么的愚笨！我原本不爱喝酒的，但是在接受朋友的邀约后，我也就跟着他去喝酒了。但是喝了之后感觉极不舒服，恶心、呕吐，还连醉了两天。有了这次糟糕的表现还不够，在那以后又有几次，几个朋友再来邀我喝酒，我仍然毫无克制地又跟着去了，并在一段时间里养成了嗜酒的毛病。

赌博的情形也是一样。因为我从来没有缺钱用的体验，所以也用不着为了钱去赌博，但是我当时竟认为会“赌博”是一个绅士必备的条件，于是也就开始尽情地出入赌博场所。虽然我对赌博感到厌恶，但是在我人生最重要的 30 年里，却几乎没有离开过牌桌，就这样把精力白白地耗费掉了。直到现在这件事情想起来仍是非常令我引以为憾的。

还有一件事，也就是我在你那个年龄，当我偶尔见到一位令我十分仰慕的人时，在我对他并不十分了解的情况下，我竟然会去盲目地模仿他的模样。现在想起来觉得这种举动是如此愚昧、无趣！好在这种陋习没有沿袭至今，我现在再也不会去做如此愚笨的事情了。

我希望你在了解了我过去的经验后，不要再重蹈覆辙。

回顾我的年轻时代，我觉得自己曾经好像受某种流行疾病的侵袭，会无缘无故地沉溺于只有形式的游乐之中，我为此而付出了惨重的代价。那就是，那些漫无目的的游乐剥夺了我真正应该享有的快乐，致使我财产减少、健康受损。现在看来，这些都是上苍对我的不良德行的惩罚。

从我的愚笨经验当中，你是否学到了什么呢？我希望你能选择你自己真正喜欢的娱乐方式，不要盲目地跟从别人，自己要有自己的想法。首先，你要将自己喜欢的游乐方式想出来，同时将现在正在从事的游乐方式一个个地审视一番。如此一来，哪些该继续，哪些应马上中止，你就可以非常清楚了。

第三个提示是，要能区分“看起来很快乐的事”和“真的很快乐的事”

如果我现在和你一般大的年纪，虽然过去也曾有过错误的经验，可是如今已经改正过来了，我会怎么做呢？

首先，外表看起来好像很快乐的事情我绝对不会去做，我要做的是真的能为我带来快乐的事情；其中当然也包含了和朋友一起吃饭、喝酒，但是我会尽量避免吃得过多，或喝得过分。

在 20 岁的年纪，还没有必要特意为了某种目的去引起他人的注意。别人的看法是别人的事，你只要按照自己喜欢的方式去做就可以了。但是，对于自己的健康，你一定要小心关照，一个对自己的健康都漠不关心的人，在其他的事情上也难有什么作为。偶尔打打牌也无妨，但是不要勉强自己，一定不要为了钱去干这样的事，打牌只是为了消遣和娱乐，只拿一点点钱出来赌，就可以和形形色色的朋友同乐，何乐而不为呢？而且顺应环境的需求也是很重要的。只是赌金上要特别小心，不论胜负，都不要影响到生活，更不能为了赌博而花掉了生活费。还有一点，赌博往往会使失去理性，因而发生吵架的事件，这是街头巷尾经常听到的传闻，这样的事件是绝对要避免的。

最好能够分一点时间来阅读，分一点时间来和学养丰富的人聊天，尽量和比自己优秀的人做朋友。在一般的社交界内，不论男女，交往都非常的频繁，虽然有时候谈话的内容并不十分充实，但是只要是相处在一起，大家都会以最真实、诚恳的态度来相待，而且每一个人都神采奕奕，在这里应该可以让你学习到很多待人处世的礼节和态度。

如果我的人生可以再一次从你的年纪开始的话，我要照着我现在所写的娱乐方式来进行，这样的娱乐方式才能真正获得乐趣。了解真正的娱乐的人，就不会到不正当的游乐场所去；不了解的人可能会以为吃喝嫖赌等等不正当的游乐方式，就是真正的娱乐。

你仔细地想一想，一个有良知的人，会愿意和一位成天醉得东倒西歪、不知天南地北的人做朋友吗？一位赌得全身精，光，还欠了一屁股债的人，有人会愿意和他交往吗？一位行为放荡、言语粗鲁的人，有人会愿意和他相处吗？

答案应该是不会有！

了解娱乐真正意义的人是不会丧失格调的，至少不会拿不好的人当模范，学了满身的恶习。到了万不得已，你不得不做坏事的时候，你也要懂得选择对象，尽量使伤害减到最低点。

第 14 封信 为一件事痴迷是非常幸福的

一个人如果无法将所要关注的对象集中于心上，或者无法将不必集中的对象驱逐于脑外。这样的人不论做任何事都将一无所获。

前几天，我收到一封哈特先生写来的信，信上主要的意思都是在夸赞你，我看了之后非常高兴。作为当事人的你，如果不能感觉出我对你的这种进步有如此的充实感和喜悦的话，那实在是太令我伤心了。如果你真的取得了如此长足的进步，我相信你就会更勤勉地学习。

哈特先生说你在学习上非常认真。学习态度十分积极，由此，你的理解力和领悟力也大大增强了。如果你能够将这一点坚持下去的话，往后的学习就会变得更加轻松愉快了。在我看来，只要你越努力，学习的乐趣也越会不断地增加。

在你学习时，希望别忘了我一再对你强调的那一点，那就是，当你在做事的时候，集中精神是最重要的。除了正在做的这件事之外，别的什么事情都不要想。不只是学习时需要如此，游戏的时候也是一样，我希望你游戏的时候能够和学习时一样认真。相反，如果你在这两种场合都不能认真地集中注意力，那么你不论做什么事情，都将会毫无进展，也无法从中获得丝毫的满足感。

一个人如果无法将所要关注的对象集中于心上，或者无法将不必集中的对象驱逐于脑外，这样的人不论做任何事都将一无所获，甚至连游戏时也无法尽兴地玩。

我希望你先想像一下，在晚会或餐宴上，有没有人会在脑海里还在想逻辑问题!如果真有这样的人，他尽管和大家在一起，但也无法享受其中的乐趣，而且在众目睽睽之下，他的这种举止将会让人感到非常不合群，因而不受他人欢迎。同理，如果一个人在书房里研究某一个问题时，脑海中却一直浮现着摇滚音乐，这样的人一定也无法成为优秀的学问家。

虽然说我一再强调一次只能做一件事，但是一天里如果有充裕的时间，还是可以做好几件事情的。可是，如果你把两件事情放在同时去做的话，即使用一年的时间，你也不会取得令人称道的成绩来的。

已故的法律顾问德威特先生，我们的国事是由他一手包办的。他除了能够将这些事情掌握自如以外，夜晚的集会也每场必到，一个白天如此忙碌且公务缠身的人仍能有充分的时间和大家一起吃饭。有时候，他手中虽然工作繁杂，但是晚上仍然安排出闲暇时间去参加娱乐节目，到底他是怎么运用自己的时间的呢?德威特先生说：“其实这并不是什么特别困难的事情，一次只做一件事情，今日事今日毕，仅此而已。”

德威特先生能够一次确实集中精神在同一件事情上，使自己不被其他的事情所干扰，我认为这就是他比别人突出的地方。或许有了这项能力，就可以证明他是一位天才了吧!反过来说，一位凡事定不下心来，做事情匆匆忙忙的人，他一定也会一无所获的。

另外，一个每天叹息自己：“我今天只做了这一点点事情”的人，也不会取得什么大的突破。

有很多人忙碌了一整天，到了临睡前回想起来，却一件事情也没有完成。这样的人即使读书读了二、三个小时，所看到的也只是文字表面而已，所以事后回想起来，刚才到底念了哪些东西，却一点儿也想不起来，就更别提内容了。和别人在一起交谈时也一样，有的人有时会显露出自己丝毫没有积极参与的欲望。如果他不能仔细观察谈话的对象，当然也无法把握谈话的内容，这样的人在这种场合也当然会觉得自己和当时的场面毫无关系，甚至觉得很无聊。

这样的人即使走进剧场里看戏，他也不注意看重要的剧情，只会注意身旁一同前往的人，或者只注视灯光、照明的问题。我希望这样的情形不会发生在你身上。当你在和别人相处时，也应如你在读书时一样，一定要集中精神。读书时将记忆力全部集中在所要阅读的内容里，让思想奔驰在书本的内容中。与人相处时，将注意力倾注在所见所闻里，这一点是非常重要的。

常听有人说：“虽然眼前发生了某一件事情，或者有人在同我说话，我却似乎没有看见，也听不见，脑子里不知怎么搞的总是在想着别的事情……”如果轮到你也出现了这种患得患失的感觉，我建议你要严厉地责问自己：为什么要想着别的事情呢？这一件事情又是怎么窜到脑子里来的呢？真的有必要现在进到脑子里来吗？经过这番询问，结果你会发现，此时你实际上并没有想着“别的事情”，只是脑子里一片空白而已。

也许有好心人此时会建议说，既然已无法将注意力集中于工作上了，倒不如将工作停下来，去好好娱乐一下。事实上，这样的人不仅不能将精神集中在游戏上，也无法集中在工作上。他们即便停下了手中的工作，也无法定下心来好好地玩儿，因为这样的人就是喜好颠三倒四，患得患失。

不论做任何事情，都必须拚命地去做，如果要半途而废，倒不如不做来得好。最重要的是把全副精神集中在自己的工作上。当你决定是否去做某一件事情时，它要么就一定有去做它的价值，要么就是没有去做的价值，答案不可能有中间解，所以一旦决定了去“做”之后，就要集中精神去做。例如，当你在阅读荷马史诗时，应将全副精神集中于这些作品上，一边想着它所写的是否正确，一边学习其优美的措词和诗句，绝对不可以将心神转移到别的作品上。

第 15 封信 利用一块钱就能换取的人生智慧

聪明的人无论是对于金钱还是时间都不会轻易浪费，即使是一块钱，或一分钟，也不愿意浪费，除非是对自己或他人有用，或者是可以使他人获得满心的喜悦。

你已经慢慢开始加入大人的活动之中了。到了这一阶段，你花钱的方式和途径也将会有变化。现在，我先就我到底准备给你多少钱交待一下。这样，你也可以有一个依据，更有利于你制定计划。

对于你学习所必须的花费、与人交际时所必须的花费，我一毛钱都不打算节省。学习所需要的费用包括买书时所需要的钱，聘请好的教师时所需要的钱，其中也包含了为了向学识丰富的人求教而到各地旅行的费用——例如住宿费、交通费、服装费、请人协助的费用。我认为交际费是必要的，当然这种交际是指同“有智慧的人”的交际。除此之外，例如给慈善机构的募捐活动也包括在内，但是要留心别被巧立名目的慈善募捐所蒙骗了。还有赠送曾经照顾过你的人的礼物和红包的费用也包括在内。与人交际所需的费用包括——参观某项活动的费用、旅费、必要游乐的费用、其他突发性的费用——这些都是必要的。

我绝对不愿意为你支付的是：为了无聊的打架而必须付出的金钱，或者因为懒惰、白耗时间所必须付出的金钱。聪明的人绝对不会把钱用于有损自己名誉，或者对自己无益的事项上。只有愚笨的人才会把钱用在这类用途上。聪明的人无论是对于金钱还是时间都不会轻易浪费，即使是一块钱，或一分钟，也不愿意浪费，除非是对自己或他人有用，或者是可以使他人获得满心的喜悦。可是愚者就不一样了，愚者往往在不必花钱的时候拿出钱来，在必须花钱的时候反而拿不出来了。他们甚至会为店面上所陈列的一些没有用的东西，如鼻烟壶、手表、拐杖等等而动心，就这样轻易地受了店主或店员的欺骗，把钱付了出去，等到过后察觉出来时已经为时晚矣。

在用钱问题上，我要给你的几点提示：第一个提示：尽早学会“金钱哲学”

即使拥有再多的金钱，如果不具备用钱的哲学，不能细心、留意地使用，结果还是会买回一大堆没有用的东西。相反地，尽管你只有一点点的钱，却拥有自己的金钱哲学，并留心使用的话，这一点点钱却可以为你办成很多的事情。

再谈到金钱的支付方法，最好是能够用现金支付，而且，不要派他人去代付，最好能够自己亲自去付款。因为派遣他人去付款的时候，对方往往会要求更多的手续费和谢礼。在要非付不可的时候(酒店、或裁缝店)，最好是自己亲自去付账。

在购物的时候，最好不要出现以下的情形，例如：其实并不怎么喜欢，只是因为它很便宜就买了下来，这并不是节省，相反地可以说是浪费。反过来说，如果只是因为它很贵——换言之，只是为了满足自尊心——而去购买，这样也不好。

自己买了东西、付了钱之后，最好能在笔记上记录下来，如果你对金钱的出入有据可查的话，就不会有任何的破绽出现。虽然平时应该精打细算，但也不要过于斤斤计较，比如你平时所花的交通费，或者买电影票的花销，就不需要详记了，因为将这么琐碎的事

情都记录下来，不仅浪费时间，而且还会使自己在无意间变成守财奴。不只在家计方面应如此，在其他事情上也应这样，要做到只对你认为值得关心的事情表示关心，对那些杂七杂八的事情则没有关心的必要，这是非常重要的。

第二个提示：对于真的很重要的东西应该尽早收集到手

一般说来，贤者对于一个实物的分量能够有比较准确的把握，可是愚者却办不到。就像使用显微镜可以让所有的东西看起来很大一样，在那里面跳蚤看起来也会像只大象。在购物中如果对实物没有准确的把握，也会犯同样的毛病，在这些人的放大心理下，小的东西被放大之后还能看得见，但是糟糕的是，那些大的东西在被放得过大之后，反而会看不清楚了。

一个人如果在金钱上过于小气，或者为了一点点金钱而与人发生纠纷，是最要不得的一件事。这样的人可能会在不知不觉间被人称为守财奴。另外，一个人如果不切实际地希望过上与自己收入不相符合的生活，他就很有可能会遗失一些自己力所能及范围内的“重要的东西”。

一个拥有健全而坚强意志的人，一定非常了解什么是他力所能及的，什么是他力所不能及的。可是，这个界线非常细微，会区别的人一眼就能辨认出来，可是粗心大意的人是怎么也看不出来的。我想你对于自己能力所及的范围，和能力所不及的范围是非常了解的，但是对于它们之间的界线你最好能够再多留意一下，而且希望你能够区分得更清楚。除了你自己要不断地努力之外，我还请了哈特先生从旁协助你，希望能够帮你把正轨道。有人善于走钢索，但是却很少人能够在能力范围的界线内走得很稳当，所以有人帮助你的话，我比较放心。

第 16 封信 从工作中得到享乐

如果你也能像他们那样早上读书、夜晚游戏，将时间作明确的区分。娱乐的方式也尽量选择最适合你自己的，那么你也可以被看作是一位伟大的社会人。

娱乐是一件非常重要的事。如何寻找到适合自己的娱乐，则是一件非常快乐的事。但是，切莫去随便模仿别人。你最好能够先自问，什么是真正能使自己感到快乐的事情。在我们周围经常会发现，许多人什么事都要掺合掺合，还整天忙忙碌碌，这样的人是享受不到任何快乐的。只有在工作时专心投入，而且能够从工作中获得快乐的人，才能在游乐时感到喜悦。

如果以此作为衡量的标准的话，在我心目中，古代雅典的将军阿尔基比亚地斯应该可以算是最合格的了。尽管他在言行举止上都可以称得上是一个放荡的人，但是在思想上和工作上，他却极其投入，并取得了令世人羡慕的成就。

凯撒大帝也是一位能够将心思均等地分配在工作和游戏上的人。在罗马人的心目中，凯撒原本是一位行为不轨的人，但是他事实上是一位非常优秀的学者，他具有一流的辩才，而且拥有统驭他人的实力。

只懂得如何游乐的人生不仅毫不令人感动，而且一点儿也无趣。一个每天认真工作的人，他在娱乐时才会由衷地感到快乐。整天好吃懒做的人、喝酒喝得醉醺醺的人、沉迷于酒色之中的人，一定无法从工作中获得真正的快乐，这样的人每天只是在过着行尸走肉的日子。

精神生活层次低的人，大多只追求低级的享乐，他们也只能热衷于那些毫无品位的娱乐；与这类人相对的是，那些精神生活层次高的人，则善于结交一些品性和道德良好的朋友。他们所追求的娱乐也是适当的，它们既没有危险性，又不失品味。具有良知的人都十分明了，娱乐是不可以被当作目的的，它只不过是一种让人放松心情、给人安慰的方法而已。

为了使你步入高尚人的行列，你不妨实践一下我称之为“早上比夜晚聪明”的体验。

在工作和游戏的时间安排上，最好能够有一个明确的划分。读书、工作，或者是要同有知识的人及名流之士促膝交谈，这些事情最好排在早上比较恰当。一旦吃过晚饭之后，就应该尽量让自己放松心情，除非是发生了什么紧急的情况，否则不要占用它，最好利用这段时间让自己轻松地做自己所喜欢的事情，例如，和几个志同道合的朋友打打牌，或者和几个有节制的朋友玩玩愉快的游戏，即使有失误，也不会因此而吵架。也可以去看演出，或去看一场比赛，或者找几位好朋友一起吃饭、聊聊天，尽你所能地度过一个能够令你满足的夜晚。

我以上所写的这些，都是那些真正了解娱乐真谛的人寻求快乐、放松自己的方法。如果你也能像他们那样早上读书、夜晚游戏，将时间作明确的区分，娱乐的方式也尽量选择最适合你自己的，那么你也可以被看作是一位伟大的社会人。

只要能够在上午的这段时间集中精神学习，一年下来，你就可以获得相当的知识了。相同道理，晚上和朋友一起轻松地玩乐，你则可以获得另一项知识——关于社会上人际往来的知识。早上从书本上学习，晚上从其他人身上学习，如果能够确实实践这一点的话，应该不会再有令你觉得无聊的时间了。我年轻的时候也是个很爱玩的人，而且结交了许多朋友，我想应该没有人会像我这样，在这些事情上注入这么多的时间和精力。有时候我自己也会觉得好像太过分了些，可是，不论如何我还是一定要确保自己读书的时间，如果真的忙到抽不出时间来读书的话，就只好剥夺自己的部分睡眠时间了。前一天晚上不管睡得多迟，第二天也一定要早起，这一点一定要确实固守。除了生病以外，四十多年来，我一直保持着这个习惯。

我想你现在已经了解了，我不是一个绝对禁止你游戏的顽固父亲，我并不想说我希望你和我一样拥有相同的想法。换句话说，以上这一段话，你不要把它看作是父亲对你的训诫，最好是能够看作是朋友的进言。

第 17 封信 尝试开创自己的事业

大多数的人想要拥有自己的事业有三个理由：第一赚钱，同时品尝伴随金钱而来的喜悦。第二不想接受他人的支配；第三在主持事业时感到非常兴奋和具有挑战性。

你在这几周以来一直希望我能针对如何开创自己事业的问题，向你提供明确的意见，但是我到目前为止只给了你一些模糊的回答，你或许会认为我对这个问题没兴趣，或者不喜欢回答这个问题。如果你真的这么想，那就大错特错了！我只是想按照以往的状况，听完你全部的难处，慢慢地想一想，将所有的论点都仔细思考过，然后再来和你谈，并且，将思考的结果和感触写在信上，我想你也非常喜欢这种方式吧！

你好像对创造“自己的事业”充满热情，我想这是迟早的事，所以也衷心地期盼着，因为你具有开创自己的事业所必需的特质。但是，或许你也知道了，萌发这种想法，和实际上是否能够成功，事实上是不完全相干的两回事。

大多数的人想要拥有自己的事业有三个理由：第一赚钱，同时品尝伴随金钱而来的喜悦。第二不想接受他人的支配。第三在主持事业时感到非常兴奋和具有挑战性。由以上所谈的看来，驱使着你的好像就是这三个原因。关于你的志向，我不想谈得太多，在此我要告诫你的是，如果你也具有计划力、决断力，且思虑周密的话，幸运一定会降临在你的身上。虽然话是这么说，但是并非每一个人都能够获得好运，即使是幸运的人，也是累积了无数次的失败，好不容易才掌握到幸运的。所以，我希望你无论如何一定要了解以下的事。

一般认为，如果你拥有雄厚的财富，就会被世人当作是一个成功者。也就是说，有财力被作为实业家成功的象征，这是有一定道理的。但是，希望你不要忘记的是，除了实业以外还有许多取得成功的途径，他们的第一目的不是积蓄财富，而是成为各自行业中的最优人材。这些人在工作上的伟大程度，是无法用金钱来衡量的。希望你不要忘记，在值得尊敬的人之中，也包括了这些人在内。

你一定听过“幸福是无法用金钱买到的”这一句古老的格言吧！我在你这个年龄的时候，如果听到这句话，一定会反过来嘲笑对方：“是吗？如果我付钱向别人买我想要的东西，人家还会反过来感谢我呢！？但是经过了这些年，我才真正了解这句话的真谛。即使你有钱也无法买到别人对你的尊敬、无条件的爱情、天赐的健康，我认为这些才是真正的幸福。

你希望成为自己的支配者，可见你的自立心是非常强的。一旦受到别人的指示，你的工作意愿就会大大地削减；如果没有受到别人的指示，你反而工作得更顺利，工作效率也大大地提高。从这件事看来，你如果创造自己的事业，成为自己的支配者，这当然可能会使你更顺心一些。

我知道你现在最想做的事情就是积蓄一大笔钱，然后成为操纵自己人生大船的船长。你必须要明确地判断，你最适合指挥什么样的船。选择的范围有数百种，我劝你尽量选择自己有经验的领域。现在大多数行业都已被累积了长年经验的老手所占据了，新人很难

去和他们竞争，因为他们的坚强实力也是从尝试错误的历程及从失败之中学得的，因此，你切不可贸然行事。

开拓前人未到的荒地，是一件值得赞赏的事情，也是非常令人尊敬的。一位伟大的成功者总是必须借助数百个失败者的经验，所以尝试未开发的新事业，即使失败了，仍然有价值存在。但是，在尝试的过程中，你必须要有承受艰苦磨练的思想准备，正如约翰·期滋曾经说的：“没有比在壮大的事业上的失败还要残酷的地狱”。因此，你在下决心之前，除了要评估你自己要从事的事业的经验之外，更应该慎重地检讨什么样的事业才是你最应该投入的。

你或许会认为我没有特别向你强调为了“朝向目的迈进”所必要的自信和勇气，而只是强调在开创自己事业时可能会遭遇到的障碍。但是，这并非我真正的意图，这只是大多数人在开创事业时所最常遭遇到的。我必须向你一一摆出。如果你的祖母还活着的话，她一定会告诉你：“不入虎穴，焉得虎子。”我也有同感，但是除此之外我还有一个附加条件，在行动开始的时候，对于财务方面可能遭遇到的危机都应事先做好预防措施。有人说没有将全部都赌进去的话，无法获得较大的胜利，虽然这也是方法之一，但是我绝对不会选择这个方法，我的信条是即使失败了也不会造成致命伤，这才是踏实的做事业。

我经常和你谈起关于勤勉的问题，一般人总是羡慕医生的收入高，但是却很少有人想到开业医生每天工作的时间有多长，如果你想要开创自己的事业的话，就不能够再指望每星期只工作四十小时，每年还有四、五周的休假，至少要等到胜利女神长久驻足在你家的门口时，你才能稍微轻松一下。而且，你必须随时提高警觉，保持高度的敏感，在你正要创业的时候，想要从不安之中获得解放，而拥有休息的时间，这是绝不可能办到的。或许你到时候会自问，为什么我会一头栽进这个仿佛赛马般竞争的世界呢？——的确如此，这就是一个这样的世界。如同每天都举行赛马一样，你即使不能跑过其他的马，至少也得保持足以和其他马并驾齐驱的速度，一直不断地往前走。

换句话说，你必须一直勤勉工作，关于这一点，是不容怀疑的，但是，希望你能在储蓄金钱和追求幸福之间求得谐调。这两个问题你最好别将它们混淆、搞错。有了积蓄后，想要买什么就可以买到，这确实是一件很令人陶醉的事情。但是，不论你拥有多少财产，如果无暇顾及自己的健康、家庭，以及朋友的话，这样的幸福是很短浅的，而且也不足以称得上是成功者。

乔治·巴纳德·修曾说过以下这段话：

人们常说会造成今天的結果都是境遇所致，但是我并不认为这和境遇有关。在世上所收藏着成功的境遇都需要你亲自去找寻。如果找不到的话，就自己来创造吧！

世上也有人一心一意只想追求一个稳健踏实的境遇，从事一个平实的工作，过着平静的生活。但是，你不同！你希望追求挑战、冒险、刺激，而且，你有十足的勇气，敢站起来面对它们，你绝不是动不动就说：“如果失败了该怎么办？”那一类的人。不论是开创自己的事业，或创造自己的“境遇”，所有的层面都非常适合你的个性和理想。

第四篇 给“壳”尚未坚固的你

第 18 封信 年轻时就培养对历史的兴趣

在历史学习中，切勿以“过去的标准”来预测现在，只因为过去是那样，就断定现在也是如此，这是不行的。

我发现，足迹遍及法国的你，对于某些事情已有了一针见血的洞察力。最令我感到欣慰的是，你已认识到，在读书时，除了要把握书中的内容外，还应针对问题去深入探讨。尽管看了书，却不利用自己的判断力，只是把书中所写的一堆进脑子里去的人比比皆是。这样的读书方法，只是在胡乱地堆积信息。久而久之，整个脑子也就变得像一个垃圾场一样，堆满了各种杂物。

在你有了正确的读书方法后，你的头脑里储存的知识也会非常条理化。它就像一幢已经整理好了的房子，在必要时你随时都能从中取出想要的东西。我希望你能继续保持这种作风。

除了作者的名字之外，对于书中所叙述的内容切勿囫囵吞枣，对于书中所讲述的道理究竟有多少是正确的，以及作者的观点究竟有多少是对的，希望你都能非常认真冷静地加以思考。当牵涉到某件史实时，最好能多看几本书，然后再加以综合评判，并将这些资料加以比较与整理，然后再发表自己的意见。

我想，当我们在了解历史知识时，至少要做到这一点，因为我们毕竟无法获知“历史性的事实”到底是怎样的，历史都是后人带着一定的价值判断写出来的，难免不打上作者本身喜好的烙印，因此，对同一段历史多吸收些不同的观点，没有什么坏处。

以凯撒大帝被杀的真正原因为例。当我们翻阅历史书籍时，几乎所有关于这段历史的描述都记述了这一历史事件发生的动机或原因，但我们却不能完全相信这些。在分析这一事件的原因时，我们必须先要把与该事件有关的人物的想法或利害关系考虑进去，然后再来判断作者的观点是否正确，其中包括是否还有其他可能性较高的动机，这是很重要的。

在考虑相关人物的动机时，即使是那些最卑微的或微不足道的动机，也不能放过。这是因为，人类是一种极端复杂又充满矛盾的生物，人的感情也很容易发生激烈的变动，他们往往意志脆弱，而且一个人的心情还会受身体状况的左右。换言之，人并非一成不变的，而是每天都在变动的。无论多么伟大的人物，也会有不足的地方；同样地，无论多么卑微的人，在他身上也有值得赞许之处。即使是一个一无是处的人，他也有某种优点，也可能做出令人意想不到的惊人之举。这就是人类的现实。

然而，在探究历史性事件的原因时，我们多半都会寻求较高尚的动机，这样就不容易找到其真正的原因。例如路德的宗教改革，其真正的原因也许就是由路德的金钱欲望受挫

而引起的，但是，那些偏重理论的历史学者，却对所有相关的历史事件——除了那些重大事件外，还不放过一些平凡的事件——都要套上政治性动机。我对于这点深感疑惑。

人是充满矛盾的。人的行动不会只受人性中较高尚一面的影响。聪明人也可能做出傻事，傻人也有可能做出聪明事。拥有矛盾的感情，而且还变幻莫测，这就是人。如果他当天的身体、精神状况不好，他的表现也会与平常不一样，这就是人。即便一个摄取食物后易于消化，睡眠十分充足，而且行动极为果敢的男人，也不排除他某天会消化不良、睡眠不足，甚至在某个十分平常的场合显得胆小怕事。我们切不可把最可能的动机视为最佳或最高尚的动机，这样推断不仅过于简单化，而且也容易与史实不符。

有关人类行为的真正原因，无论怎么努力去深入探究，依然很难脱离臆测的范围。比如，一个毋庸置疑的事实是。凯撒是被一个由 23 人组成的阴谋集团所杀害的。一种说法是，这 23 个阴谋者，全是由于爱好自由、热爱罗马而杀害凯撒的。我们对这一论调不得不加以三。难道仅有这个原因吗？难道它就是他们谋杀凯撒的主因吗？

如果有充足的证据来解开真相，也许我们将会发现，凯撒事件的主谋者布鲁特斯，是基于自尊、嫉妒、怨恨、失望或其他种种私人的动机，至少这些基于个人的动机也是其中的一部分原因……

但不管怎样，我还是认为，历史是培养正确的判断力与分析力的好“材料”。从人们的怀疑心理而言，历史上的一些事实也经常令人起疑。至少，和该事实有关的各种背景，几乎都会引来人们的怀疑。别说是历史史实了，就是我们日常所经历的一些事情，也经常让我们感到很多说法也是远离基本事实的，为此，我们就应该不难了解，所谓的历史的可信度会是多么脆弱了。

例如，当警察就最近发生的某一事件取证时，他们的证词会完全一致吗？应该不会吧！只要是有两个以上的人来作证，就会出现差异。尽管有人会完全按照自己的良心去做证，同样地，也有人会怀着自己的打算在作证时会扭曲事实。同样，在庭审时，书记员的记录也不见得都能做到公正。

我说这些无非是想表明，对于历史学者的记述，我们也很难判断它就一定是公正的。也许他想借此大发议论，也许他想及早结束那个章节。所以，我认为，最好不要以为一切都是正确的，即使是历史学者的著作也一样。你必须自己分析，自我判断。

不管历史怎么样，习惯性地去怀疑历史，则是你必须努力学习的态度。或许我们可以说，对于生活于社会之中的人而言，历史比任何科学都来得重要。

在历史学习中，还有一点是要提醒你的，那就是：切勿以“过去的标准”来预测现在。只因为过去是那样，就断定现在也是如此，这是不行的。我们可以引用过去的例子来检讨现在的问题，但是，对此一定要慎重行事。无论多么轰动的事件，其真相都无法确实地被人了解，最多只能说是“推测”。因为，过去的证言，远比现在的证言来得暧昧，而且时代愈久远，其可信度将愈薄弱。在那些伟大的学者当中，也有人不问公私，只凭着“类似”的理由，就任意引用过去的事例。这是很愚昧的。或许他们并没有想过这一点。然而，自盘古开天地以来，这个世界上并未发生过完全一样的事件。所以，由于无论多么伟大的史学家，都不能完全记述事件的全貌（应该连能掌握事件全貌的人也没有），如果我们基于那样的理由而发表议论，等于毫无意义。因此，我们不能单凭以前

的学者这么写，或以前的诗人这么写的，我们就把它当作真理来引用。由于每件事情都有所差异，所以应个别讨论。我们当然可以把相似的事例拿来作为参考，不过在这样做的时候，一定要坚守这一条，即，应该彻底地做到只拿它来作为参考，切勿以此作为判断的依据。

第 19 封信 如何从历史中学习

想了解一般人都熟知的事，就要阅读值得信赖的史学家的书。并且要用心地学习。最重要的是先要把它当做一种知识。

在上封信中，我拉拉杂杂地谈了许多，总的就是要强调一点：研读过去的历史真的是很重要的事。

想了解一般人都熟知的事，就要阅读值得信赖的史学家的书，并且要用心地学习。姑且不论其论调是否正确，最重要的是先要把它当做一种知识。

谈到研读历史的方法，你想如何学习呢？有些人为了节省时间与精力，而以研读历史性的大事件为中心，其余的则仅仅粗略地浏览一遍；有些人则无论对大小事件都倾注同样的心力，所有这些大小事件都能记得很牢固。不过，我建议你采用别的方法，这就是我要在本书中介绍的。

首先，你必须依国别来阅读简单的史书，抓住其中的概要；然后，再从中选出重点，例如征服某地、帝王易人、政治形态改变等你认为重要的部分；接着对于自己所选出的重要事件，再彻底地研读有关的论文或书籍。自己作深入的了解是很重要的。再者，你要探讨其内在原因，思考该事件引起了什么样的后果。以法国史为例。鲁羌特尔写的那本非常短小、却非常好的书就可以作为入门书。如果能仔细研读那本书，对于法国的历史就应有一概略的认识了。其次，若你对历史性的重要事件已有所认识，那么，下一步，梅杰列的史书将对你有所帮助。此外，还有几本对每个时代、事件均有详细记述的史书，以及从政治观点来看历史的论文等，都可作为参考。有关近代的史书，则可以从法王菲利普二世的回忆录开始，到记录路易十四时代的书也有很多。若能选择适当的书加以研读，应该能对某个时代或某个事件有全盘的了解。至于其他方面，当你在法国同各式各样的人交谈时，不妨试着把历史这种生硬的话题，很巧妙地不着痕迹地导入谈话当中。因为，就算对历史并不内行的人，也不可能毫不了解本国的历史，多少总知道一点吧！比方说，一个只念过一本历史（实际上那种人很多）的，他也会对自己念过的书引以为自豪，进而毫无保留地将他的读书心得告诉你。这样一来，在当地得到的知识，必能提供目争弥补书上所没有的部分。

第 20 封信 养成读书习惯是人生的关键

人生就像一本书，从这本书中所得到的知识，远胜于你读遍至今出版过的所有书的知识。

人生就像一本书，今天，我希望你阅读的，就是打开“人生”这本书。从这本书中所得到的知识，远胜于你读遍至今出版过的所有书的知识。因此，当有许多出色人士聚会时，无论多么好的书，你都可以丢在一边，径自赴会。因为，你从他们身上获得的，将是书本知识的数倍。话虽如此，生活在工作或娱乐喧嚣声中的我们，一天当中，很少有机会偷得浮生半日闲。所以，必然有许多搞学问的人，觉得在那段时间读书，是一种无上的安逸与喜悦。那么，究竟应该如何运用那段仅有时间去充实自己呢？关于这一点，我想举出下列要点。

首先，最好别再把时间浪费在毫无意义的书上。那种书，大多是一些没有多少思想的懒散作者杜撰出来的，它们是为那些怠惰而又无知的读者而写的。只要到大一点的书店去环顾一下，就能发现很多这种书。由于这种书既无益也无害，最好不要碰。

其次，在读书时，要把目的予以浓缩，在未达到目的之前不要接触其他不相干的书。考虑到与你的未来可能会比较相关的知识，我建议你在现代史中挑出几个特别重要且感兴趣的事件，再依序一一网罗，仔细研究。先要去网罗一些与中心事件相关的书，除了与这些事件有关的书以外，其他一概不管，再依序阅读一些值得信赖的史书、文书、回忆录、文献等，并详加比较。

我并不是说要你把它作为一种学问来研究，而只是强调你在关注这些事件时一定要专注。当然，要是有别的方法可以有效地利用自由的时间，那也无妨。我只是要强调的是，同样是念书，与其同时研究几个主题，倒不如先找出一个主题，做有系统的研究会更有效率。

在同时看几本书时，也许会遇到内容互相矛盾或相反的情形。那时，最好再找别的书来对照。这么做绝不是误入歧途。如此一来，反而会使记忆更加深刻，因为即使你看了和某件事有关的书，也不容易完全了解事件的内容。但是，同样有关这一主题，如果你除了看那方面的书以外，还去了解时下政治家们和学界的争论，不断地询问别人的意见，那么，你就可以在脑海中建立关于这一主题的立体印象。这方面的思绪也能很顺利地进入脑海。这样得来的知识，将出奇地完整，而且不容易忘记。

在你走向社会以后，仍然要读很多的书。对于在阶段的读书方法，我把自己的建议归纳为下列数项：

- 1，在你已经踏上社会后，没有必要读太多其看书，倒不如借着和各式各样的人交谈来收集长自己的见识。
- 2，切勿再看无益的书。
- 3，集中于一个主题，阅读相关的书籍。

若能切实遵守上述几点，则一天只要读 30 分钟够了。

第 21 封信 通过眼、耳、脚得来的知识才是真知

年轻人往往因轻佻浅薄、注意力不集中，任何事都漫不经心。而被批评为“视而不见，听而不闻”。要是凡事只注意外表，不仔细倾听，倒不如干脆不要看、不要听来得好呢！

如果这封信能顺利地抵达你的手中，你大概正在威尼斯准备前往罗马吧。正如我在给哈特先生的上封信中提到的，到了罗马，你可以沿亚得里亚海，到利米尼、罗列多、安可娜等地去看看。无论什么地方，都有前往一观的价值。不过，并不需要在当地停留太久，只要到当地看看也就够了。那一带有许多古罗马的遗物、名闻遐迩的建筑物及绘画雕刻，都是不容错过的，希望你用心地观赏。就算只看表面也行，那样所花的时间会少一些。不过，至于非得进去仔细看清的东西就另当别论了，那就必须要多花一些时间及注意力了。

年轻人往往因轻佻浅薄、注意力不集中，任何事都漫不经心，而被批评为“视而不见，听而不闻”。要是凡事只注意外表，不仔细倾听，倒不如干脆不要看、不要听来得好呢！

从你寄给我的游记看来，你还是让我挺放心的，你对于每个旅游景点似乎都仔细观察，且抱持疑问。这可以说算是达到了旅行的真正目的。

如果把旅行当做一次又一次改变目的地的活动，只想到离下一个目的地还有多远，投宿何处等琐事，那么这个人出发时是一个傻瓜，回来时则依然还是一个傻瓜。如果在旅游地点，只看到教堂的尖塔、时钟或豪宅就欢天喜地，也等于毫无收获。要是那样，倒不如待在家里，哪儿也不去。

相比之下，也有人不管到哪里，都会仔细观察当地的情势或与当地的人交上朋友，以深入了解当地的权力关系、优劣势、交易规模、土特产品、政治形态、法律等等。也有人喜欢和当地的知名人士深入交往，了解当地独特的礼仪或民族特性。能从旅行中获益良多的，就是这种人。所以，这种人旅游归来后就会更加聪明。

关于旅游，我有一个忠告，那就是：让旅行的目的地成为“好奇心的总汇”。以你将要造访的罗马为例。它是一个借着各种形式生动地表现人类感情，并巧妙地将之集结为各种艺术的都市，像它那样的艺术之精致极为罕见。希望你在罗马逗留期间，不要只以参观过古罗马神殿、梵蒂冈宫殿或万神殿为满足，但愿你能做到只花一分钟去观光，就收集到了要花十天时间才能得到的信息。

举凡罗马帝国的本质、教皇权力的盛衰、宫廷的政策、主教的策略、教皇选举会议的秘闻等等，有关这个号称拥有强大力量的罗马帝国的内幕，任何一样都值得你去深入探讨。

无论什么地方，都有简介该地历史或目前情况的小册子，你不妨先翻阅一下。也许会有不足之处，但也可作为旅游时的指南针。如果看了那种小册子之后，还有想进一步了解之处，不妨问问当地的人。

对了，关于不清楚的地方，最好问一些熟悉此事、并对之曾深思熟虑过的人。至于书本，无论写得多么详尽，都很难从中得到完整的资料，因为那些书都是一些对本国现况不甚了解的人，抄袭另一批同样一知半解的人所写成的书。

当然，我并不是说那些书没有阅读价值。它们是值得阅读的。因为读了那些书，可以解除你的某些疑惑。要是不读那些书，你会对那个地方毫无概念。原来不懂的地方一旦弄明白之后，就不妨去请教当地一些熟知内情的人了。比方说，如果你想了解有关军队的知识，不妨向士官打听，因为一般而言，无论什么人，对于自己的职业总有一份特殊的执着，所以应不至于讨厌谈论本身的工作吧。况且，只要被问到与自己的职业有关之事，也很容易打开话匣子。所以，只要你在某个集会上见到军人，不妨向他提出各种问题。诸如训练方法、宿营方式、军服的配给法，或是薪饷、检阅、宿营地等，只要是你想知道的都可以发问。

第 22 封信 以开放的心态去面对世界

多方认识各国的人民，远比只了解一国的人民就感到满足来得好，以我的体验，一但去除“外国人”的外衣，便能看到所到之处的“真貌”。

在哈特先生的信中，总是有许多夸赞你的话。而这次的信上，更有一件值得欣慰之事，那就是，你在罗马逗留期间，始终努力着打入意大利人的社交圈，却不想加入由英国妇女提倡而组成的英国人集团。这是一种有判断力的表现——表明你已理解了我为何要把你送到国外去的目的了。看到这里，我真是太高兴了！

多方认识各国的人民，远比只了解一国的人民就感到满足来得好。希望你无论到哪一国，都能持续这种有所区别的行动。

尤其是在巴黎，不论是由 30 个或 300 个以上的英国人组成的集团，他们都不习惯于和法国人交谈，只喜欢生活在自己的圈子里。旅居巴黎的英国贵族们的生活形态，多半大同小异。首先，他们通常很晚起床。起床后就和自己人用早餐，而且仅一顿早餐，就要花掉早上大好时光达两个小时之久。吃过饭后，他们乘坐马车，陆续前往宫廷、安巴利德纪念大厦或圣母院参观，然后再到咖啡厅，接着在小酒馆揭开一场附带晚餐的酒会。用毕晚餐，他们匆匆喝过酒，便成群结队地往剧场出发。在剧场，他们穿着手工粗糙，质料却很高级的服装，占满舞台前的座位。欣赏完戏剧，再一起回到原来的小酒馆。然后人人喝得酩酊大醉，有时和同伴发生一些小争执，有时还在街上打架。胡闹的结果，往往落得被警察逮捕的命运。

这样的生活一再重复，使得不懂法语的他们，根本无法学会法语。由于如此，即使他们回到祖国，也只有使原来的急性子更加严重，至于以前缺乏的知识却毫无长进。尽管如此，他们还不忘炫耀自己是归国学人，便任意地使用法语，或穿着法国风味的服饰。然而，两者皆因奇妙的错误而显得不伦不类。这样一来，就连难得的海外生活也变成了虚度光阴。

希望你不要重蹈覆辙，在法国的这段期间，和法国人建立良好的友谊。老绅士或许可以做你的好榜样，但也不妨多和年轻人交往。

以我的体验，一旦你去除“外国人”的外衣，便能看到所到之处的“真貌”。以你的旅行为例，如果你只能逗留一周至十天，就像候鸟暂时停留般，这么短的时间连自得其乐都谈不上，更别提要和对方亲近了。因此要在这么短的时间内结交好朋友，是不大可能的事。在这种情况下无法与人深交也是不能责备的事。但是，假如你能呆上几个月，那情况就不一样了。这么一来，你就有时间和当地的人打成一片了。那种“局外人”的感觉也会随之消失。

这一点，也许正是旅行的真正乐趣吧！无论到何处，都能“人乡随俗”地和当地的人打成一片，融入他们的社会，并且以当地的日常打扮与他们接触，这是一件很好的事。

我认为，这正是了解当地的习惯、礼节，以及当地特色的唯一方法。这些收获是你只做 30 分钟的典型的正式访问所无法获得的。无论在世界的任何一个角落，人类所拥有的

特质都是相同的，不同的只是如何表现而已。因风土人情和环境不同，在各地都会保留它认识世界的不同形式，我们必须要一一了解清楚。例如，有一种叫做“野心”的情感，这是每个人都拥有的。不过，使其得到满足的手段，却会因教育或风俗习惯而异。又比如，想尽到应尽的礼节，也是每个人都拥有的情感。然而，到底如何把这种内在的情绪表达出来，也是因地而异的。对英国国王鞠躬虽是敬意的表现，然而，对法国国王鞠躬却是失礼的行为。对皇帝而言，为表示敬意而鞠躬是一个原则。不过，也有的国家在专制君主之前，必须伏身跪拜。像这种在礼仪礼节上的差异，也是因地、因时、因对象而异的。

那么，这些礼仪又是如何产生的呢？或许只能说那是从一件意想不到的事件所产生的情绪化的反应之后，再代代相传而来的。无论多么聪明的人或通情达理的人，都无法在看完书或听完别人的讲述后，便能准确地示范当地所特有的礼仪。只有实际到过当地，亲眼目睹，亲身体验，并且了解当地社会习俗的人，才能够做到。

不可否认地，礼仪是无法以理性或辨别力来说明的，它只是一种偶然形成的习惯。但是，既然它是那么严肃，我们自然应该遵从。这里所说的，并不只是对国王或君主的礼节而言。

在所有的社会里，想必都有类似习惯之类的事情。我们最好遵从它。比方说，为了祝福人们的健康而干杯，是很愚蠢的事，但那却几乎是任何地方都看得到的习惯。我实在想不通，喝一杯酒，究竟和人的健康有什么关系。那是无法以常识来理解的事。不过，常识却劝我最好遵守这个习惯。理智命令我们，对人要有礼貌，要处处为人着想。然而，针对不同的时间、场所、人之时，究竟应尽到何种礼节，则只有实际上亲眼目睹、亲身体验才能了解。这点也如前面所述。能够掌握这一点，才是正确的旅行态度。

因此，我的第二个体验是，旅行可以享受到“不只看到表面，而能深入内部”的乐趣。一个通情达理的人，无论到何处，都会先了解当地的风俗习惯，并且遵从它。我认为，无论到世界上的任何一个角落，“人境随俗”都是必要的。除了不符合道德规范的事以外，无论任何事都应“随俗”。那时候，最能发挥作用的，就是适应力。也就是在一瞬之间，决定采取足以配合当时情况的态度之能力。面对认真的人，就摆出一本正经的模样；对于活泼的人，就和他一样开朗大方；对于吊儿郎当的人，就和他一样玩世不恭。希望你能努力去培养这种能力。走访各个地方，认真地和当地人交往，并将自己化身为当地的人物，这时，你就不再是英国人，也不再是法国人，更不再是意大利人。你将变成欧洲人和地球人。若能虚心地撷取各地方的善良风俗，那么，你在巴黎便能化身为法国人，在罗马则成为意大利人，而在伦敦就是道地的英国人。

不过，你似乎对意大利语感到棘手。你不妨看看法国的贵族，他们在自己都不曾察觉的情况下，就能念出隽永的散文。同样地，也许你自己也不曾发现，其实你的意大利语造诣已经很不错了。最重要的是，只要能像你这样通晓法语、拉丁语，就如同已经懂了一半的意大利语。你不觉得，你几乎没有查字典的必要了吗？

只是，关于成语或惯用语的巧妙运用，则必须借助于实地的会话经验。只要能仔细倾听对方的措词，就能很快地学会。因此，不要在乎自己说得对不对，只要你能记住能够发问与回答的单字，渐渐地就能和人交谈。你不妨试着用自己的意大利语中的“你好”，来代替法语的“你好”！这样一来，对方想必也会用意大利语来回答。你只要把听到的

话记住即可。在反复的练习当中，你将发现自己的意大利语，已在不知不觉中进步了。意大利语，是比想象中简单的语言。

总之，我送你出国，只是想要让你学会这些本事。希望你无论到何处，都不以纯粹的观光为满足，而能认真地探讨当地的内涵。希望你和当地人融洽相处，并了解他们的习惯、礼节。希望你能学会当地的语言。只要能做到这些，就算是回报我的苦心了。

第五篇 给正在苦练“内功”的你

第 23 封信 你是否以别人的看法来辨别是非

那些缺乏自我主张的人，往往将一些一般性的评价作为一种神圣的护身符，将之佩戴在身上，以期掩人耳目。

当这封信到达你手上时，你大概已经回到莱比锡了吧。对于在德莱斯顿宫廷社会的所见所闻，想必一定给你留下了深刻的印象吧！我想，以你的聪明领悟力，你应该会把节庆的气氛留在德莱斯顿。回到莱比锡之后，你应该会很快地开始用功吧。

假如你对宫廷生活有兴趣，那么最好现在就用功读书，累积知识。只有这样，才能得到别人的肯定，这是你接近宫廷的最佳捷径，这件事你要牢记在心。你可能无法想象，那些缺乏知识与品德的贵族们的情况真是惨不忍睹！他们是一群可怜虫！相反，那些拥有丰富的知识与高尚的品德，以及优雅气质和抹去了矫饰态度的人，才是真正伟大的人。希望你不要做一个虚浮飘渺之人，而应成为一个有内涵的人。常听人说，皇宫是欺骗与虚伪的场所，是一个表里不一的世界。这种说法不完全准确。事实上，也有的皇宫确实是集欺骗与虚伪之大成，而且里外完全不一致。不过，这种情形并不限于皇宫里，只要是人群聚集的地方，这种自相矛盾的现象就不可能消失。这个世界上到底有没有只高雅不污浊的地方呢？我倒真想知道。

我们常常以为在一些没有开化的农业社会，要比在是非多多的宫廷生活纯净。但是，若仔细想想，在这两种完全不同的生活模式下，人们的争风吃醋劲儿又有什么不同呢？宫廷里的情形我们已通过各种媒介略知一二，但在农业社会的情形呢，看看两家拥有毗邻的稻田的农夫，为了想比邻居多一点收获，他们那种明争暗比的劲头，一点也不比在宫廷里为了谋一个职位相互争斗要小。因此，尽管诗人们常常描述乡下人是多么天真无邪，皇宫里的人则是尔虞我诈之辈，然而只有那些性情过于单纯的愚者或许才会相信这种说法，但事实并不会如此。牧羊人和宫里的人一样都是人，他们内心的感觉与想法，也毫无差别，只是作派不同罢了。因此，希望你对于社会上关于三六九等人们的一般性品头评足，一定要慎重对待。在我们这个社会上，喜欢相信一般性品评的人太多，同时，也有太多的人喜欢以自命不凡的姿态靠耍嘴皮为乐。真正聪明的人，是没有必要引用那种论调的。被那些爱耍嘴皮的人所抬出来的论调，通常内容贫乏，令人感到遗憾！

在这个世界上，有许多关于职业或人等的传统评论，已凝固在人们的意识形态中。在这些流行的观念当中，有错的，也有对的。然而，那些缺乏自我主张的人，则往往将社会上的一般性评价作为一种神圣的护身符，将之佩戴在身上，以期掩人耳目。

我一旦遇到那些将这种一般性评价作为他们的炫耀资本时，我都会故意装出一副很威严的样子，问道：“是吗？你觉得呢？”于是，这些人就会显出一副对自己缺乏自信的窘态，随口支支吾吾地不知该说些什么好，显得手足无措。因此，我得到的结论是，对自己信心十足的人，即使不依赖那些一般性的评价，也能把自己想说的话说得头头是道。

第 24 封信 你是否拥有一副独立思考的优秀头脑

“思考”是多数人都想省掉的麻烦，但是，我衷心盼望你绝对不可放弃思考。

你已经到了能够对事情深思熟虑的年龄。虽然，和你差不多年纪的年轻人，还很少有人能做到这一点，但我还是希望你能够养成对于是非、事物都能深入思考的习惯。在有了这样一副头脑以后，再去追求真理，学习未被扭曲的正确知识。

不过，老实说，这样要求你，确实有点严苛，因为我在你这个年纪的时候，也还没有达到我现在要求你去做的程度。为了你，我也不怕丢脸，讲出我年轻时的不足之处。

说实话，我到了十六、七岁的时候，也还不曾自己独立自主思考过。自那以后，虽然也变得稍微懂得一点思考，但是所想的却都是一些鸡毛蒜皮的事。只是在一个劲儿囫囵吞枣地吸收着所读的书的内容，对于朋友们所说的话，也不斟酌是否正确，就一味地接受。与其费尽周折地去追究有真实意义的东西，倒不如顺其大溜来得省事，这就是我当时的看法。当时之所以对待思考采取如此草率的态度，一方面是因为我认为什么事都叫真太过麻烦，另一方面也是由于贪玩的性情使我沉醉于游乐。那时，我对上流社会没有什么好感，因而多少有点反抗。

由于那样，当我发现自己拥有判断力时，已经被偏见误导了。虽然我自己并未察觉，但是却养成了错误的想法，它已取代了对于真理的追求。不过，当我一旦立志自我思考，并开始尝试时，我对事物的看法就有了惊人的改变。与过去用别人教我的想法去看事情，以及把抽象的幻觉误当作真实的事物比起来，此时我对任何事物的看法都显得井然有序。回顾我的过去，我最初的偏见，除了少年时代对怪物、幽灵、恶梦等的错误观念之外，就是对于古典的绝对信任主义。这是在我看了许多古书，并接受老师的教诲之后，自然形成的。那种信奉的程度，真是相当惊人。以前我深信，在人类历史的长河中，这个世界上已根本就没有良知与良心存在了。我认为所谓的良知与良心，早已随着古希腊、罗马帝国的灭亡而泯灭了。你想象不到，我当时对此问题的看法是多么绝对。我竟然认为，因为荷马与巴吉尔是古代人，所以是对的，而弥尔顿与塔索是现代人，所以不应该看他们的著作。当然，现在我不再这样看待了。我现在已深深了解，不论 300 年前的人，或是现代人，都是一样的。他们都是平凡的人，只是外貌或习惯会随着时间而改变了而已，至于人的本质，则无论古今，应该都不会有所改变。如同动物或植物与 1500 年前、300 年前的同类相比，没有任何进步一样，若说 1500 年前、300 年前的人类就比较可靠、勇敢或更加聪明，那也是毫无根据的。

以学者自居的知识分子，往往信奉古典，其他人则是对现代的事物极为狂热的现代迷。然而，综观上述，我们大概可以发现，不论现代人或古代人，都有优点，也有缺点，他们会做好事，也会做坏事。虽然为时已晚，我总算已了解到了这一点。要是对于古典的信念相当执着，那么和宗教有关的偏见亦会十分深刻。有一段时间，我认真地相信，若是没有英国国教作为基础，在这个世界上，连最正直的人都毫无希望了。当时我并不了解，人的想法或意见，并不是那么容易改变的。就像自己的意见会和别人的意见不一致，同样地，别人的意见和我们的意见相左，也是理所当然的。那并不是什么难以容忍的事，

也没有什么大不了的。因此，即使意见相左，只要彼此都是认真的，也就够了，应该互相容忍。

至于第二个信念，则是如前所述，认为若想在社交界出人头地，就必须装出“一看就是玩世不恭”的模样的愚昧想法。一听说“玩世不恭”的人在社交界最引人注目，就毫不考虑地把它当做自己的目标。但是，从这样做的真实动机来看，倒不如说是不想遭到那些以此为目标的人的嘲笑。

当然，我现在再也不怕那种事了，到了这种年纪，那也是当然的。尽管当事者以“玩世不恭”自居，可是，无论他们多么博学或者说是多么自以为高尚的绅士，“玩世不恭”对他们来说，只不过是个污点。如果你采取这样的态度，反而只会使那些你希望得到他们的肯定的人，贬低对你的评价。

要使自己有一副优秀的大脑，我提醒你的第一点是，勿被“看起来似乎理所当然的事”所迷惑。我最希望你要小心提防的，还是那些虽然有错误，却不至于太过愚蠢的想法。这些错误是那些理解力很强，思虑也很缜密的人们，在努力追求真理的过程中，由于一时的松懈、精神不集中、缺乏洞察力而产生的。这一类的例子很多，其中有一些是有史以来人们一直深信不疑的，比如，认为“在专制政治的统治下，无法孕育出真正的艺术或科学”，就值得推敲，难道在自由受到限制的地方，人们的艺术细胞就一定会被封闭吗？这种想法听起来似乎很有道理，然而，我却不那么想。像农业那样的技术，由于政治制度的专制，在所有权或利益得不到保障的情况下，或许真的很难进步。不过，提到专制政治对数学家、天文学家，甚或雄辩家等的才能的压抑，就不尽其然了，至少，我尚未听过这种实例。的确，诗人或雄辩家，也许会被剥夺掉以自己喜好的方式来发表爱好的主题的自由，然而，他们对所喜爱的对象所倾注的满腔热情，则并未被夺走。假如他真的有才能，就不必担心连这点也会被剥夺掉的。有些法国作家的成就就足以证明这种想法是错误的。例如高乃依、拉辛、莫里哀、包华洛、拉·封丹等，他们在公认堪与奥古斯都时代匹敌的路易十四的压制下，将其写作的才华发挥得淋漓尽致。

希望你也能想起，在奥古斯都时代的优秀作家们，就是在那个既残忍且毫无可取的皇帝的专制统治之下，发挥才能的。另外，书信也不是在自由的风潮下才受到重新肯定的，而是在握有绝对权力的教皇利奥十世，以及在实行前所未有的独裁政治的法兰西斯时代，才受到奖励及保护。

请你不要误解，我并不是在偏袒专制政治。其实，独裁是我最讨厌的。我认为，压制是侵害人类基本权利的犯罪行为。我对你的第二个提示是，对于头脑里冒出来的想法，首先要重新评估一下，它是否“真的是自己的意见”。虽然需要花费较长的时间，但我还是希望你能养成用自己的头脑，仔细思考事情的习惯。首先，你要把现在的想法一一加以检讨，想想看，是自己真的那么想，还是照别人告诉你的去想的？会不会是偏见或错误的信念？你就从这些问题开始思考吧。如果没有偏见，希望你能用自己的头脑，听听各种人的意见，想想看是对或错，或者有哪个地方不对，然后再综合各种意见，归纳出自己的看法。

“要是我早点开始用自己的判断就好了！”这是很多人到了一定年龄后的感叹。为了避免将来后悔，最好及早开始。当然，人的判断力不可能永远正确，或许也有失误的时候。不过，以失误最少者为指针，则是不变的方法。能够弥补这种失误的，就是看书和与人

交往。可是，也不能过于相信这两者而囫囵吞枣。因为，这两者终究只是神所赋予人的判断力之补助。麻烦的事情很多，“思考”尤其是多数人都想省掉的麻烦，但是，我衷心盼望你绝对不可放弃思考。

第 25 封信 任何时候都有清晰正确的判断力

为了让合乎道德的行为，永远是合乎道德的行为。也为了让优点永远是优点，必须随时随地鞭策自己，不可自我陶醉。

任何优点或者有道德的行为，都有与其相似的缺点和不道德的行为，一旦踏错一步，就会犯下意想不到的错误。比方说，过于宽容，就会流于宠溺；过分节省就会变成吝啬；过于勇气十足就会变成鲁莽；太过小心则会变成懦弱。这么一来，除了要避免做出不道德的行为之外，对于本身的优点或美德，也同样要多加留意。

所谓不道德的行为，本身就是不美好的。所以人们看见它时，就会情不自禁地把眼光挪开，也不会有深入研究它的念头了。当然，那些善于掩饰者又另当别论。至于那些合乎道德的行为，本身就很美好。因此，一见它就令人怦然心动，而且愈看愈美，愈了解愈受它吸引，终于连自己也陶醉了。这是可以理解的，因为美的事物总是如此。

正确的判断之所以必要，就在要达到此一境地。为了让合乎道德的行为，永远是合乎道德的行为，也为了让优点永远是优点，必须随时随地鞭策自己，不可自我陶醉。我给你作此提示，别无他因，只是想说说“学识丰富”的优点，其实它也是一个容易跌人的陷阱。

学识很丰富，却缺乏正确的判断力，很可能被人贬为一文不值，背地里被人贬为“俗不可耐”、“假道学”等。你也已经拥有了很多学识吧！为了避免到时受人批评，避免落入一般人都容易落人的圈套，不妨从现在就开始注意这一点！

为此，学识丰富的人，由于对知识过于自信，多半不容易接受别人的意见。我给你的忠告是，知识要丰富，态度要谦虚。不仅如此，他们往往强迫别人接受自己的判断，或擅自做决定。一旦这么做，将会导致什么后果呢？对！被压制的人，会觉得受到侮辱、伤害，而不会心甘情愿地听从。他们可能会愤怒、反抗。更严重的，也许会诉诸法律。

为避免上述情况，我提醒你，随着知识量的增加，你必须要更加谦虚。即使谈到自己有把握的事，也要装出不太有把握的样子。陈述自己的意见时，切勿太过武断。若想说服别人，就先仔细倾听对方的意见。这种程度的谦虚，是不可或缺的。要是你讨厌被批评为假道学或俗不可耐，也不喜欢被认为没有学问，那么，最好的方法就是不要故意卖弄学问，用和周围的人同样的方式说话。不要刻意修饰措辞，只要纯粹地表达内容即可。绝对不可让自己显得比周围的人更伟大，或更有学问。知识恰似怀表，只要悄悄地放在口袋里就好。没有必要为了炫耀而从口袋中取出来，也不必主动告诉别人时间。若有人问你时间，只要回答那个时间即可，因为你并不是时间的守护者，所以假如别人不问，也不必主动告知。

学问，好似不可缺少的有用装饰品。如果你身上少了这样东西，想必会觉得很丢脸。不过，为了避免犯下前述的过错而招致诽谤，则必须十分谨慎。

第 26 封信 培养果断力

在事业上为了获致成功，并没有什么十全十美的方式，如果说有的话，可从拼图游戏的经验中。被证明为众所周知的基本原则有二、三条，具有果断力就是其中之一。

在最近的一场竞赛中，我听说你迟了一步，深感遗憾。这个项目如果到手的话，对我们来说，将赚进大笔意料外的利益吧！不过，比这笔利益更让我深觉遗憾的，是我们在这场争夺战中打败的这件事。

我们一直跑在像竞赛跑道内侧最有利的线上，眼见马上就可冲进终点站，却偏偏因为你的决定晚了一步，导致我们在最后的直线跑道上，与胜利无缘而拱手让给别人了。

经常可以看到很多从商的朋友犯下很严重的缺点之一，就是欠缺迅速作决定的能力。只要一放任自己的而做出缓慢的决定，就会因这种浪费和无效率而带给公司重大损失。这就是被称为“延宕”所造成令人遗憾的事情了。

18 世纪有一位英国的诗人爱德华•杨古曾说过：

“延宕是时间的强盗。”

此话正道出它是偷走你所期望的利益的小偷了！

在事业上为了获致成功，并没有什么十全十美的方式，如果说有的话，可从拼图游戏的经验中，被证明为众所周知的基本原则有二、三条，其中具有果断力就是其中之一。

做最终的决定是你，在你自己做决定的时候，对事实的认识也是需具备的能力之一。

可是，即使具备了这两种能力，并非就能处理任何的问题。做决定时，经常是要当机立断的下意志决定，总之是接受挑战。面对愈大的挑战则机会就愈大。事实上，有很多这种机会，常在太过犹豫不决的人的眼前丧失掉了。

将事情发展的情况做有组织的整理，仍无法导引出有建设性的结论，于是以忧虑、焦躁不安来打发时间的人，也一样会丧失很多机会。

像这种人，在做重大决定时恐怕大多仍沿用过去的方法；而采用以下这种单纯的方式来做决定，你或许还没听说过吧！就是听说过，也可能从右耳进左耳出地草率听过吧！

将所有的事实收集后，在每一项目上加上“+”或“-”的记号，再准备一张白纸和一支笔，只需多花一点时间来做即可。

在纸的正中央画一条纵线，一半将它当做正面栏，另一半则当做负面栏。对这两栏的各项因素很谨慎地加以评估，然后再将各项因素旁边做 1~20 分的评分，接着统计正、负两栏的数值。

如果一栏的得分数比另一栏的得分数领先很多的话，那么你应该下决定的方向就很清楚了，或者有相反的想法的话，则整个计划重新构思、再评估的必要性也很明确。

如果两栏的评分数相差不大的话，凭过去的经验，就只有委托给你的运气来决定了。不过，在所有的预备作业结束之际，一定要针对问题来探讨，直到找出最后的结论来。在提出结论之前，或者在提出之后，被不安所驱使而焦虑的时间，最好连一瞬也不要浪费。当下决定的时候，就是忧虑的终止。意志决定是人生的强心剂。

一旦下定决心的话，就不要再改变主意，忧心挂肚，而忧虑不安，这是一些身经百战的领袖们的信条。

当然做了决定后也惟恐失败，这是屡次出现优柔寡断的主要原因。不过，好不容易有此机会，经过你办公室的窗前而不入，却飞回竞争对手的手中，这样与其默默地看它飞走，还不如尝试失败比较好。况且，我一再强调的，以消极的态度做事，是不适合尝试担任管理职务的。而且有类似动摇不定、踌躇不前倾向的人也是一样不够资格胜任管理职务的。

所谓从商做生意，即意味着做意志决定、试图出新点子、下赌注、掌握机会、获致胜利，甚至是输掉失败等事宜。

任何一个优胜者，并不是一定每场必胜，只是战胜的情况居多而已。然而，时常恐惧失败，连尝试去迎战都不敢的话，那么致胜的机会就不可能到手了。做生意也是相同道理。在不畏惧下踏出像小婴儿的一小步，不久之后，为了接受胜利的目标，就将能无所畏惧地跨出巨人的一大步。

欠缺果断力的另一个原因，是完全处在一种怠惰的状况，你在做一个有效的决定时，却没有耐心去花较长的时间做收集情报的工作。

我虽没有看到你工作情绪低落，或发脾气等情形，可是，有时却看到你的办公桌上放着堆积如山的文件，这到底是怎么一回事？

偶尔早一个钟头到单位上班，在其他人还没来上班之前，或者很多繁杂事务开始之前，你可否将堆积的工作稍作整理呢？希望你试试看。

这么说来，听起来我似乎对当机立断有所偏好，确实是如此。不过，当知道所做的决定是错误的时候，在良知的范围内，我赞成及早改变主意。在商界，若不慎误闯人单行道的话，再往前走下去不仅会招致更为混乱的局面，经济方面的损失也不小，所以这个时候就要马上掉头回转过来。

于此，我给你的忠告是：

为了不偏颇起见，在做决定时，最好多花点时间，这样才会获得好的结果，即使碰到特殊的情况，也应该留下交代，如事实、数字、试验的结果，或者是将手上的任何资料，或许经过整理，等时机成熟之后再下决定比较好。像这种情况而延缓了做决定，当然是正确的，在这个时候，这种延期决定的情况，是一种自觉性的判断，此种仍属于意志决定，而不是延宕，这两者之间有很大的差异。

第 27 封信 冒险就是抓住机遇

所谓冒险就是：你抓住一个机会。希望生活得更好，不管改变的是生活形态、你的性格或是人际关系。

我在观察别人的特质时，最爱观察他们的冒险能力。两岁的时候，我干了生平第一种冒险之事——这一件事却改变了我的一生。

所谓冒险就是：你抓住一个机会，希望生活得更好，不管改变的是生活形态、你的性格或是人际关系。要过日子就要冒险；不然，没有人敢离开家门，没人敢结婚生子，也没人会去开创新事业。

所有的人，或多或少，都具有与生的冒险特质。我认为最勇于冒险的人莫过于梵姆拉了，他历经了多次大胆的探险，最后在徒步走往北极的旅程中丧命。当然啦，你不需要如此，冒险也可以只是做一点异乎寻常、有些儿危险的事；可能是换工作，或者到个具有神秘感的国家去度假。冒险，即使不怎么惊天动地，对于锻炼人格也大有助益。人生不如意十常八九，平时刻意让自己去应付一些难题，可以让你预习如何去面对突发的状况。如果你从不冒险一试，那你一生也不过随波逐流，随时等着大浪头来把你给打下去。

而且，对我来说，平平顺顺的生活简直乏味得难受。偶尔不按牌理出牌，正可为生活增添新意。年轻人深谙此道；像我这把年纪的人，有时则会害怕冒险。不过我坚决主张老年人也要继续勇于尝试——虽然我得承认，有时候下了赌注但结果却惨不忍睹，反而可能加速老化。

今天，许多人对如下的情事会表示惊讶：为什么有的人当公司的某项计划失败或取消了，承办人员把财力耗尽的时候，他却还能保持镇定。原来他在此之前冒过一个更大的险，这样的险境与之相比实在微不足道。这次冒险使他领悟到：一项计划失败或许会损伤财力，但不至于令自己一无所有。

我必须承认在我一生中，有些时候也的确会冒出逃避的念头，觉得自己已有了个稳定的工作，只要考虑自己分内的事就实在很不错了。但不管如何，似乎每当境遇很不明白时，前头总还有一点光亮可寻，于是我又继续干下去。

我有一个朋友有个点子，要把一些老字号的旧产品加以更新。有几家大公司愿意把某些不是销售得很好的产品卖给他们，他们把它们买下，重新包装，小心保留原来的商标在明显的位置，搭配耀眼的广告，以及货品目录——开始进军市场。他们新鲜的点子激发多家公司买主的兴趣，在不好卖可以退货的承诺下，订户与他们签下不少的订单，这使他们开张大吉。于是他们想，这回该稳赚了吧。他们再一次与他们往来的银行职员握手，保证一旦他们开新车、住豪宅时，决不会忘了他。

看着一货柜的产品运向自己的客户，那种感觉真是愉快。不过，看着同一货柜又回到原来的起运点，可也真是不好受。特别是当银行经理也在一旁目睹这般惨状的时候，那更是加倍的难过。不过结果就是这么回事。

这些冒险的经验让他学到了诸多宝贵的教训。第一、在生意场上，失败的人永远比成功的人多。所以究竟该如何试验新的冒险计划，而且一旦失败还能维持不坠？

那些喜欢拿自己的时间、金钱、事业来冒险犯难的人很快就会学到，深思熟虑的冒险与鲁莽行事之间有相当大的差别，不然他们就注定要失败连连了。

一个原则就是该有足够的资本来支持你的计划。

然后你还要有足够的钱做后盾，以防万一计划失败，你不至于周转不灵。换句话说，只做你输得起的投资。

我还注意到许多做得有声有色的人，他们还奉行第二条金律——分散投资于不同型态、不同的产业、不同规模的公司。保守吗？没错。但这是避免破产的最好办法。

常常有人会在他们觉得是很好的投资上太过贪心，因而把太多的鸡蛋放在同一个篮子里，超过了他们能承受失败的程度。有时候他们压对了宝，但多数的结局是看着自己心血投资的价值一路下滑，一颗心也往下掉，五脏六腑都绞在一块儿了。

在经商上还有一项颠扑不破的事实：不管一个新产品或服务的想法有多棒，做起来决没有一帆风顺的。

我还有一个朋友，他的第一个扩厂计划是经过仔细盘算的，在作计划之前的五年，工厂每年业务增加。于是他贷了一大笔钱，搬到一个全新的厂房，里头安装了全新的机器设备，就等着帐上的盈余节节攀升。

谁知一年之内，他的五个主要客户中的三个——差不多占其业务量的 50%——却不见了，虽然错并不在他。其中两个被别家公司买走了，过去他们做的东西人家转而自行生产。另一家把生产移回美国的母厂。最糟糕的是，在这个节骨眼上碰到了通货膨胀，他们的经济、产业还有他的公司，都遭到了极大的震撼。他虽幸免于难，不过差一点就遭灭顶之灾全身而退。

瞧他这么一长串的败绩，他是如何还能存留下来的？这么说吧，每次失败，他都作了承受失败的准备，并让自己永远有新的策略来亡羊补牢。

首先最重要的是在你打算进入的那一行中吸取经验。没有经验，你两三下就会被打出血外了。你切不可随便开始一个你不熟悉的新事业，除非有很老练的人在你手下。而即使是这样，要把一个事业做起来仍很不容易，这也可以推断新手要成功的机会有多小了。

我还记得一个机灵的年轻人，想要自己开一家汽车经纪公司。他知道本身缺乏经验，所以他在一个汽车大经销商那儿找了一份工作。他不仅不用花自己的钱学经验，所犯的错误还可由雇主来承担。他很快就摸熟了这一行的窍门，不必像自学自通的人，得摸索个老半天还无法出师。三年后这个年轻人离开了那家公司，口袋里装满了抵押借据与贷款，开始他自己小小的中古车买卖事业。

两年之内，他就成为一家很大的汽车制造商的指定代理，从此一路风发。

他曾经告诉我，他的第一个工作不仅提供学习经验的机会，也让他确信早年所梦想的事业真的适合他自己。这一点是许多人没能事先发觉，以至于待在一个他们其实并不喜欢的事业上，痛苦多年又白浪费了好多钱。

能冒险尝试与不被失败击倒的最重要条件是：坚持到底。如果你是那种轻言放弃的人，要小心。新事业很少能一帆风顺的，你需要有很大的“打死不从”的精神，来度过工作上那段手气不顺的日子。

虽然再也没有一个工作比自己当老板更好的，但要坐在这个位子上，你却必须要能时时承受风险。这就好像把船开进没有航道的水域，你要全力以赴，告诉自己这次不成，还要再来一次。要能在商场上的大风大浪中活下去的人，都必得通过这一关；而且大部分的人还不只经历过一次。这就叫做经验，经验是没有人能传授给你的；不管创业维艰的日子有多长，你只要想尽办法让自己活下去。经历了第一次的失败，你要有从头再来的决心。不然，冒险日久遂变了质，是世上最痛苦的事。

我母亲知道自己应该可以过好一点的日子，但她并不确定该如何达成，只不过她有勇气去尝试。她存了两千元以备失败之需。我父亲常称赞她的勇气，“比我还有种！”他这么说。

人生每个层面多少都带着一点冒险：健康、人际关系、生意、谋职等都是。冒险并不是做了什么天大的抉择，而是咬紧牙关，不管多么困难，一心要有赢的决心。生活的趣味也缘于此。天啊，如果没有冒险，我可能就是那个在无望的农场上讨生活的第三代农民，更糟糕的话，我的孩子可能成为农民的第四代了。

第 28 封信 尽说毫无根据的话，无法结出美好的果实

用自己的眼睛去观察，根据实际的体验而熟悉世故的人，和单从书本上获得知识，却不谙人情世故者，不但有根本上的差异，而且比后者更优秀。

我今天好疲倦，已到了筋疲力尽的程度，起因是，一位和我有亲戚关系、学识丰富的高尚绅士来访。我们一起进餐，一起共度夜晚。这本来是一个值得高兴的夜晚的，那么，我为什么会觉得如此疲倦，并且筋疲力尽？或许你会为此而纳闷。不过，我确实觉得很惨。

这是个不懂礼貌、也不懂说话方法的人，是一个所谓的“傻瓜学者”。通常，我们都把家常话形容为“毫无根据、没有意义的话”，然而，这个人的话，却让你还要倒胃口，他的话全部都是引经据典的，真是令人厌烦。如果是无关紧要的家常话，尽管是无凭无据的闲聊，但它们能让人感到轻松愉快，可他的这些话讲出来竟毫无味道！大概因为他长时间关在研究室里，所以养成了凡事都要仔细思考，且相当坚持己见的习惯。他对每一件事都很固执，只要我一提出不一样的看法，他会立刻怒目而视，相当愤慨。的确，他的说法都很有道理，不过，遗憾的是缺乏现实性。你知道为什么会这样吗？那是因为他一直埋头苦读，却不和人交往所致。他对于学问了解得十分透彻，但是对于如何与人交往，简直可以说是一无所知。

甚至当他在用言语来表达自己的意见时，那种不可言状的痛苦也让你吃不消。他有时会半天说不出一句话来，即使想到了，也会突然中断。而且，他的谈吐很俗气，动作也很粗鲁。出于礼貌，我只得深深陷入沉思。在选择谈话对象时，我宁愿和好几个稍微懂得世事、善于闲聊的人交谈。以我的处世经验，在选择谈话对象时，以下几点是必须要注意的。

那些学识丰富却不谙世故者是很麻烦的

那些不谙世故者的谈话逻辑，简直让你吃不消。比如，当他在大发“关于世界是怎样的”议论时，假如你插嘴道：“这个世界不是那样的！”话，这场对话就注定将无法结束了。如果再进一步假设，对手是一位牛津大学或剑桥大学的高材生，他便更会想尽办法与你辩驳，甚至于那些细枝末节，他也不会放过，通过非常学究式的研究、分析，形成自己的说法，总之，在这些场合，只要有人与他辩论，他是绝对不会轻易罢手的。因为这种人总是认为只有自己才是正确的，因而以他自己的胜利而告终也是理所当然的。

但是，你同这样的人争论也是毫无意义的，而且对你的人生也绝无长进，因为他们并不屑于去实际观察人，也不善于与人交往，他们并不切切实实地去了解世界上存在着的形形色色的人，这个人所具有的各式各样的习惯与嗜好。总之，他们对于一个实实在在的人，完全然无知。

因此，他即使在研究室里有了“人喜欢被称赞”的“发现”，但由于他没有如何去称赞人的实践，他也有可能会胡乱地恭维一番。其效果会如何？这不难想像吧！

赞美的话会因场合不对，没有说中要点，或时机不对……而收到相反的效果。与其那样，还不如什么都不说为好。试想想，那种满脑子只想着自己的事的人，他们对周围的人现在是什么情况，在说什么，都不曾注意，也不想去注意。于是，在全然不知对方喜好的情况下，只能去冒冒失失地说些恭维话。这就难怪会使被称赞的人感到疑惑、惊慌失措，甚至对他下面将要说些什么都感到提心吊胆了！

人是可以变幻成各种颜色的

不谙世故的学者，就像牛顿一样，是透过三棱镜看光线，用颜色把人类分类，这个人是这种颜色，那个人是那种颜色。而经验丰富的染匠却不同，他们知道颜色有明度、有彩度，也知道虽然看起来是一种颜色，其实它是由各种颜色混合而成的。事实上，在这个世上，根本就没有只用一种颜色构成的人，或多或少都混合了其他颜色，掺入了其他的影子。不仅如此，正如丝会随着光线照射的角度，而变幻出各种颜色一般，而能根据当时当地的情况，而变换不同颜色的，正是人。

以上这些，只要是略谙世事的人都能理解。但是，脱离社会，独自关在研究室里，满怀自信的学者，却无法知道。因为这类事不是光使用头脑就可以想明白的。于是，这些学者尽管想将所学付诸实践，却往往发现两者无法协调。例如，没看过别人跳舞的人，或者没学过跳舞的人，即使看过许多乐谱，十分了解舞曲的旋律或节奏，也无法学会跳舞！这道理是一样的。

因此，这类人和那些用自己的眼睛看，自己的耳朵听而熟知世事的人截然不同。例如，后一类人不仅也同样知道“赞美”的威力，更重要的是，他们也懂得分辨应该在何时、何处，以及如何使用这种武器最好，也就是他们懂得对症下药。他们很少直接赞美别人，总是运用委婉的、比喻或暗示的手法来进行。

把从书本获得的知识活用于实际生活，变成智慧。

你是否见过，一个知识、人格都远不如他人的人，却能在对方毫无防备的情况下，把比他优秀的人耍得团团转吧？！到目前为止，我已看到过不少这种例子。这类人通常是学识、人格较差的人，是手段圆滑的老江湖，他们抓住那些有知识、人格高尚却不懂人情世故者的弱点，然后随心所欲地摆布对方。

用自己的眼睛去观察，根据实际的体验而熟悉世故的人，和单从书本上获得知识，却不谙人情世故者，不但有根本上的差异，而且比后者更优秀。就像训练有素的马，远比毫无训练的驴子来得有用一样。

你也已经到了必须把到目前为止所学到的知识，以及本身的见闻归纳起来，再加上自己的判断，坚定地建立起自己的人格、行为模式、礼仪礼节等的时候了。接下来的工作，只剩下了解人情世故，且多加磨练了。这就是说，你不妨多看看有关社会学方面的书，把书上所写的和现实生活加以比较，这对你必然有所帮助。例如你可以在上午的读书时间里，读几则拉罗什福科的格言，并且深入地思考。然后把书中所言，套在夜晚社交场合中所遇见的人们身上，并作一比较。而读过拉•布留耶尔的书之后，就可以将实际生活中夜晚的社交场合，与书中描述的世界互相印证。

关于人类心情的转变与感情的摇摆，书上都有极详细的描写。事先看看这类书并无害。不过，你还不能只满足于此。如果不实际踏入社会亲身体验，仔细观察，则无法活用那些辛苦得来的知识，甚至还会误入歧途。犹如只是呆在室内，摊开世界地图，然后目不转睛地盯着它，结果对世界还是一无所知。

第 29 封信 如何使自己具有说服力

无论是在私人聚会时想抓住人，或在公开场合欲说服听众，最重要的，除了内容之外，就是说话者的态度、表情、姿势、品格、发声的方式、错误的有无、强调何种重点。以及抑扬顿挫等细节。

今天，我想谈谈我向上议院提出，将儒略历改为格里高里历之法案的事。我想这件事必定能为你做相关事情时提供参考。儒略历，是一种比太阳历多十一天的不正确历法，这是众所周知的事实。教皇格里高里斯十三世将儒略历加以修改，于是格里高里历立刻为欧洲天主教势力所接受，除了俄国、瑞典与英国之外，欧洲诸国均成了新教徒势力范围内的国家。我认为，在欧洲的主要势力已经纷纷采用格里高里历之际，我国依然采用错误很多的儒略历，是相当不明智之举。除了我以外，还有许多经常出国的政治家及贸易商，对儒略历也感到不便或不适应。所以，我觉得英国的历法应该修改，并且应下定决心，付诸行动。

下面向你介绍我为重新改写一国历史所作的陈辞。

首先，我得到几位足以代表国家一流水准的优秀法律学者，与天文学家协助，拟定法案。接下来便是我从事这一苦差事的全过程。法案中，当然写满了必要的法律术语和天文学上的计算方式。而提出这个法案的，居然是对于这两门学科均属外行的我。为了促使法案成立，我除了必须让议会的同仁知道我对于法律及天文学多少有点了解之外，还得让那些和我一样对于此事不太了解的议员们，也对此事有点概略的认识。

对我而言，不论是对天文学加以说明，或是学会并使用吉鲁特语或斯拉夫语，都不太费力；可是，对那些议员们来说，他们对于艰涩的天文学术语必然不会有太大的兴趣。于是，我断然决定放弃罗列专门用语来说明内容的方法，改用抓住议员们的心，让他们倾心的方法。我把从埃及历到格里高里历的经纬，加上偶尔穿插其间的奇闻逸事，作了有趣的描述。我利用措词、文体、说话技巧与手势，吸引了议员们的注意力。这一招果然奏效。接下来再引入主题，这种方法果然取得了很大成功。

在作了那些故事性的描述之后，议员们似乎已经了解了。尽管我并未作任何科学上的说明，也不打算那么做，然而，经过我的说辞，那几位议员对此事已经完全明白了。

在我的说明之后，是促使该法案通过的幕后功臣，也是在草拟法案时出力最多者——欧洲排名第一的数学家马格列斯菲尔特先生所作的专题演讲。然而，他的说话方式似乎并未赢得好感，反而是尽说些与科学没有多大关系的我，赢得了一致的赞赏。这个社会就是如此。

也许你还记得，向你搭讪的人，如果用难听的声音、奇怪的抑扬顿挫，而且遣词用句毫无章法、说话的顺序也错误百出……，别说是你要倾听他谈话的内容，就连注意那个人的念头，也会就此打消吧。至少，我会那么做。相反，对于那些说话方式令人产生好感的人，不仅他谈话的内容听起来一定津津有味，甚至也会使人对他的人格着迷。

为了使你的说辞更为有力，有充实的内容自不待言，但细节的部分同样不可忽视。如果你认为对于想要传达的内容不需添加任何修饰，只要说得条理分明就够了，并打算以此进入政界，那你就大错特错了。

在众人面前发表谈话时，除了谈话的内容之外，是否能言善辩，也是决定人们对你的评价的重要因素。无论是在私人聚会时想抓住人心，或在公开场合欲说服听众，最重要的，除了内容之外，就是说话者的态度、表情、姿势、品格、发声的方式、错误的有无、强调何种重点，以及抑扬顿挫等细节。

在我的心目中，皮特先生与斯特曼的伯父，也就是目前的司法部长密勒先生，是我国最顶尖的演说家。除了这二位以外，再也没有人可以使英国的议会安静下来，使过于激烈的争论平息了。他们两位的演说，具有一股足以使骚动中的议员保持沉默，专心一意地侧耳倾听的力量。你不妨在他们任何一位演讲当中去看看。整个会场安静得连一根针落地的声音都听得见。为什么他们两位的演说具有这么大的力量呢？是内容特别精彩吗？还是理论的基础很扎实呢？

我也是他们的演说迷之一，经常在听完演讲回家后，仔细分析个中原因。他们究竟说过些什么话呢？当我逐字逐句地回想后，却意外发现他们的谈话几乎毫无内容，主旨也多半缺乏说服力。换句话说，他们只不过是借着外表的虚饰来吸引听众。

条理分明，却不加任何修饰的说话方式，在二、三个知识分子聚集的私人聚会中，也许具有说服力及魅力。不过，在以多数人为对象的公开场合，却不适用。

这个世界就是如此。我们宁可选择轻松地听讲，却不愿从演说中获得知识。聆听教诲本来就不是一件赏心悦目的事。因为，那就好像被人当面指责为无知一般。要演说的内容能够顺利地进入听众的耳朵，受人们的赞赏，首先就必须投听众所好。

第 30 封信 自信来自建设性的自我评估

让自己站起来，我因而增强了自信，今天我不太在乎别人对我怎么想。更重要的一——非常重要的——我自己怎么看待自己，真正坚强的人并不需要自我吹捧。自信，是建筑在自己对自己公正的评估之上的。

一位律师朋友有天对我说，“我永远不会像你那样向大众发表意见，我没办法忍受别人的批评。”这番话颇令我惊讶，不过，在其后的交谈中，我了解他的确被一些恶评所困扰，特别是为了一些很私人的是——像他的穿着方式或是他主持会议的态度之类的事。

我大半的时候都不太在意别人的批评，会这么做主要有两个基本原因。

其一是：如果你像我的律师朋友一样，对别人的批评那么敏感的话，无疑的，你会在生活中失去自信。除非你有足够的勇气去排开那些贬抑之词对你的伤害，否则你将畏于尝试任何新的事物，到头来却限制了自己的成就——这并不是我想过的生活。

在我年轻的时候，就曾见过这样的例子。我的一个朋友艾列克，他大学与我同校，主修音乐。我一向对他全然的投入，每天花那么多时间练琴而感到相当敬佩。毕业后，他顺利申请到奖学金继续深造。

不久后(由于艾列克住在离我住处仅一百公里左右的地方)，我便顺道去拜访他。记得那是在夏天，他告诉我他每天仍苦练八到十个小时的琴，我并不意外。我们简短地聊了一会儿，最后，我祝福他成为钢琴家的梦想能够早日成真。

一年之后我又见到他，但那时艾列克却整个人都变了。

他申请到最好的音乐学院的奖学金，但只读了八个月就中途辍学了，他之所以做此决定，部分原因就在于——他常常得在不同的听众面前演奏，并接受各类批评。他得到的批评不一而足——有的极中肯，有的却流于恶意攻击，他却因此而一蹶不振。当我再看到他时，他已有整整一个月没碰他心爱的钢琴了！他深陷沮丧，令他的父母也十分担忧。

不管我怎么劝，都没法让艾列克释怀。那些无谓的批评像利剑一般刺入他的心中，以至于让别人对他的佳评尽为之粉碎。他在心理上无法对恶评设防，因而丧失了追求梦想的勇气。

他决定改行去做老师，回大学去拿教育学位，不过，不管朋友和家人怎么劝他，他甚至连“教”音乐也不愿意。

尽管我已很多年没再见到他，我仍常常想起艾列克，不知他怀着别人加诸的“失败症”，过的是什么样的生活？他是那么有天分，然而却因为一些负面的批评而阻碍了他让技巧更臻完美的机会。

我不在意批评的第二个原因是：我认为大多数的批评是不值得一听的。许多人在他们的生命中并不试着成就什么事，但却很喜欢对别人的努力妄下判断。我对付这种人的哲学是：“问我对批评的看法，还不如去问电线杆对狗有什么看法。”

像艾列克一样，年轻时的我有时也会让自己深受别人批评的折磨。我曾遇到一位喜欢用恶言恶语打击学生的教授，有一天，我从教授那儿拿回一篇报告，他在上面写着：“查斯坦，我怀疑你是怎么进大学的！我从来没看过像这篇这么沉闷的报告！”

在那样容易受伤的年纪，我还不曾学会厚着脸皮装作不在意，因而很自然地我被那位教授的恶评给击倒了，甚至怯懦于自我防卫。今天，如果让我再碰到这种评语，我一定会用下面的话来反击回去：“先生，你的薪水是来自国家纳税人的钱所支付的，你的职责就是要教我如何写出更好的报告。除非你现在开始到学期末，你能协助我改善我在这一科的表现，否则我会把你当做是我见过的老师中最失败的一个。”

不知有多少次，我希望我真的对那个老师说了这番话。但终此一生，我们总以为别人才是对的——因为他们年纪比较大，比较有经验，或拥有较高的地位及权力——但往往那些恶评不过是出于一些喜欢击倒别人的乖僻！有些人永远不知如何应付这种人，幸好，其他人像我一样知道该怎么应付。

那是发生在我刚大学毕业，在一家公司半工半读时。那个工作待遇非常低，特别是对像我这种自食其力（得从薪水中负担自己的吃住）的人而言，很多同事住在自己家里而省下吃住的花费。

有天一位朋友来找我，告诉我他认识两位商业艺术家，他们需要有人每个月定期替他们写书，问我对这件工作有没有兴趣？我考虑每个月只需做四小时，就能多一些微薄的收入，实在是好事一桩。后来，这位朋友又来找我，告诉我他的一位在政府部门工作的朋友打算离职，另组一家负责汽油税退税的公司。他希望我暂代他的会计工作几个月，直到他的新公司正式开张为止。我当然说好，我的预算就又多了一些钱。

而半工半读的公司却规定员工不准在外面兼差。我坏了规矩，虽然我不过只多赚了一点钱而已。

一天下午，我在公司的主管办公室里被一位资深的同事揭发，他是个喜欢刁难、顽强而又吝啬的人，所有的员工都怕他怕得要命。

我诚惶诚恐地走进他的办公室。他便诘问我那个在政府机构做事的家伙以及退汽油税的业务情形，我一五一十地告诉了他原委。之后，他的确把我打败了，显然这个人曾以假造的退税单向政府申请退税，不料却被政府的稽核员发现了，他们不断追踪他最近的退税申请程序——这是合法的调查，而且——警察将会依伪造文书起诉他。

我的主管认为我因此有罪。

“为什么你得兼这件差事？你还做了什么违反公司规定的事？”他逼问我。

我那时已读到三年级，很快就要期末考了，我可以预见这份差事马上要泡汤了：他有办法炒我鱿鱼，而且还让我无法参加期末考。

我把替那两位商业艺术家工作的事也招了，他大发雷霆，说我是没出息的大骗子，辱没了他公司的好名声。当他停下休息时，我问他我可不可以说点什么，他点头同意。

“先生，我在贵公司做一个勤奋的工读生已有三年的历史了，而每个月薪水平均只有 200 元，我家住在 1500 公里之外，所以我无法和家人同住在一起。靠这么少的钱要我在这个大城市生活，还得体面地穿着——以成为贵公司的员工。我在外面兼差赚的钱虽然为数很少，但我仍向你承认实情——诚如你所说，这是犯法的。

我绝不是个无赖，我是个诚实的人，我第一次碰到有人这样骂我，我不知道这样的错误该怎么说。我并没有说谎，我很抱歉破坏了公司的规则，我这么做的确是违反规定。如果有辱公司名誉，我也为此而感到抱歉。但是，这其实是你自己造成这个问题的，因为你用奴隶般的待遇雇佣学生来工作，看准了我们在拿到学位之前一定会听你摆布。

我的确为此感到遗憾，但是这整件事的原因是起自你要用学生的低薪来从中谋利，而不是我不可被信赖。

之后我住口不言，等着他把我扔出办公室，签下我最后一份薪水的支票。

不料他却用一种怒不可遏的声音说：“事情到此为止。”

这种经验可能会让人就此自我封闭。我被控有罪都是因为扯上了这个诈欺犯法的人——他曾入狱两年——以及我刚好触犯了公司的规定。

但是我的未来却从此改变了。此后我不再容许别人责怪我做错什么，除非是很严重的问题，让我得像在地狱中一样地与之抗争，否则我就会像上述那个例子一样，把整件事当作是小心眼的人在造谣滋事，我会完全不在意那些白痴。

发生了这件事以后，工读生一律加薪 50%，其后公司又再度发出通牒，警告不准有人在外兼差。这很公平。

我的确不再兼差了，也因此有更多的时间读书。我并不为加薪而窃喜，但我很高兴有勇气说出护卫自己的话。

让自己站起来，我因而增强了自信。今天我不太在乎别人对我怎么想。更重要的一——非常重要的——我自己怎么看待自己。

我同意每个人都有权利发表他的看法，尽管那些看法常常是错误百出的——特别是关于别人的作为的批评——往往和客观的资讯无关，却和批评者早上吃了什么有关。这正是为什么我会拒绝一些对我的负面批评——同时也拒绝聆听歌功颂德之词，以免自我膨胀。因为真正坚强的人并不需要自我吹捧。自信，是建筑在自己对自己公正的评估之上的。

不过，有一些批评还是值得听的。对于改进工作的建设性讨论，是进步的重要动力所在。知道你的错误并改正，才能有所长进，因此，能以鼓励的方式指出你的错处的人，才是最好的顾问，而且正因为如此，我才学到无论何时我犯了错，一定坦白认错。很多人总会企图用谎言、矢口否认、或归罪他人的方式来掩饰过失，那才是最大的错误，因为，从那时起别人就不再相信你了。

但即使某些批评的确是对你有帮助的，你仍必须审慎明辨，要能坚强地从中选择忠告，并扬弃来自别人羡慕、嫉妒或小心眼的批评。

我想起妈妈的话：“如果你实在无法称赞别人，那就什么也别说吧。”

总之，我从恶评得来的感想可归结到以下几点：

*当你做错事时，得有勇气承认。

*在还算缓和的情况下，为自己辩护。

*倾听有建设性的批评，并从中记取教训。

*学着去估量批评的本意，若多半是蠢话，不妨以其人之道还治其身。

*最重要的是，别再担心别人怎么看你。如果你并没有违反社会的道德规范，那么，别人有什么权利给你恶意的批评？

*重要的是你如何看待自己，而不是别人如何看待你。

我花了很多年才学会这点，但这正是我一生中最宝贵的座右铭之一。我只希望我的朋友艾列克也能就此开通。

第 31 封信 练就一副足以表现自我的谈吐

假如你想满足听众。就必须翻用能取悦他们的方法，使他们感到满意，演说者无法改变观众的样子，他只是接受他们本来的样子而已。若想成为能言善道的人，应该怎么做比较好呢？

在我看来，这没有捷径可走，你应把成为能言善道者这件事当做自己的目标，把此目标放在心中，而且为了实现这个目标，还应把全副精神集中于读书、练习写作上。

首先，你不妨这么告诉自己，我想成为在社会上占有一席之地的人，因此，我必须有好口才。为此，你就必须要借日常会话来训练口才，并用心学习正确且有风度、毫不做作的说话方式。此外，多读一些雄辩家所写的书，不论是古典或现代的，并且告诉自己：我就是为了训练口才才读这些书的。

为了使你练就一副优良的谈吐，我给你提供如下建议。

从书中获取良好的表现

为了这种目的而读书时，最好多注意文体及文字的使用方法。同时边看边想，琢磨该怎么做才会表现得更好，如果自己也写同样的题材，有什么地方会不如它？

即使写的是同样的事情，由于作者不同，其表现方式将有多少的差异，或者，由于表现方式不同，即使是同一件事，所给予读者的印象又将有多少差异，诸如此类的问题，最好在阅读时就注意到。无论多么精彩的内容，要是言辞的使用方法很奇怪，或文章本身缺乏风格，抑或文体和主题并不相称，将使读者觉得扫兴，希望你能仔细观察。

要建立能在口才与文笔上有自己独特风格的功夫

无论多么轻松的对话，或写给多么亲密的人的信，都应该拥有自己的风格，这点很重要。

尽管说话前的准备工作十分重要，但是，如果在无法预作准备的情况下，至少应在说完话之后，再想想看是否有更好的表达方式。做到这一点，也能使你的口才有所进步！

语言要正确地使用、清晰地发音

你应该注意过，深深吸引我们的演员，是怎么样说话的吧？只要仔细观察便不难发现，所谓的好演员，都很重视清晰的发音与正确的措词。语言的目的，在于传达概念。尽管如此，采用无法传达概念的说法，和引起别人的兴趣的说话方式，是最愚蠢不过的事。

你可以请哈特先生帮忙。每天大声地朗诵书本，并请他注意听。只要换气的方式、强调的方法、朗读速度等一有不适当之处，就请他一一叫停，并且为你改正。朗诵时嘴巴要张大，一个字一个字清楚地发音。要是速度太快，或有不认识的字，就马上停止。即使单独练习时，也要用自己的耳朵仔细听，刚开始时要慢慢地念，用心地把你那说话速度太快的坏习惯改过来。因为，你的发音听起来好像喉咙被卡住，说得太快时，别人很难

听懂。要是遇到较难发音的子音时——对你而言，应该是“V”吧——就算练习一千遍，也要念到能够发出完美的发音为止。

训练自己把每天的想法整理成文章

选几个社会性的问题，在脑中想好关于这些问题可能出现的赞成意见与反对意见，并假设争论的情况，然后尽量把它写成流利的英语，这也是很好的提升自己语言表达水平的方法。例如，你不妨考虑一下有关设置常备军的问题。反对意见之一，必然是以为强大的军备力量，将使周围的国家产生遭受威胁的恐惧吧！至于赞成意见之一，则是武力必须以武力来对抗。像这种赞成、反对两种论调，应在能想象得到的范围内，尽量去想。比方说，在本质上来说，拥有常备军并非好事，但是根据情况之不同，常备军可能成为防止他国之恶的必要武力等，这是要深切地考虑的事。这样一来，才能整理出自己的思绪，再试着把它写成优雅的文章。这不但可作为辩论的练习，而且和养成经常出口成章的习惯亦有关联。

想想听众究竟想要什么

我曾说过，若想控制别人，最重要的是不要高估对方，而利用演说来取悦听众时，也不可对听众评价过高。我刚担任上议院议员时，一直觉得议会里尽是值得尊敬的人，从而有种压迫感。然而，那种感觉，在我了解议会的实情后，就马上消失了。

我知道，在 560 位议员之中，具有判断力的，最多只有 30 人，其他的几乎都和普通人没什么两样。因此，真心想听字字有力、内容丰富演说的议员，只有那 30 位而已，其他的议员们，根本不问内容，只要听到顺耳的演说，就满足了。自从了解到这点以后，演说时的紧张感就逐渐消失了，最后，已经能够完全无视于听众的存在，只把注意力集中于说话的内容与技巧上了。这并非是我在自夸，我开始发现自己具备了话锋可随着内容而改变的能力。

说起来，雄辩家不就像称职的擦鞋匠一样吗？无论何者，只要掌握住如何取悦对方——听众、顾客的诀窍，剩下的就只是一些机械性的工作了。假如你想满足听众，就必须利用能取悦他们的方法，使他们感到满意。演说者无法改变观众的样子，他只是接受他们本来的样子而已。因此，正如我一再重复的，他们只喜欢并接受能满足其五官及心灵的事物。以拉伯雷为例，他最初的杰作并未受到读者青睐。直到配合读者的喜好，写了“卡尔肯裘亚故事”和“潘达格留耶尔故事”之后，才开始大受读者欢迎，并赢得喝彩。

第 32 封信 对自己的名字充满信心并感到骄傲

即便是在紧急情况下，也能保持冷静沉着的态度，毫不慌乱，在一件工作尚未完成之前，绝不开始另一件工作。

前几天，当你将面额九十镑的申请书送到我这里时，一瞬间我曾想过是否要支付。问题并不在于金额。因为以前遇到这种情形时，你都会先捎信和我商量，尽管这已成惯例，但是这一次，你却连封信都没写，这是我不想支付的理由之一。不过，比这更重要的，则是我根本不知道你的签名在哪里。当我用放大镜看着拿申请书来的人所指之处时，才发现最下面有你的签名。我本来以为那是不识字的人乱写的，想不到居然是你的签名。我从来没看过那么小又难以辨认的签名。

绅士或置身于商业世界者，总是使用同样的签名，这已经成为一种惯例。因为这么做，不但可以使人习惯于自己的签名，同时也能防止冒名伪造。此外，一般签名时，都要写得比其他字更大。但是你的签名不但比其他字小，而且十分难看。

一看到这种签名，就使人联想到，你在写下这种签名之时，你身上是否发生了种种不好的事态。要是把有这种签名的信送到阁僚处，对方或许会以为这不是普通人写的字，可能是机密文件，而把它交给密码解读员呢！

要是你借着送小鸡的行为，暗传情书（这是法王亨利四世传递情书时经常使用的手法，因此，现在无论小鸡或简短的情书都用 *poUdet* 一字来表示）的话，那么，收到那件礼物的妇女，一定以为那封情书是出自鸡贩之手。

也许你会说，由于太匆忙才会写出那样的字。那么，你为什么会匆忙呢？

有理智的人，即使遇到紧急的事情，也不会匆忙慌张。因为他们知道，一旦惊慌失措，只会把事情弄糟。所以，即使有需要及时处理的工作，也会时刻留意，不可因心急而把事情弄得乱七八糟。

谨慎的人之所以感到慌张，是在当时他感到被分配的工作量太大，通常都是如此。由于认为自己负担不了，而惊慌失措，手忙脚乱，烦恼不已，结果反而变得一团混乱。什么事都想在一时之间完成时，反而会不知道该从何处着手。关于这一点，有判断力的人便大不相同了。他们总是事先预留按部就班地完成一件工作所需要的时间，即使在十分急迫时，也按照一贯的做法加速完成。换句话说，即便是在紧急情况下，也能保持冷静沉着的态度，毫不慌乱，在一件工作尚未完成之前，绝不开始另一件工作。

我深深了解，你也有许多事要处理，时间并不很充裕。然而，与其让每件事都做不好，倒不如先好好完成一半的工作，另一半则暂时搁置。更何况，你用那种容易被误认为缺乏教养者所写的潦草字迹所换取的几秒钟，根本发挥不了什么作用。

第六篇 给正在寻找人间真情的你

第 33 封信 朋友是你人格的明镜

真正的友情，并非是轻而易举可获得的，它需经过长时期的培育，经由彼此的相知相解，方才得以绽放出友谊的花朵。

当你收到这封信时，大概已度过威尼斯嘈杂的狂欢节，返回托利诺，重新埋头于功课的准备之中了吧！在托利诺的这段时间，希望能对你的求学过程有所助益！并能增添你的学识与经历，而且，希望你能确实达成此一任务。事实上，至今我仍为你的事操心不已。

根据传闻，托利诺的职业学校，有着好些风度不佳的英国人。你是否会因此而将一些好不容易建立的好习惯给破坏了？一想到这些问题，不禁叫人坐立不安。这些人究竟是谁，我并不清楚，但听说，这群人一旦成群结党，便逞凶斗狠、行为无礼、处处显露出心胸的狭隘。

如果这些行为，仅止于朋友之间的发泄，那还算是不幸中的大幸，但似乎他们并非仅满足于此。假使你执意不肯同流合污，他们便会不断地对你施加压力，执拗地百般劝诱。若是不能遂其心愿，他们还会施予愚弄的手段。对你们这种年龄、经验不足的年轻人来说，此种行为必然会产生巨大的影响力，以致无法承受巨大的压力，以及强迫式的劝诱。我衷心地希望你能理智地对待这些人，以使自己不被卷入其中，戒骄戒躁地完成学业。

一般而言，年轻人对于他人所托付的事，总是难以启齿说不。仿佛一旦说不，乃是件有失身价的事，而且还担心这更会惹得对方不高兴，朋友之间也会因此变得尴尬和不和谐。这种考虑本身并非坏事。企图迎合对方的要求、取悦对方，这也不能完全说是坏事，如果对方是个好人，那么便能获得良好的结果，反之，则会不由自主地被对方所牵制，终而产生不良的后遗症。

假如自己有缺点，希望你能严防自己的缺点，切勿模仿他人的坏习惯，致使自己的缺点日益增添。

在我看来，在友情方面，那种不易改变冷、热的友情，才是真正的友情。在托利诺的大学里，想必有着形形色色的人们。你万万没想到，企图立即和这些人水乳交融，打成一片，乃是一种错误的观念吧！真正的友情，并非是轻而易举可获得的，它需经过长时期的培育，经由彼此的相知相解，方才得以绽放出友谊的花朵。然而，也有些友谊仅止于泛泛之交。如今充斥于你们年轻人之间的，便是此一类型。这种友谊，忽冷忽热。对于偶然认识的某人，无所顾忌地一起游乐，成群结队地狂欢游荡，这是经由人工加速栽培的友情。纸醉金迷、男女嬉戏，又岂是真正的友朋之道！

轻薄短视的他们，尽管能义正辞严地对社会上的不平采取抗争的态度，但对于切身之利，却又不能洒脱地舍弃，而且还声称这类没有原则的关系为友谊，恣意地在金钱上互通有无，为了“朋友”，更可能会两肋插刀，血溅五步。

这些人要是不幸与对方决裂，便不惜恶言相向，一股脑地尽揭对方的疮疤。一旦彼此交恶，就绝无挽回的余地。他们只会一味地嘲弄、辜负彼此辛苦建立的“信赖关系”。

于此，有一点希望你能注意的便是：朋友和玩伴是截然不同的。好朋友同处时，并不限于只能得到愉悦的情趣，有时也要说不，甚至反对对方的意见。虽然，这时候对朋友来说，你会成为一个不懂人情世故、毫无助益的人物，但对真正友谊的培养，却有着莫大的帮助。

当然，你宁可以轻松的态度来对待无趣的人们，也要切忌使之转化为敌人。从一个人结交朋友的类型，便能对此人作某种程度的评断。这乃是千古不易的真理。西班牙的俗谚对此形容得极为贴切：请告知你与谁共处，如此，便能猜测你为何等人物。

结交了道德不良及愚钝朋友的人，想必总是有苦难言，痛苦不堪吧？

然而，必须注意的是，在接近道德不良或愚钝的人物时，你当然会不自觉地想避开对方，但是，切忌表现得过于冷淡，以至于多树立了一个敌人。即使你不想与他结交，但若因此令对方产生敌对的态度，这绝非明智之举。如果是我，我必然会选择对他既非朋友亦非敌人的中立态度。这是最安全的方法。即使憎厌他的恶行及愚蠢，但也不必敌视他个人。若是使他们抱持着敌对的态度，那么，事情的演变将一发不可收拾。

因此，在待人交友方面，最重要的乃是对象是谁。仔细分辨什么话可以说，什么话不能说；什么事可以做，什么事不能做，这一切都得有分寸。最可悲的莫过于懂得分辨却故意加以漠视。虽然你本意并非如此，但却让对方感到你对他不屑一顾，这只会激怒对方。很少有人能分辨事物的真正意义。通常人们总是为一些无聊的话题所吸引，对之聚精会神地倾听，然后还情不自禁地自说自话，于是不知不觉地又树立了一个敌人。

第 34 封信 与何种人交往才能使自己进步

结交卓越的人士，便能见贤思齐；反之，苦结交程受远逊于自己的朋友，自己难免同流合污。有关朋友的话题就此打住，接下来，我们来谈谈应该和哪些人交往的问题。

建立良好的社交圈子

首先，应尽可能结交优于自己的人，并朝这一目标而努力。结交卓越的人士，便能见贤思齐；反之，若结交程度远逊于自己的朋友，自己难免同流合污。一如前面所述，人类往往是近朱者赤、近墨者黑。

当然，我这里所谓的“卓越的人士”，并非是指家世显赫、地位超绝的人，而是指有内涵、让世人所称道的人物。

“卓越的人士”大体上可区分为以下两大类型：一为立身于社会主导地位的人们，其次则是指那些有着特殊才华的人们，例如长袖善舞，对社会有着杰出的贡献，才能特出，或是学识渊博的学者，才华洋溢的艺术家等等。此种杰出绝非凭一个人的喜好所界定，而需经由社会上的认同方可获得。当然，其间或许有些例外。总之希望你能结识这些人才。

至于怎样与这些人结交，没有成形的办法，也许是厚着脸皮毛遂自荐，或是经由知名人士的大力引荐，当然也可以加入群英聚会的团体里去寻觅朋友。居于其间，仔细去观察拥有不同人格、不同道德观的人们，不仅是件赏心悦目的乐事，更对你有所助益。

身分地位高的人们所聚集的团体，并不见得便是人们所称道、喜爱的。因为，即使身分高高在上的人群里，也有脑袋不灵光、不懂得人情世故、一无可取的人。结集学识渊博者的团体，就不免有这种现象。这些人虽然已经获得人们衷心的尊敬，但却称不上是交往的绝佳对象。这些人往往不知道快乐是什么，不清楚世间为何物，只是一味地埋头于学问的钻研中。若是你参加此种团体，就必须不时地警惕自己，经常性地探出头来看看圈外的世界。如此一来，你的判断能力也能日渐提高。然而，一旦你紧密地参与其间，成为不知世事的学者，那在你重新踏入鲜活的社会时，就很难步履轻快了！

切莫仓促地一头栽进。使自己深陷其间，此为重要的交友之道

几乎所有的年轻人，均渴望能和才华横溢的人物成为知交。总认为假使自己也小有才气，那更是如鱼得水。即使达不到此一目的，也能满足自己与其共荣的心理。然而，即使是你和这些才气纵横、魅力十足的人物交往，也不可不顾一切地全身心投入。不丧失判断力，才是最适当的交往方法。

并非每个人均能心悦诚服地接受才智这种东西。相反，它往往会令人产生恐惧的心理。一般说来，在众目睽睽之下，人们每每对锋锐的才智感到惧怕。这就似妇人女子一见着枪炮便会害怕的道理一样。恐惧对方会突然扣动扳机，子弹便“咻”的一声朝自己飞了过来。但是，认识这些人，继而亲近、了解这些人，确实是件有意义、令人欢欣的事。

只是，不论对方多么有魅力，如果自己就此终止和其他人的交往，单和这群人往来，那将会得不偿失。

别亲近赞扬缺点的人们

但是，我之所以要求你避免与程度低的人交往，乃是由于我觉得这些全是必须具备的观念。因为，我看见过太多具有判断力、而且社会地位牢固的大人们，在结识了这种人后，信用扫地，沉沦堕落，最后身败名裂。

最教人头痛的问题，莫过于虚荣心的作祟。由于虚荣心的蒙蔽，人类往往铤而走险、作奸犯科。因此，无论从何种角度来看，结交程度不如自己的友朋，便是虚荣心作祟的一种表现。人们总希望自己能独占鳌头于群体之中。寄盼能获得同僚的称许、受人尊敬、领导群伦。

为了求取这种名实不符的赞扬，他们甚至不惜与不如自己的人们结交。如此将导致何种结果呢？是的，不久你就将变得与他们层次相当，从此再也不愿结交出色的朋友了。我愿不厌其烦地提醒你，人们往往会遭伙伴同化，不管这样做是使自己的层次提高了，或是降低了，其结果必然一样。你应该依交往的对象，仔细加以判断。

第 35 封信 与人相交不可或缺的要件

一个人如果没有强烈的决心与意志，无法磨练自己，不能自如地和眼前的人们交谈。他必然会沮丧得溃退不前，甚至有可能从此绝足于社交场所。

直至如今，我仍然能清楚地记得，当我刚刚踏入社会，被引介给许许多多光彩照人的物时的情景。当时，依然沾满剑桥味的自己，惶惑恍惚地呆立于成人们的面前。虽然再三告诫自己，举止要优雅大方，但是，一旦面对他人，要么羞涩地低着头，要么便是仰天长啸、瞪着天花板发呆，在应对他人及与之谈话时，更是显得手足无措、不知所云。

耳边要是听见初认识的人们讲话的声音，便以为是他们在对自己评头论足，感觉这些驻足攀谈的人们，正在毫不留情地指责我笨拙的举止，嘲弄我愚蠢的言行。其实，仔细想想，对于我这种初入社会对他们没有什么用处的人，他们是绝不会有兴趣谈论的。

在这段短暂的时光里，我犹如服刑的犯人一般。一个人如果没有强烈的决心与意志，无法磨练自己，不能自如地和眼前的人们交谈，他必然会沮丧得溃退不前，甚至有可能从此绝足于社交场所。但是，我想，既然自己已驻足此地，就必须使自己勉强与旁人打成一片。

下定决心后，我心头仿佛轻松了许多。从此，那些举止无措的行为便消逝得无影无踪，与人交谈时，也不再有结巴、词不达意的现象发生了。

以我的经验，我要给你以下几个提示：

所有好的开始往往都要由自己来创造的

偶尔有些人看到我那困惑的表情，他们便会在自己正好有空闲时，走到我身旁与我交谈。我在这种时候总是非常感激，并认为这是天赐良机，是上苍遣派这些天使来安慰我、赐与我勇气。在这个时候，我的勇气也因此受到莫大的鼓舞。于是乎，我便硬着头皮，迎向这位好心人脱口说出：今天天气真好之类的话。而这位高尚的人也非常尊敬地给以应答。当我在对话中突然中断，彼此间尴尬地静默时，而他发觉我正在搜索枯肠，觅不着话题时，这位好心人会再度开口说道：“您别慌，看来，您是鼓足了勇气来找我谈话……但是，您千万别有绝望的念头，就此放弃和这里的所有人交往。大家都能体谅您的心情。最重要的：首先您该试着放轻松一些，松弛自己紧张的神经。然后，您就能自然而然地想出接近大家的方法来。

“其实，您并非如自己所想像的那般不中用，只需勤加练习，不久，您就能成为出色的人物。如果，您想跟随在我身边练习，我会视您如钟爱子弟，将您介绍给每一位朋友……”你可以想见，当我听见这番话时，心里该有多高兴。你可猜得出当时我是以何等笨拙的言辞来回应对方吗？我干咳了两、三声，好似喉头给哽住了，略加思索后，我回答道：

“真谢谢您的鼓励。我对自己的举止竟毫无自信，这主要是由于自己并不习惯与许多杰出人士交往。如果您果真愿屈尊降贵，不吝给予指导的话，我愿执弟子之礼，奉你为老师。”

在我断断续续嗫嚅之际，这位好心人便又换来三、四个人，用法语这么说(当时我身在法国)：

“各位，我很高兴刚接下教育这位年轻人的重责大任。这年轻人想必很喜欢我，否则，他就不会畏怯地鼓足勇气迎向我，找些今天天气很好之类的话题与我交谈。”

“我想请各位帮帮忙。大家一起来锻炼这位年轻人吧。这年轻人需要一个好榜样。假使他认为我不是个适当的好榜样，便会去找别人。不过，可别挑上歌剧歌手，或者是女演员哦。若是和她们相爱，虽然也能收到千锤百炼的效果，但是，这将会财富耗损、健康败坏、思想荒芜，从此堕落沉沦。”

在场的人们，没想到她会说出这番话，全笑了起来。我当场面红耳赤、呆若木鸡。不知道她是当真还是戏弄我。一时间，我的思绪也翻腾不已。又喜、又羞、勇气澎湃，但又略带怯生地静静听着。

干劲与韧性乃是与人相交不可或缺的两大要件

后来我才知道，不仅这位好心人，就连那些她所介绍的朋友们，都屡次在他人面前大力地举荐我。在他们的鼓励下，我逐渐地恢复了自信，找回了优雅的举止，也将羞怯的心理抛诸脑后。以后，我一发现优秀的榜样，便会不失时机地加以模仿。不久，便能以平常心去轻松地模仿他人的举止，最后，终于能掺入自己的方法，化为自身的行为了。

对你而言，成为让人们喜爱的人物，踏入社会之后，能闯出一番事业来，这些梦想并非不可能。如果你能拥有十足的干劲、坚强的韧性，必然能事半功倍。

第 36 封信 培养以“原尺寸”来评价人的眼力

人类并不是如你所想象的那般理智、理性的动物，而是被感情所支配，一逢变故，便会或为瞬间分崩离析的个体。

年轻人往往对于人类、事物给与不恰如其分的评价，这乃是由于不了解事实真相之故。一旦明白其底细，他们的评价就必会日益低下。人类并不是如你所想像的那般理智、理性的动物，而是被感情所支配，一逢变故，便会在转瞬间分崩离析的个体。

即使是一般被称为有才能的人，也非绝对的具有真才实学，想来，这一点你是知道的吧！他们之所以被视为“有才能”，必然是由于在与他人相较之下，他们显得稍微出色，而且缺点较少，并因此而被称为“出众”罢了。

为此，他们须经由充分的自制、遏减其缺点，以达到顺利驾驭他人的目的。此时，他们会通过理性地驾驭众人，停止愚蠢的举止，巧妙地入侵易于控制的感情及感觉。所以，几乎能做到万无一失。事实上，若是立于远处观察，便能很容易地察觉，人们所谓的伟人、完人，也依然有其缺点。伟大的布鲁塔斯·马卡思亦是如此，他不也曾在马其顿假扮小偷吗？法国的主教亚曼·李察柳也不例外。他为了使自己的诗获得更高的评价，不也曾辛苦地模仿名家的作品吗？玛鲁帕拉公爵更是处处显出其吝啬的心性。你若是想了解人类究竟为何物，不妨研读拉罗什富科公爵的《格言集》。除此之外，我再也不知道有任何书或人，能如此透彻地描绘人性了。你可以每天花点时间研读这本小册子，我劝你每天阅读它，因为恐怕世上再也没有第二本书，能如这本书一般正确地捕捉人生的百态了。如果你阅读了这本书，想必你将不再会对人类给予过高的评价。不过，我也保证，这本书绝非刻意藐视人类的书籍。

在看待他人上，我还有两点要提示你：

孕育年轻人般的朝气，常保持快洁的心境

与你同龄的年轻人，总是精力过盛。如果不能将之导入正轨，恐怕容易误入歧途。但是，年轻人莽撞的个性，绝非单纯的劝诱可建其功的。其实，在你们这种年纪，只消多留意几分谨慎及谦虚，必然会到处受欢迎。所以，你该去除年轻人特有的浮躁，常保持朝气蓬勃、快活开朗的心情，堂堂正正地步入人群之中。尽管朋友们可能会因为你的当机立断而激怒，然而，充满朝气、精神饱满的表现，更能打动对方的心。你应该尽可能依循前面所述的方法，审慎地调查自己朋友的性格，以及现今的种种状况。如此一来，便能充分地掌握正确的行为举止。你所认识的人当中，并非个个都是禀性优良的人，这点你该心知肚明。好批评的人不在少数，愿意接受良性批评的人也比比皆是。面对这种人时，你要称赞在场的大部分人所具有的优点，也要论及别人的缺点。因为，虽然只是些老生常谈的议论，对方也可能会误认为你的赞赏，乃是针对他而发，而沾沾自喜不已。

视惨痛的失败、挫折为绝佳的教训

人们，特别是在加入优于自己的团体中时，总是处处留意旁人对自己的观感，只要有人三五成群低喃细语，就会神经质地认为他们是在谈论自己。若是偶尔从那边进出笑声，

你甚至会误以为自己是他们嘲笑的对象。如果听了些自己无法理解的话语，无论其恰当与否，便一股脑地认为，所有的议论全是针对自己而发。

在《谋略》一书中，作者曾如此诙谐地写道：“笑得那么大声，必然是在嘲笑我”，这便是此等心态的写照。且不妨暂时抛开一切世俗的观念，置身于卓越的人群之中，即便是遭逢再三的挫折，甚而令人产生反感，也要忍耐，因为，久而久之，你必然能以洒脱的态度来面对种种冲击。

在与你最为亲密的五、六人之中，不论男女，你不妨请求他们，若是他们察觉年轻、经验不足的你，行事上有太过分，或不礼貌时，应该立即毫不客气地加以指责。而当你在得到了朋友的训责之后，应谨记友谊的可贵，不可忘了深致感谢之意。如此一来，朋友们会感到你的诚心真意，他们必然能知无不言，直言不讳。你也能在他人的帮助下，逐步改正自己的缺点。相应地，朋友们或许也会利用相似的方法和态度，请求你不时地鞭策、督促他。于是，彼此间的友谊将能更加稳固，你便能逐渐革除自己身上的一些不良习性。经过多次这样的锤炼，慢慢地，你便能感觉到自己的身心获得了充分的自由，并能与相交的友朋们悠然自得地畅谈。

第 37 封信 以虚荣心来提升上进心

若一个人不具有希望被认同、渴求被赞赏的心理。他就会变得对任何事都抱持漠不关心的态度，甚至再也无法实际做好任何事情。

虚荣心，往好的方面想，便是企图获取他人赞赏的心理。它是一种不论时空，凡人均具有的心态。此种心理的过分张扬，必会引发愚蠢的行为，以至作奸犯科、锒铛入狱。然而，我认为，从另一方面看，人类企求他人赞同的心理，也可与向上的心理相结合。

当然，为了满足自己的虚荣心，就必然得有一种强烈的上进心及在做一件事情时深思熟虑。依此勉力地朝目标迈进，苦心经营，就必然能孕育出良好的结果来。若一个人不具有希望被认同、渴求被赞赏的心理，他就会变得对任何事都抱持漠不关心的态度，甚至再也无法实际做好任何事情。如此一来，自身的潜力便无从发挥了。当然这是那些自甘朝下看、不断颓废的人所走的路。反之，那些虚荣心强烈的人，则会不断地向上求突破，干劲十足地努力奋斗。

直到如今，任何事我都能对你直言不讳，即便是面对缺点，也绝无一丝隐瞒，总是勇于自我表白，而且事实上，我也有虚荣心这种所谓人性的弱点。更进一步来探讨此一问题，我并不认为这是一种遗憾。我反倒认为：人类具有虚荣心乃是件好事。假使人们喜爱我的某一点，而因此造就我的某种虚荣心，这种虚荣心还是敦促我向上的原动力。以我的经验，总存“我要第一”的心态，将能激发潜能。我也同一般大众一样，怀抱着出人头地的意愿步入社会，胸中蕴藏着一股强烈的欲望，期望自己能创一番事业，能得到人们的认同，获得世人的赞赏，得到崇高的声望，这是我踏进社会的第一步时的最大期望。为了达到这一目的，我尽管也曾经干了许多蠢事，但同样的，我也有许多明智之举。

例如，在纯男性聚会时，我总会暗自思索，自己能强过其中某几个人，也曾立誓有朝一日，绝对要像大伙中最出色的人物那般卓越。这种想法不断地激发我的潜能，这样，即使我不能成为其间的第一个人，也必然能成为第二，或第三。不久，我便成为人们注意的焦点，聚会中的主角。如此一来，我的所作所为，人们便全视为理所当然。就我的立场而言，亦是如此。我的作派成为一种时尚，看见人人争相仿效，心中真有一种说不出的喜悦。不问男女，任何的聚会他们均会邀请我，而往往我都能对现场气氛予以某种程度的影响。因为这样，甚至还传出过我与一位名门望族的贵妇人的谣言。对于这桩无人能判其真伪的谣言，我要你知道，在现实社会中，这种例子俯拾皆是。

在面对男性时，为了使对方满足，我便化身为演员，处身于阳刚之气十足的人群中，我比谁都粗犷；穿梭于威严的群众里，我的举止比谁都严肃。若是有人对我表示好感，或视我为友朋时，我绝不逃避。对每件事均全神贯注，并且不忘记称谢。如此一来，不仅能让对方感到满足，也能正确地掌握与他人更为亲睦的契机。就因为如此，不久之后，我便结识了当地的许多名流仕绅。

哲学家称虚荣心为“人类卑贱的心理”。但是，我颇不以为然，我认为若无虚荣心的推动，就绝无今天成功的我。为此，我强烈主张，你应该和年轻时的我一般，拥有旺盛的虚荣心。没有任何方法比虚荣心的助力，更能使人快速地成功。

第 38 封信 是否真诚地懂得感谢他人

在一些非常重要的场合，一个人必须要有分辨可能与不可能的能力，如果碰到的问题让你感到困难重重，若能聚精会神、贯彻始终，持之以恒，必能有所突破。

前些日子，从罗马归国的友人口中得知，罗马当地再也找不着比你更受欢迎的人物了。我真为你感到高兴。相信你在巴黎，也一定能获得同样热情的款待。巴黎的人们，对于外来客，尤其是礼仪端正、居心温良的游子，总是亲切异常。然而，如果就此沾沾自喜，满足于现状，却万万不可。如果能让他们认为、并且感受到你是如何热爱他们的国家，喜好他们的态度及习惯，这才值得为你贺喜。

我并不是要你刻意地将谢辞常挂在嘴上。虽然这并不是件坏事，但是，这种感觉应该充分地以态度来传达。若是能在巴黎受到款待，而且你也能相对地给予他人回报，不也是件美事吗？如果我到非洲去旅行，若是有人善意地对待我，无论对方是谁，我一定会表示诚挚的谢意的。

尽管你已取得了相当的成功，但我还是有责任提醒你一些要注意的事情。

开朗、坚忍的态度甚于好的教养

巴黎已经接受你的申请，所有的手续也全办妥了。宿舍方面，你可以随时搬进去。对这件事，你得好好谢谢我。不妨试着仔细考虑，最少住校半年。你知道这意味着些什么吗？首先，如果你住在饭店里，天气一有变化，便不一定会去上学。当然，时间上也是一种浪费，然而，问题并不在此。

寄住在校舍里，便常能看见巴黎上流社会中近半数的年轻人。不久，你必然能令他们欣然地接受，成为巴黎社交圈中的一员。就我所知，能获得如此准备工作的英国人，你可是头一位。为此所花的费用，金额并不大，所以，我并不觉得心痛，你也不必耿耿于怀。更重要的是，你的法语已经说得十分流利，可以直接顺利地融入巴黎的社交圈中，这要比任何现今生活在巴黎的外国人，更容易获得充实的社交生活。这一点是我所不必操心的。遗憾的是，大半前往法国的英国年轻人，无法讲流利的法语。如果只是这一桩还好，由于他们对待人接物的方法无知，所以，不仅无法妥善地表现自己，更对巴黎的社交圈留下不良的印象。结果，便变得更为“胆怯”。

畏缩不前是绝不容许的。无论对方是男、是女，只要自己犹疑不决，自信心不足，便会被视为不相称的结交对象。不管做什么事，如果自己认为“做不到”，就绝无成功的机会。若想“做做看，也许能成功”，然后努力地实行，不断地告诫自己“可以成功”，想必其结果将是另一番景象。

你的所见所闻，称得上丰富了。有些人，尽管没有特殊的长处，教养也差，但却能凭借其开朗、积极、强韧的心性，努力地攀上高峰。这种人，不论是男性或女性，都不会被他人拒绝。不管遭遇多大的困难，他们也绝不会沮丧。纵使遭受再大的挫折，也能重新站起，勇往直前。最后，这种人十之八九均能贯彻其最初的心愿。他们是人群中最为杰出的。

你也不妨效法此种心态。以你的人格和教养，必然能更迅速、更切实地达成目标。你之所以可以乐观地面对人生，因为你既有资质，又具有奋发向上的能力。

非到最后关头，绝不轻易放弃

在现实社会里，虽然才能的大小是你取得成功的前提，但是，如果你还有舍我其谁的信念，坚强向上的决心，不屈不挠的意志，就能临危不惧。当然，你不需要特意向不可能性挑战，但是一旦真正碰到问题，就应想尽办法向问题挑战，或许会有令人满意的结果。如果这个办法还不成，还可以试试其他方法，或是向朋友寻求解决之道。

翻开人类的历史，我们可以察觉，不少人为了增强自身的意志力，发挥自己的韧性，常精心筹划一些惊心动魄的事件，然后使事事依自己的意愿而行。譬如，再三和马萨兰主教交涉后，订下庇尔尼斯条约的唐·路易·亚伦首相，就是这样的一个人。他凭着过人的冷静，及强韧的耐性，在谈判桌上运筹帷幄，为了获得最大的利益，他能紧咬几个重点，绝不放松，终至缔结令人满意的条款。与他相比，马萨兰主教则是一副典型的英国式脾气，阳刚、气量狭小、固执，而唐·路易则具有西班牙人的沉着冷静与忍耐力。在谈判桌上，马萨兰最关心的事，莫过于如何阻止巴黎的唐迪公再度引发叛乱。因此，他所考虑的只是草草缔结合约，迅速赶回巴黎坐镇，以免巴黎再遭不测。唐·路易对此了如指掌，便在谈判中，一再提起唐迪公的事，以扰乱对方的情绪。为此，马萨兰曾一度翻脸，拒绝继续谈判。最后，自始至终不改其冷静态度的唐·路易，终于成功地阻击了马萨兰及其法王王朝的意愿，为国家争得了最大的利益，顺利地签署了有利于己方的条约。

在一些非常重要的场合，一个人必须要有分辨可能与不可能的能力。如果碰到的问题让你感到困难重重，若能聚精会神、贯彻始终，持之以恒，必能有所突破。当然，事前的严谨态度和集中的注意力，也是取得成功不可或缺的因素。

第 39 封信 恋爱与结婚

爱的魅力，它可以发展到像高耸的山一样。美丽、壮大、几乎无可比拟得令人感到极大的兴奋，那是人类所有感情里面最大、最强、最充满期待的。爱，可以是治愈人类最大创伤的妙药，也是世界各个角落都可见到的无言使者。有爱的地方，就有体贴、慈悲心、理解和希望。

前几天当被你问到，我是否知道你在恋爱的事时，请原谅我竟情不自禁地笑了出来。当然，你会问我，让我感到很愉快。这件事在这几个月以来，太过于明显了，以至于连我们家的小宠物也不能不感觉到。近来的你就像那圣诞树般的光耀，若是还不知道什么原因，大概是极为迟钝的人才会如此吧。即使你对降临于你身上的这段感情之升高有点恐惧，但是当我看到你处于这种喜悦中之时，心中就感到一片温暖。我们不能随便退缩，因为任何人都曾经历这种过程。或许你会认为我过分使用比喻，但是如果甚至连你自己也感到困惑的恍惚状态，我们也许可以如此说，这就是爱的魅力，它可以发展到像高耸的山一样。美丽、壮大、几乎无可比拟得令人感到极大的兴奋。那是人类所有感情里面最大、最强、最充满期待的。可以是治愈人类最大创伤的妙药，也是世界各个角落都可见到的无言使者。有爱的地方，就有体贴、慈悲心、理解和希望。

年轻人自然而然地会掉入与特定对象恋爱、结婚的想法里。其实那是极普遍的欲望，也可以说是追求伴侣的自然欲望。我们描绘着理想对象的模样，梦想永远结合在一起过幸福生活的情景。可是，那永远的焦点却必须投定在现实的世界里。由于错误的原因而奔向婚姻生活的年轻人实在太多了。有的人为了逃离家庭的束缚，而像别人一样“成家”，或者是向往沉醉于像天堂般的喜悦而结婚。但婚姻生活并不完全是那样的，不可能没有挫折与困难发生。可是，爱如果能克服所有的困难，婚姻生活就会像永无尽头的爱之泉源，成为自己栖息的避风港。

作家约翰·菲利浦·马坎德说得真妙：“结婚这件事，尤其在波士顿这一带，无疑的是严肃庄重的事业。”我也认为，婚姻并非在任何地方都可以随意开始从事的共同事业。如果你想要结婚，希望你先测验一下自己和对方的爱情深度与持久性。

我并非针对你的对象而言，我只是觉得对于要“结婚的对象”，在结婚之前，就应该用揉不进沙子的眼睛去评估他或她的二、三项特质。因为人一恋爱，性格往往就会有大的改变。在碰到恋爱这个魔法时，有时会一夜之间变成善人。自然而然变得亲切、体贴别人，对人很热心，会很明显的比平常还和蔼可亲。爱情力量之大，可以把人性格上的缺点全部掩盖，就像快腐朽倒塌的墙壁上缠着常春藤一样。可是，也像时间一到常春藤就会枯萎一般，起先的兴头一消退，随着感情停止往上升，镀上去的美德也就剥落了，这种情形发生得太多。而我们心中所想的事，会唤醒自己的过去、现在、甚至将来。当我们期待对方的人品特质与实际内在显示出来的差异太大的时候，会渐渐地让人难以忍受。这就是大多数的父母再三唠叨，要子女们在结婚之前多花点时间，好多认识未来伴侣品行的原因。

要求身在云层上做梦的年轻人，看看云层下的事情，或许是一种勉强。不过，如果两人曾一起度过一段相当长的时光，掌握基本的性格应该不是件很困难的事。只要在快乐时

光里，也曾确实用眼睛耳朵观察就可以了。你的情人，他是不是平常就宽待别人？还时常吝惜花一点时间去照顾别人？他在金钱上是否小气？对于这个社会，有没有乐观善意的心？或是抱着某种消极灰暗的思想？有没有不诚实的地方？会不会“利用”别人？是否对他自己的工作感到骄傲？还是习惯迟到缺席，缺乏事业心？他礼貌周到，说话委婉，还是木讷寡言？喝醉时会怎样？

我和世界上其他的父亲一样抱持同样的心情。我只是期待着，你那如山高的爱能够与优秀的人相结合——不希望你和不够好的人，也就是火山上的人共同生活。

法国的小说家史塔尔夫人，曾有下面的结论：“恋爱对女性来说是一生的全部，可是对男性来说却只是一段小插曲而已。”如果这可以反映真实，那所有的婚姻就只有祈求神的庇护了。

出生于爱尔兰的英国剧作家萧伯纳，也对于相同的话题有奇特而悲观的看法：“当两个人成为世上激烈得仿佛疯子一般，只能说是妄想的热情俘虏时，这种异常的、耗尽精力的激动状态，就会发展成直到死把二人分开为止的情形。”

不再多说了，我并不像上两位名人一样，把这个问题当成反讽。可是，想到现在的婚姻生活，三个之中，就有一个破裂的事实，我们在婚姻上犯下了重大的错误，是无庸置疑的，这是个悲观的统计。离婚而没有孩子的人已是个大痛苦，更何况把孩子也卷入，那会更悲惨。我的朋友有许多人经历了离婚，他们在那前后所遭受的痛苦，常让我无法坐视。如果那种事发生在你身上，我会心痛的。如果你从现在起，有时从现在所在的飘浮云端看过去，以冷静的眼光去看你未来伴侣的人品，是避免你自己陷于那种状态的最佳保证。

像间歇泉般喷出一样，希望过一阵子，你们俩人的爱情，能由萧伯纳所说“疯子一般”的热情，变成比“激动状态”还要冷静一些——恒久的、细细的、有深度的感情。加上你们相互的怜恤、温柔、了解、尊敬，及出于诚意而下意识的每天把彼此的感情维系加强的话，爱就绝不会像史塔尔夫人所说的那样，变成只是一段“插曲”。

若要结婚的话，日常生活上的细节都必须一起考虑。你们已经不是一个人，会成为对方的一半生活下去。你们不论做什么事，多多少少都会受到彼此的影响吧。我迫切想说，共同经营圆满家庭生活的要件，就是千万不可以成为任何一方、或相互的束缚，独立、有品味、发展各种兴趣及分享对方的喜悦，而悠闲的生活态度也是必须的。男人们的钓鱼或旅行活动，女伴们的小型旅游活动也要包括在计划中。“如不见面，会更加思念”这是罗马的悲剧诗人布罗佩鲁丢斯的诗。但请小心使用，这种药应该只要少许才好，因为也有“所爱的人不在身旁时，就爱在身旁的人吧”这样的古老谚语。

第 40 封信 为人父母之事

将言语换成心情来表达、时常抱紧他、坚强地忍耐、以诚恳的爱来满足他的欲望、给他安全感等。

昨天看到你的婴儿，我内心充满着无限的喜悦。站在你的旁边，一见到才刚出生的健康小宝宝，我就不由自主地回想到我本身第一个小孩——你，初次见面的情景。而你也是无可言喻地浸浴在一种庄严而带着甘美的幸福感中，现在我想我是个多么幸福的人。如果能和你共同分享这份幸福，那么我的喜悦之情将更加深浓。

据说你在最初的几个月，会处于好像精神将崩溃的状态，也许你曾尝试在能力的范围内适应。但是你生命中的一道新“阳光”——婴儿，在你平素睡眠时间大概不会入睡了！肚子一饿就大哭大叫；一会儿又要帮他换尿片，然而，你对这些要求都能应付自如。上帝在这种情况下，会传授给为人父母者更多的忍耐力。等到有一天你察觉后再回顾时，你的这位美丽的女儿，在你们夫妇充满温馨、永恒不变的爱以及慈祥的照顾下，已经长大成一位优秀、独立的大女孩了。

确实，你的婴儿会沐浴在你深挚的爱中，而婴儿本身也会感受被疼爱；而究竟在出生几年以后才需要你的爱，其实并没有这种期间的区分。很多心理学家曾说，双亲对子女的影响力，初期的影响占有较大的优势。婴儿完全处在无能力状态，不管由谁来照料只求获得安全感，因此，将言语换成心情来表达、时常抱紧他、坚强地忍耐、以诚恳的爱来满足他的欲望、给他安全感等，就全凭你的意思了。

亲子之情的交流没有比这个时期更紧密的吧！因此，这段时期亲子之间的紧密度是最为重要的。除此之外，在婴儿阶段，小孩的性格、幸福感、全盘的人生观都还没有形成呢！

你的成功要靠最初的 6 年岁月，在这段期间你将被持续一生的亲子之情所羁绊。以你的人生旅程而言，只不过是短短的岁月而已，不过，对你的孩子来说，委托他人照顾这段时间，是最危险的反抗期。世上有许多情绪不稳定、可怜的人，导因于缺乏双亲给予的爱，或者是处在像地狱般恶劣的环境；另一种极端的情况是遭到双亲虐待，身体在虚弱的状态下成长，他们都是这段期间的牺牲者。

无可怀疑的，在漫长的人生岁月中，是要为子女过些痛苦煎熬的日子，可是，像现在几乎是洋溢在一片欢乐的日子里。有很多欢喜之事还在等待着你呢！

婴儿的脸庞浮现出第一次的笑容时，（据说因为“打嗝”而看起来像在笑，你一定不同意吧！）第一次长牙齿时，摇摇晃晃而大胆地踏出初学的第一步时，第一次自己系鞋带时，第一次看到圣诞老人时，凡此种种有关子女成长阶段的快乐和不可思议之处，都是可以细细品味的回忆。而为了养育子女所做的想法、努力等事宜，都是为人双亲应尽的义务。

为人父母在养育子女那段期间，需要磨练一下家教的技巧。当然最好的双亲是教导子女有健全的价值观、道义、坚忍的自制力，做一个能时时站在通情达理的立场来教育子女的父母亲。而且家教是愈早教愈好。事实上，有很多的双亲犯下家教过迟的错误，于是，双亲和子女都要为这项疏失付出代价。

18 世纪初期的英国诗人阿雷古山大·波普曾写过：“小枝可以弯曲，而大树则会倾斜。”这句话让人点头赞同之处颇多。随着子女的成长，开始模仿你的行动、言语、感情的起伏，你将成为子女的范本。对子女来说，在成长期间你将持续扮演万能的“超级妈妈”的角色。在子女的心目中，双亲所占的地位处在令人敬畏的高处，这会让你感觉有种恐慌的重大责任及压力。

父母亲说谎的话，子女也跟着说谎；父母亲骗人的话，子女也学会骗人的方法；父母亲憎恨别人的话，子女也知道憎恶的情感。子女的心宛若一块海绵，将周围的东西全盘吸收下来。因此，双亲的言语、实际的行动，很明显地对成长期的子女有潜移默化的作用，而且绝大部分牢记在子女身上。

你已走过了人生的旅途，树立了卓越的人格，而且具备了亲切、正直、公平、自制心、勤劳的精神、幽默感等很多美好的特质。如果这是我对孩子的自夸辞，想必你也会以自己对子女的夸辞为根据，热衷地去教导培育子女，而且会意在不言中。

总而言之，我想说的话有以下几点。

首先是你的子女生来具备与你很相像的优异特质，有谁能够比你更确切地去鼓励、增进、培养他呢？想必没有人可以胜过双亲吧！

接着在子女稍长之后，有关性、道德和自尊心，或者酒、麻药之害等诸多重要问题的教育，也只有由你自己或你们夫妇来承担这个责任，这是无法委托他人来做的。

为了让孩子们能够边回避困难边掌握住自己人生的舵而往前迈进，双亲可以给予适时的协助吧！双亲的关爱可以使孩子冲破人生所面临的大风浪并勇往直前。

在这种情况下，首先，你要向子女详细说明问题是什么？其结果将有什么样的影响？以及其所波及的局面是什么？其次是维持子女对你的尊敬和爱。如果这种情怀很坚强的话，子女就不会做出令你深感失望、不体面、不名誉等举动来伤害到你，而会拚命去努力来讨你欢喜。

这种爱苗在胎内就已萌芽；你对孩子的所作所为，如学习、课外活动、暑假露营、嗜好、旅行，以及其他任何孩子对你所说的话等，都要经常地给予关心，付给孩子更多的心力，就会使孩子更加坚强茁壮成长。

为人父母要经常尊重子女的人格，等到子女成长到能够理解时，就要及早和他们讨论有关的常识、自尊心、责任感等问题，透过这种交谈可以增进亲子之间的感情和了解。不过，在你所具备的诸多美德中，子女对你永不改变的爱中，最难以维系的是宽容力。

子女有问题发生时，我想双亲通常是做阶段性的反应，首先是发脾气，接着感到耻辱而使感情爆发出来，之后自叹悲伤地说：“我那里做错了？”最后是转换心情地说：“为了亡羊补牢，再试图做意识上的沟通，该怎么做好呢？”为人父母者，一开始为了收拾事态就非出面处理不可，这才能够称得上独当一面的大人。

在此种情况，双亲过于担心子女的安全和幸福，通常会引发一阵大怒，可是，如果希望有最佳的结局，应将感情、言语、不安等先压抑下来，以理性、沉着的态度来处理事情。

子女若已留意到自己犯了错误，你也不要反复唠叨地提及这件事。这儿所要强调的是，当子女做出违反其良知的行为，不仅丧失了家族、朋友的信赖，甚至还失去其自尊心。

在这之后，父母还要协助子女自己想出今后不再重犯相同的错误，该如何做才好的方法。

有的时候，为了得到预期的结果，也可拿出贿赂的手段。不错，就是贿赂。坦白说，我自己对你和你弟弟就使用过几次这一招。我的想法是做了对的事情，一定给予优厚的报偿，这就是启发的方法之一。然而，如果你采取这个策略的话，偶尔将它当做是游戏或挑战，都要以保守、谨慎的做法来运用，绝对不可以被期待成一成不变的报酬才好。

若碰上颇为棘手的问题时，也许就有必要请求专家的协助了。可是，不管孩子犯了多么重大的过错，还是要经常成为孩子的支柱。如果问题严重的话，朋友就会变得愈少，而身为父母的你，就必须更加给予坚强的支援了。

将房间弄得散乱无比，将湿淋淋的毛巾任意放在浴室的地板上，没有将牙膏管的盖子拴好，将带泥的鞋迹弄脏了厨房的地板等事情，你不妨回想在你自己是孩提时代也曾做过，所以，希望你不要以大声吼叫、或噜嗦地对子女叱骂。像这儿所列举的事，不常做的孩子我至今还没有见过，而且不管是多么细微的事情，不要对孩子大声斥喝。像我不知何时曾说过，有时是很难做到。不过，和子女意见不一致的时候，试着努力以沉稳的态度来交谈，以理性的态度沟通。如果放大声音吼叫的话，对方的耳朵只会闭塞起来！

一旦为人父母，就有数不尽的欢乐，以身为你和你弟弟的父母来说，我和你母亲所分享的快乐回忆，如果编撰起来大概有几册笔记本那么多。

第 41 封信 丈夫的时间与妻子的时间

婚姻生活最重要的就是分工合作，但是，不论妻子或丈夫任何一方如何地深爱对方，也都可能永远分担着不公平的责任，而无任何怨言。

上星期六，我去了你家里一趟，没有碰到你，觉得非常可惜。你妻子说你最近星期六、甚至连星期日的晚上也大多留在单位工作。你妻子在说话的时候，从她的语气上听来，令我觉得很不安。她认为她和你一样，对家庭和家族的责任是平等的。但是，她一直担负着比你还要沉重的征途，即使旁人也观察得出。

还有，最近和你吃了顿饭，看到你对侍者莽撞、粗野的态度，这和你以往的文雅有礼、善体人意恰恰相反。虽然这都是生活上的小细节，但是在我的眼里看来却不是小问题。或许因为你的脑海里塞得满满的全是工作上的事情，对日常生活中应该负的责任，以及对周围人们的感情或欲求毫不关心的表现吧！这实在是一个严重的问题。

我不只是你的父亲，更是了解你的知音，同时也随时警告你去注意危险的信号。因此现在劝你不妨退一步，了解一下事情的过程，你越来越将较多的时间放在工作上了。事实上，这样的工作分量本来就不少，尤其是你的工作，既繁杂又沉重。我在平日的确经常劝你，为了更上一层楼，人应该要勤奋地工作。但是，同时我也经常对你说：“保持生活平衡”的重要性。你的生活是否已经失去平衡了呢？如果是的话，那是因为你终日将自己埋首在工作中，其他的都一无所知，家人的关怀，尤其是你妻子的支援、协助，以及爱情，你全都无法享受到了。成功、知识，以及经验都不该使你犯了现在的错误，或许你是聪明反被聪明误了。

从前我认识一位年轻的警察，当他晋升为刑事组长的时候，大家都为他感到非常兴奋，他本人，或他的妻子都从来没有想过，他的升格给家庭造成许多的痛苦，几乎使生活步骤都因此而混乱了。但是，决定献身于工作的结果使他经常一连数天连续在工作岗位上，不论和家人一起在做什么——饮食中、练习曲棍球中、参加郊游的活动中、带着子女一起去拜访祖母的时候、正在替小孩子讲故事的时候——只要通知一来，他必须立刻赶往出事现场。

和孩子的约定一次次地失约，两个年幼的儿子无法理解父亲为什么优先处理其他的事情，而不顾和他们的约定。“想要见到父亲”对他们而言，变成一句毫无意义的话，而且，“爸爸什么时候会回来呢？”这一句问话也变成了“爸爸不再和我们住在一起了吗？”结果孩子们对父亲身居何处，也完全不闻不问了。妻子担心这些矛盾的亲子关系可能会对孩子的心理造成不良的影响，于是向丈夫提议，希望他能转任工作时间比较固定的职业，但是却不被丈夫所接受。他打算为了让家人生活得更宽裕，他必须不断地在目前的工作岗位上努力不懈，如有必要的话，就让妻子暂代父职，他认为这样就万事OK了。

但是，他的妻子并不接受，而且，对成长期的孩子来说，与其给他们不正常的家庭环境倒不如要一个经济较差，但能够给予家人亲密生活的家庭，于是妻子扬言要带孩子离家出走。幸好最后妻子还是平心静气地来面对问题。不论哪一种行业，工作都是非常忙碌的，但是因为工作而抛弃家庭的人，到头来往往是两头落空的。

虽然话是这么说，但是在问题解决之前，家人必须忍耐着长时间的混乱与危机，这仍是一件非常痛苦的事情。今天，如果再发生一个相同的新问题的时候，因为双方都拥有充分的知识和经验，也更知道应该如何来处理问题。人是活到老学到老，人生的智慧是一辈子也学习不完的，如果音乐没有偶尔的中断，就听不到音乐再出现时悦耳的声音。偶尔的“音乐中断”，你应该将它视为人生最重要的过程，而且你应该仔细去想一想，对这个人生最重要的课题，你是否非常留意呢？

我想以你现在的年龄来看，你大概还有大半辈子的时间留在这个人世间里(这是我大胆的假设)，所以面对这个问题，我还是想要给你一些意见。你的妻子长久以来都尽量让她自己的工作时间与之相互配合，并且，你在单位里上班的这段时间，有百分之八十的时间是由她在照顾孩子和管理家事；不论危急的状况，或者有其他特别的理由，好的伴侣从不因为担当了双重的责任而感到厌倦。像她这样愿意无条件，而且很高兴的代替对方的工作，她实在可以称得上是一位体贴的好好太太了！婚姻生活最重要的就是分工合作，但是，不论妻子或丈夫，任何一人如何地深爱对方，也都可能永远分担着不公平的责任，而无任何怨言。如果换成今天是妻子成天为工作忙碌，无暇分心来照顾家庭，做丈夫的你心里又是怎么想的呢？

你的生活中应包括了妻子、孩子，以及工作，为什么其中之一会占据了你全部的时间呢？虽然有人愿意百分之百的为对方付出，但是，在付出的同时，也一定非常希望能够有一点点回馈。如果你已经习惯了每天工作到深夜，连星期六都在工作，那么你的时间就完全被工作所占据了。因为你对工作特别认真，你就自动增加了工作时间。但是，这么一来，你就错过了许多与家人团聚，以及和朋友相聚的机会了，而且，错过的机会永远无法弥补回来。这样重大的牺牲，你或许会认为可以从工作报酬中获得补偿，但是报酬所能给与的满足感，就像是巧克力蛋糕给人的满足感一样，吃完了之后，不明白为什么要吃它——但是，量过体重之后，才知道后果的严重性。

我劝你最好能够召开一次重要的家庭会议，商量一下有关你和丈夫、孩子之间“调整平衡的生活”的问题，我希望见到你能像以前一样，哄孩子入睡、去幼儿园接他们、带他们去看牙齿，或上钢琴课。而且能和以前一样，每个周末能和妻子一起外出，共度一个轻松愉快的夜晚；和朋友、家人交往的机会也日渐频繁。

你或许会说，要将工作时间减少到这个地步，说起来容易，做起来是非常困难的。当然是这样的呀！

但是，如果你认为有价值的话，就应该努力去追寻。

第七篇 给正在编织人际网络的你

第 42 封信 人际关系的伟大原则

人们总是对自己所爱的、尊敬的朋友，发自内心地关怀他们。期盼他们能幸福安乐。人际关系的原则，便是这种思念对方的心情。

之前我所谈的，全是有关该同何种人交往的话题，但是，今天我想谈谈，与这些人交往时该持何种态度。这是我长年观察与经验累积的结果，想必多少会对你有所帮助。

首先，请你牢记，尽管你和一些杰出的朋友交情匪浅，但是如果他们与你相处时，不能有愉悦的心情，那还称不上是知交。

你是否还记得，有一回，你前往瑞士旅行，得到了当地朋友的热情款待，使你喜悦异常。当时我不仅自己向那些于你有恩的朋友写信道谢，同时，希望你也如此做。假如这件令你念念不忘的事让你感到快乐，你就更应该怀念那些人。哪怕他们让你念念不忘的只是那些亲切的举动，对方也会深感欣慰的。

这难道不就是人际关系的伟大原则吗？人们总是对自己所爱的、尊敬的朋友，发自内心地关怀他们，期盼他们能幸福安乐。如果不能秉持这种心情，你实际上也就无法取悦对方。人际关系的原则，便是这种思念对方的心情。有了这种心情时，至于该如何遣词用字，自然也就能一目了然了。取悦人们的心理，我看谁都会有，然而，在人与人交往的实际场合，真能知晓如何取悦他人的方法者，并不多见。

在我具体说明这一原则之前，你务必要明白这个道理。关于这一方面并无特别的定论，但唯一一条放之四海而皆准的原则是：投之以桃，报之以李。如果能深深懂得这个道理，只需举一反三即可。有了这一本领，对方必然会满心喜悦。如何取悦对方，如何维持良好的人际关系，又该注意哪些事呢？

不独占谈话时间

首先，在与人谈话时口辞伶俐虽然是件好事，但是，如果独自一人滔滔不绝地大发议论，可就不美了。如果非得长篇大论时，至少也得让听众们不会感到枯燥无聊。只有这样，大家才会乐意地只听你发表高见。即便如此，也还应尽可能地做到长话短说，因为毕竟谈话是不该一个人唱独角戏的。你总不希望自己一个人霸占了所有人的时间吧！尤其是在场所有的人，均有能力支配属于自己的时间时，你更应该谨守本分。

我们常能看见一个人独自讲得口沫横飞，但是，这种人往往可怜得很，他为了施展自己的演讲才能，在大众不耐烦听下去的情况下，他不得不强抓某个人——通常都是那些最少张口的人，偶尔便是邻座，和他悄声交头接耳，以继续他的谈话。你不认为，这是相当不礼貌的举动吗？这难道称得上是一种光明正大的态度吗！

因应不同的对象，选择不同的话题

谈话的内容，应该尽可能选择在座人士喜欢听的话题，或是聚会的主题。如果尽说些历史、文学，抑或是外国的事，倒不如谈些天气、服装，或东家长西家短的，场面反而落得轻松。偶尔需要谈些诙谐的话题。虽然内容不见得有任何意义，但是在不同类型的人们聚会时，作为共通的话题，最为适切。尤其是在谈判时，由于时间拉长，将使气氛越发的险恶，如果能谈些轻松的话题，必能将层层的阴霾一扫而空。在这种场合如果爆出几句俏皮话，并不是件可耻的事。难道你不认为尽谈些吃的，或是酒香及其制造法，也是一件让人娱乐的事吗？

请迎合不同的对象来改变话题，这是我不曾告诉过你的。但是，这却是无法经由他人的教导而得的经验。想一想你也会明白，若是老使用同样的态度，谈同样的话题，岂不是蠢不可及。政治家有政治家的话题，哲学家们的话题又有所不同，当然，女性们也有属于她们自己的话题。如果是人生经验丰富的人，必然能如数家珍。能迎合对象，有如变色龙般地变幻颜色，选择话题。这并非是邪恶的态度，也不是卑贱的态度。换言之，它是良好的人际关系不可或缺的润滑剂。自己无需去扮演会场气氛的营造者，只须配合周遭环境即可。最好能留意现场的气氛，时而正经八百，时而粗犷凶悍，若有必要，疯癫一场亦无不可。这乃是立身于人群之中需采取的灵活态度。即使自己不刻意地找话题，只要对方不是个缺乏德性的人，彼此之间自然而然地便会有聊不尽的话题泉涌而出。假如自己信心不足，与其尽将话题围绕在自己身上，倒不如以沉默来附和这类人的愚蠢话题。

应该尽可能避免会引起对立意见的话题。在意见相左的团体里，若是不慎丢下火苗，不久，便会引发一场恶战。假使谈话苗头不对，唇枪舌剑将会～触即发，应该机灵地岔开话题，结束不愉快的争端。

别尽谈论自己

在众人聚会的场合里，最糟的莫过于将所有的话题尽放在自己身上。这点应极力避免。无论是多么出众的人物，只要是谈论自己，自然而然地脑海中便让虚荣心与自尊心给盘踞了，如此一来，必将引起众人的不快。有些人会在谈话中突如其来地冒出与话题无关的只与自己有关的事。结果给旁人落得一个傲慢自大的印象。有些人则会以自认为巧妙的方式提起自己。例如：大伙儿正在批评某些不正当的行为时，他会洋洋自得地举出自己的优点来加以比较。如，“说这种话是相当可笑的！我是绝不愿意说这种话的”，“如果是真有那种事，我也说不出来”，“对我来说，为了自己没做过的事，而遭受他人猛烈的抨击，即使是说破了嘴，我也会百般辩解的”之类的话。事实上，任何人都有自尊心。所以，当遭受批评时，为了洗刷自己的嫌疑，往往会信口开河，这也许会发生如同上述的情景。但是，这是何等肤浅的品格呀！由于虚荣心的作祟，便丝毫不害臊的、毅然决然地抛弃正义的外衣。这绝非谨慎小心的态度。也有人虽然同样是在诉说自己的事，却会阴险地采取低姿态的方式，这种人就更加愚笨了。首先他暴露了自己是个弱者，然后，喟叹自己不幸的身世，并向上帝发誓。最过分的是，当他说这些话时，还表现出一副羞怯腼腆、踟蹰不决的模样。我真的不了解这种人。即使再怎么怨叹自己的不幸，就算因而取得周遭人们的同情，也是于事无补，徒增烦恼罢了。就如同他自己说的，他真是能力不足，所以什么事也做不成。周遭的人们也无法施以援手。但是，到了这种田地，他们依然不能觉悟，尽管了解自己尽干了傻事，却只能满腹牢骚地怨天尤人。他们的结局就不言而喻了。满是缺点的人们，成功只是侥幸，因为这种人即便是想顺当地立足于

社会之中，也是一桩难事。因为事实无法改变，只能无助地鼓足余勇，作最后的挣扎，最后的抗争。你或许会怀疑此事的真实性，但这却是千真万确的。你只要稍加留意，便会发现周遭有许多这样的人物。

绝无人因自我吹嘘而获得极高的评价

不过，也有些人表面上不露痕迹，巧妙地掩饰了自己的虚荣心与自尊心。但是，当他遭逢挑衅不得不亮出底牌时，便会开始露骨地自吹自擂。你也曾见过这种情形吧！有人一心一意地想听别人的奉承，于是便先自夸自耀。不过，即使他们所说的全是真话，这种情形少之又少，也不见得会赢得称赞。譬如，和自己没多大关系的事也一一拿来吹嘘，说自己是某某伟大人物的后裔或亲戚，仿佛自己也是一代名人般。我的祖父是某某人、伯父是谁、亲友是干什么的……不停地背着家谱。这种人，大概没必要和他们见面。就算他所说的全是事实，又如何？如此就能证明他自己的伟大？事实恐怕并非如此吧！

或者是炫耀自己能独自喝下五、六瓶酒。就其动机而论，这话绝对是吹牛。如果不是如此，那么这人便是怪物。类似的例子不胜枚举。我们人类常因虚荣心作祟，尽说些愚蠢、夸张的话。但这样做反而无法获得预期的效果，旁人对自己的评价反而会一落千丈。撷取与本质全然无关的事物，大肆地吹嘘，只会暴露自己无内涵的缺点罢了。

即使保持缄默，优点也会自然外露

严防犯此愚行的唯一方法，就是不谈论自己。如果非得谈些经历等有关自己的事情时，对于用字遣词就得费心留意，绝不可直接或间接地显露出骄傲的语气。任何人都知道，人格的高下与善恶无关。不需要自己特意去加以说明。况且，若是由本人来对自身下评语，恐怕无人会相信。认为话出于自己口中，就能尽量掩饰缺点、发扬优点，恐怕是弄巧成拙。此种行为，只会越发地暴露缺点、隐抑优点。如果自己二话不说，保持缄默，人们反而会认为你必然有长处。至少，也会当你是一个温文有礼、举止高雅的人。而且，就算遭受了不必要的嫉妒、诽谤及嘲笑，也阻止不了你获得正当的评价。相反，无论如何懂得掩饰，只要自己企图自圆其说，便反而会招致他人的反感，产生意想不到的恶果。为了不使此种窘境发生，最好的办法就是不谈论自己。

第 43 封信 君子不重则不威

有才能的人是那种精气内敛、才华不外露的人，他们从外表看，谁都能立刻与他亲近，他的举止也很坦率、睿智。

让人无法探知其思想，或其性格晦暗难明的人，是不可能获得赞赏的。这种人给人的第一印象往往是令人厌恶、不能得到他人的信任。而且谁都不愿对这种人诉说心中的秘密。

有才能的人是那种精气内敛、才华不外露的人，他们从外表上看，谁都能立刻与他亲近，他的举止也很坦率、睿智。当你仍在固守心中的堡垒时，只要感到对方对你明敞着胸襟，必能立刻解除胸中的禁闭。

为何习惯于固守自己的心扉呢？主要是因为我们常在不经意的谈话中会露出马脚，害怕让人偷窥自己深藏于内心的所谓内涵。这种心态实际上乃是一种自悲的表现，在你与举止坦率的人交往时，这种弱点就能慢慢得到克服。

在语言表达方面，我想给你如下的忠告：

不用“耳”，而用“眼”来聆听对方的谈话

在谈话时，应当直视对方的眼睛。如果不这样的话，似乎会让对方怀疑你心里有鬼。而且不正视对方，也是不被容许的失礼举动。一会儿抬头望着天花板，一会儿注视着窗外的景致，或是低头把弄着手中的烟盒……，这种种举动，都会给人深感你不够尊重对方。遇上这种情形，自尊心强的人，当然多少会老羞成怒，甚而摆出憎厌的脸色。我曾不止一次地叮咛过，如此地对待他人，无论是谁，其自尊心都会遭受伤害。不正视对方，不仅会让人留下恶劣的印象。更会使你丧失观察对方反应的机会。我深信，要了解一个人的内心深处，依赖双眼要比凭借耳闻来得可靠。因为出自口中的话，极有可能会造假，但是双眼却难以说谎。

不可中伤他人

应该注意到，对于他人的丑闻，自己不可热衷，更不应加以传扬。或许在座的他人会表露极大的兴趣，但是，若冷静地想一想，此种行为绝对是有百害而无一利的。如果是无中生有的中伤，更会对当事人造成莫大的伤害。

保持矜持、温雅的笑容

在公共场合，大笑也不恰当。大笑，只是针对无聊事情的一种喜悦之情，这是蠢人的所作所为。真正富于睿智、有分辨是非能力的人，是绝不会瞎起哄，跟随着他人傻笑的。即使笑，也应是一种不发出声音的微笑。你绝不能染上某些人那种大笑的低劣举止。遇事就捧腹狂笑，也是愚蠢的明证。例如：当某人打算坐下时，椅子却不见了，于是一屁股坐空了。然后，幸灾乐祸的笑声四处扬起——这是何等低俗的笑。但是，他们却乐此不疲。这真是一种何等低级、见识狭隘的乐趣。这些人，除了在见着下流的恶作剧，以

及无聊的偶发事件而大笑外，全然不知如何丰富自己的心灵，享受令人心情爽朗的乐趣。况且，此种大笑，只会让旁人觉得刺耳、不舒服。

若想要克制傻笑，只须稍加努力，便能很容易地加以控制。人们之所以不愿意如此，主要还是因为人们总是根深蒂固地认为：笑，是一种好的、有活力的乐趣。所以，他们无法深切地察觉此等愚不可及的行为。

不经意的习性，将会贬抑他人对自己的评价

有些人说话时，总是忍不住、习惯性地边说边笑。我的朋友瓦拉先生也是其中之一。虽然他有着高尚的人格，但是，恼人的是，他只有在边笑边说时，才能说得出口。不认识他的人，看见此等模样，或许会认为他的脑袋有点问题，不过，这也是没有办法的事。不只如此，还有更多让人观感不佳的习性。初踏入社会时，由于无聊之极，于是便滋生出奇怪的矫饰行为，这种在无意识下的动作，或许便成了终身的习性。

一个人在刚步入社会时，往往不知所措，于是尝试着做各种不同的表情、不同的动作。不知不觉中，便形成了习惯，所以，才会有今天摸鼻子、抓头、玩弄帽子的动作。这些看起来总让人觉得有些慌慌张张的动作，必然是某段时期残留的习惯。这种人为数不少。但是，这并不是件好事，虽然也不是件顶坏的事，不过，总让人有观感不佳的印象，应该尽可能加以戒除。

第 44 封信 团体中交际成功的秘诀

在某一场所听见的话题，不要轻易在另一个场合外泄，乃是应有的默契。如果反其道而行之。必然会遭致各方的责难，使你成为到处不受欢迎的人物。

很多机智、幽默及笑话，只适用于一个团体之中。这是因为“它”是从特殊的土壤之中生长出来的，所以，并不适合移植至其他的土壤中。无论是何种团体，均有其特殊的背景，由此将滋生出独特的措词及语言，进而演化出特殊的幽默和笑话。如果将这些幽默笑话引向土壤不同的其他团体里，当然就会变得索然无味、趣味全失了。

没有比旁人“听不懂”你所说的笑话更悲惨的事了。当人们请你解释笑话时，场面便会变得极端扫兴、尴尬。此时心中的凄苦，绝非笔墨所能形容。不只是笑话。在某些听到的事，千万别在另一个团体中去宣扬，即使不是件重要的事，但在再三流传之后，或许会引发不可想像的重大事态。

我之所以要求你这样做，主要是为了让你能遵守礼仪。在某一场所听见的话题，不要轻易在另一个场合外泄，乃是应有的默契。如果反其道而行之，必然会遭致各方的责难，使你成为到处不受欢迎的人物。为此，我希望你注意以下两点：

毫无主见的好好先生成不了大器

任何团体中都有“好好先生”。他之所以能加入此一团体，就因为他是“好好先生”。仔细观察此种人，会发现实际上他无任何长处，更无魅力，其中还不乏毫无主见、意志薄弱的人。他们对于同伴的提议，总是轻易同意、让步，甚至发出赞赏的欢呼。不论这一提议已经得到大半人数的赞同，抑或是根本就是错误的、愚蠢的，他们都一味迎合。为什么他们会做这种无聊的傻事呢？或许是因为他们别无长处吧！

你如果想让某个团体，以正当的理由接纳你人会，那你就得倍加努力。而且，自我的意志力、思想，也不可受外在因素的影响，而轻易地变卦。但是，希望你在坚持己见时，能表现出端正的礼仪，带着幽默感，如此方能称为谦谦君子。以你的年龄，用高姿态谈话，或谈论类似批评责难的话题，还嫌太早。

除了“好好先生”般的谄媚外，如何对人和蔼可亲，就要反复提醒并磨练自己了。这也可以说是在与人交际中，不可或缺的态度。譬如：故意忽视小缺点，对于矫揉造作的言词也不加以深究等等；在一定的范围内，积极地说些恭维的话；这些均是应该被容许的。而且，这种情形也常发生在相处融洽的场合里。被恭维的一方，在被人们吹捧一番之后，便会感到高兴，即便自认他们所说的有些名实不符，你在听了以后也会暗自勉励自己，努力求进。

能说恭维话，也是一种了不起的能力

不论哪种团体，都有着足以左右此一团体中的用字遣词、服装和兴趣以及教养的人。如果是女性的话，必然是属于美貌、机智、服装及各方面均极为出众的人物。男性也一样。然而，这种魅力十足的人，还是比那些依其本能来吸引全体团员的人物略逊一筹。所有

人的目光，全聚集在他的身上，这也是必然的结果。在他身上，你能感受到一股威严的力量。你若反其道而行之，便会立即被这一团体气氛所不齿。

第 45 封信 练就关照他人而不造作的功夫

在你的记忆中是否有过因他人对你细致的照料而欣喜异常的体验？要记住，这种行为，能使人类特有的虚荣心获得相当程度的满足感。

人们更喜好被取悦，而不是被激怒；喜欢听到褒奖，而不是被对方恶言相向；更乐意被喜爱，而不是被憎恨。因此，仔细地加以观察，就能投其所好，避其所恶。

举个浅显的例子来说，告诉对方你特意为他准备了他所喜爱的酒，或者是说，知道你不喜欢那个人，所以今天没叫他来。如此若无其事的呵护，必能打动对方的心，他一定深为你能注意其生活细节，而感激不尽。反之，若是明知是让对方讨厌的事物，却又在不经意间，触犯了禁忌，结果，对方必然会认为你当他是傻瓜，故意藐视他，以至于永远耿耿于怀。尽管是件小事，但却有可能从此中断你与他的关系。因此，如果连细枝末节都能特别地加以留意，必能让对方愈发对你感激不尽。

在你的记忆中是否有过因他人对你细致的照料而欣喜异常的体验？要记住，这种行为，能使人类特有的虚荣心获得相当程度的满足感。由于有人如此取悦于你，从此，你有可能会倒向此人，无论此人对自己做了些什么，都认为对方乃是出于好意。人类便是如此。

为此，我给你以下几点提示：

称赞对方希望被称赞的事物

如果特别喜欢某人，或者特别想成为某人的知交，可以探查此人的优、缺点，称赞此人希望被称赞的地方。人类都有真正优秀部分，以及希望被他人认定为优秀部分。一个人的优秀部分被赞赏，着实能让人高兴，但是，若称赞他希望被称赞的部分，必然更能令他高兴。这才是真正的搔到痒处。

譬如：在政治家之中，李察柳主教是非常出色的一位。他并不满足于政治家的名声，由于怀抱着要胜过其他诗人的虚荣心，因此嫉妒伟大的剧作家寇尼尔，于是特地命令其他人，写了一本书批评他。有些善于拍马逢迎的人，一见此书，便绝口不谈李察柳的政治手腕，即使谈及，也是轻描淡写地一笔带过，而是极力推崇其诗人的才华。他们非常明白，如此一来，李察柳必然会对他们大表好感。因为他虽然对自己的政治手腕信心十足，但却对自己作为诗人的能力毫无自信。

任何人都有渴望他人褒奖的欲望。要想发现此一部分，观察乃是最好的方法。仔细注意，观察此人喜爱的话题。通常，自己想要被称赞，希望被认定为优秀部分，往往会在最常见的话题里。这里便是要害。只要突破其防线，就能一举致胜。

偶尔的佯装。实属必要

请别误会，我并非教你使用卑鄙谄媚的手段来操纵他人。你当然不必连人们的缺点、坏事都加以称赞，而且也不应该称赞。我认为，这些是我们应该憎恶，能断言不好的事。

不过,请想想,如果我们不能对人类的缺点及肤浅幼稚的虚荣心佯装不知的话,又如何能在这个世界上立足呢?

谁都希望别人认为自己比实际来得聪明、美丽,这种想法,并不会伤害任何人。如果你告诉这些人这种想法太幼稚、太不正确了,对方必然与你疏离,视你为仇敌。若是我,宁愿采取取悦对方的手段,尽量恭维对方,使其成为友朋。若是对方有优点,你就该迅速地赠与赞词。然而,有时也不得不面对自己并不十分赞同、但却为社会所认同的事,此时只好睁一眼、闭一眼了。

你似乎还不太善于赞扬别人,这是因为你还不甚了解人们是多么希望自己的想法及喜好能获得支持,特别是期望明明是错误的想法,及自己的小缺点,能得到他人的谅解与认同。我们如果只考虑自我的想法,而对他人的习惯及服装等无聊的事物挑毛病,必然会造成伤害,反之,若能加以认同,则会得到无限的欣喜。

下面是一段有趣的故事。这是一段有关查尔斯二世恶名高张的统治时代的故事。当时担任大法官一职的雪佛贝利伯爵,并不以做一个大臣为满足,还想成为国王宠幸的对象。

当他窥探出国王好女色的喜好后,雪佛贝利便心生一计,自己也周旋于女人堆之中(实际上,他并未真正的涉足其间)。风闻此一消息的国王,便向雪佛贝利探询真相。雪佛贝利回答道:是呀!我另外还纳了几个妾呢,对于这种有变化的生活方式,我十分满意。过了几天之后,国王从远处发现雪佛贝利,便告诉周围的人:“你们或许不相信,那位身体单薄、矮小瘦弱的男人,竟是本国中玩弄女人的第一高手。”雪佛贝利走近时,笑声变得更大。“我们正在谈论你呢!”国王说。“咦,谈论我,真的吗?”雪佛贝利还故作惊讶。

“是啊!我说你是我国玩弄女人的第一高手。怎么啦?不对吗?”国王继续高声张扬。

雪佛贝利说道:“哦,那件事啊!大概是我成为第一高手,所以就变成第一了吧!”

国王的喜悦,当然不难想像。

人们对任何事物,均有属于自己的独特想法、行为方式和表现手法,而自己不能到处宣扬自己,这乃是一种无形的约束。所以,对自己的评价,虽然稍有偏差,但只要不是太过恶劣,或是有损自己的威信,也就只好顺其自然了。

背地里被称赞,最令人高兴

为了使对方高兴,你可以在褒奖办法上略施技巧,那就是在背地里夸赞对方。当然,若你只是在暗地里称赞对方而他却一无所知,那就一点意义也没有了,你要想办法将你的夸赞通过巧妙的方式确实地传达到对方的耳里。这里,慎选传达讯息的人选最重要。你所挑选的人最好是通过传递此一讯息也能获益的人。如果你选有此企图的人作信使,他不仅会确实地传达你的讯息,还有可能添油加醋,更增效果。对他人的称赞,以此种方法最具功效。

我认为以上所写的,乃是你踏入社会后,与良朋好友相交所必备的要件。如果我在你这般年纪时,也能了解这些道理的话,该有多好。我是花了 35 年的岁月,才逐渐悟出这些道理的。不过,如果你能吸收其中的精华,我也就没有什么好后悔的了。

第 46 封信 人宜行善

在看到需要帮助的人就本能地伸出援手的人，当自己遭遇困难时，通常也会适时地得到援助，这时，一定会有一人奇迹般地出现，并且会予以“相目的报答”。善行必会衍生出另一个善行，善行终会招来善报。这是这个世上最强劲的连锁反应之一。

前几天，偶然的从你的朋友凯特那儿知道你参加镇上“认养祖父母”的活动，我听了非常高兴。在这之前，我对鼓励年轻人到养老院探望老人之类的有意义的活动，虽曾略有耳闻，但你已积极参与的事，我却一无所知。很遗憾的是，社会上几乎不知道这个活动，人们更不注意世界上每天发生的那么多善意行为。传播界往往对于伤害他人的“社会的阴暗面”加以强调，对那些帮助他人的人与事却忽略了报导，好像报纸刊载那些事情，就会卖不出去！

帮助别人时的感觉非常愉快，我实在不明白人们为什么不常常如此做呢！即使他们去诚心帮助别人时，往往还要选择对象，如果寻求帮助的对象是个不相干的人时，很多人会感到不好意思。例如给予汽车爆胎的人帮助；在巴士、电车上让位子；陪着想要穿越马路的长辈过马路等等。其实，真令人感到难为情的，反而是对于需要帮助的人，没能及时伸出援手呢。

也许你已经发觉，不论是谁，在看到需要帮助的人就本能地伸出援手的人，当自己本身遭遇困难时，通常也会适时地得到援助。这时，一定会有一人奇迹般地出现，并且会予以“相同的报答”。可是，那并非魔术或其他原因，而是善行必会衍生出另一个善行，善行终会招来善报。这是这个世上最强劲的连锁反应之一。在我们的日常生活中常会碰到那些只需要言语安慰一点点帮忙的人，说不定他们就在你身旁。像老年、穷苦、因病卧床、身体不自由的人都需要这种帮助。但我们虽然和他们生活在同一个地方，却时常忘记，或甚至故意去忽略它。

提起“睦邻”，你的祖母对我说过她同村一位年轻女士的感人故事。村人都不愿意和这个女士来往，究竟是什么原因，我倒不知道。总之，她在很年轻的时候就死了丈夫，一个弱女子经营着贫困的农场，并且还要养育四个孩子。她得辛苦地从清早忙到半夜，才勉强能够过日子。

她的隔壁住着一个单独生活的老农夫，因为患了癌症卧病在床。但是，除了这位带有四个孩子的年轻母亲之外，没有其他一个村人，甚至老人的亲戚，愿意为照顾他的病抽出一点时间。与之形成对照的是这一位自己生活窘迫的邻居，即使再忙也设法抽空为他做饭。老人在得到她的看护一年后去世。突然之间，老人的亲属们觉得好运到来，不请自来地跑去律师事务所。因为据说老人虽然过着节俭的生活，但生前却保有一笔相当大的财产，他们因此认为那些应该分给自己。可是他们最后连一分钱也没得到。老人所拥有的钱、农场，以及其他财产都依照遗嘱，赠给了照顾他的那位年轻女士。当律师宣布时，在场的所有人都发出了惊讶之声。老人深深明白这位女士的辛苦，而且理解她并不是出自一时的同情，她已尽全力实行了每天辛苦的看护计划。

不用说，从此之后，这位女士的生活发生了重大改变。她已不再需要为了养家而辛苦地工作了。除此之外，对于她来说，还有一项重大的变化，那就是以往她被村人排斥、嘲笑的情形也不再发生了。那位老人因为感激她最后服侍他的行为，而将这位女士的善意和她所努力的事实公开，这自然而然也使她因此被大家赞赏与尊敬。我想就算那些无法分得老人遗产的亲戚们，在发财梦清醒之后，也会敬佩她吧！

一个人的善行会像现在对你说的故事一样，有戏剧性的报答，或是获得社会赞赏的情形，但这毕竟是很少的。帮助别人，且不图真正的回报，但你会因为施善行后觉得自己至少是做了件好事，因而在私下会产生一种自我满足的想法。而且如果自己这么做了之后，也能让人家多喜欢自己一点点。若是因为想让人感谢，或期待被社会认定而行善，那么美好的诚意也会减低。我想，在各式各样的活动中，有这么多人以隐名方式来投入时间、精力、或金钱去行善，他们并不期望因此而获得感谢或赞扬，道理可能就在此。

我也看到不为社会大众所知，亦不被人歌颂的现代英雄。有许多人为了使整个社会更好，而不惜代价地提供自己的时间。像在保健方面，有医院或护养机构的义务工，他们为了癌症、神经痛、心脏、肾脏等各种的医学研究而从事募款活动。在教育方面，有为了如果没有奖学金就得失学的年轻学子，而积极支援各种奖助学金制度设立的人。这大多数的人，他们的努力并未在正式的场合被提到及受到赞扬。他们只是配合着需要帮助的人，做他们认为必须做的事，一心只期待着自己的努力对于别人有所帮助。并且享受帮助他人的喜悦。

我知道你这次极有意义的行为，已是在你同意援助的后半年，但当我知道那件事的时候，我真的为你感到骄傲，觉得可敬的行为，是绝不会被人忘记的。你并没有告诉任何人，也不想要人称赞，纯粹从善良出发，同意每月把自己还是很少的薪水寄去，是极其值得尊敬的。换句话说，在自己需要安慰时，去安慰别人；在自己悲伤时，去减低别人的悲伤；或是将自己的生活，去给予、或分享给别人的行为，更是最值得尊敬的行为。

所有的善行都充分表现出古谚“施比受更有福”的道理。著名的诗人菲利浦·詹姆斯·贝利这样写着：“人生不是岁月，而是行为。”今后，我希望你能把善良之心更为扩大。由于“相同的回报”的连锁反应，希望你也有好的回报。

第 47 封信 唯有朋友多、敌人少的人才是强者

培养人望并非难事。只消将优雅的身段、真诚的目光、细腻的心思、娴熟且让对方喜爱的言词、气氛、服装等集于一身，便能捕捉对方的心。

在这个世上，每一个人都有敌人，也没有人能获得所有人的爱。但是，这并不是说，人可以因此无需努力去获取他人的爱。就我长年累积的经验来看，拥有最多朋友、最少敌人的人，乃是世界上的最强者。这种人，绝少会遭人嫉妒与憎恨，所以，他比谁都容易取得成功，而且，纵使万一失手而处于不顺的境地，他也能获得众人的同情。如此看来，要想拥有更多的朋友、绝少的敌人，就必须始终坚持努力不懈，只有这样才能取得正果。因此，它也应作为人生的一大目标！

为此，我在这里给予你如下几个忠告：

人不是以“头”，而是以“心”来保护自己的

想必你听过奥蒙多公爵的故事吧！他虽然脑子不算聪明，但礼仪得体，在这方面无人能出其右，可以称得上是全国最孚众望的人物。他以直爽、透明的性格，投身于宫廷及军旅生活，再加上他待人柔和的态度、细腻的心思，这些魅力，完全弥补了他思维能力并非最优的缺憾，因而获得了社会至高无上的评价，也使他备受众人的爱戴。

不可懈怠“被爱”的工作

一个人所享有的声望，是无法合理而准确地加以计量的。一个人受众人的推举，这也表明了众人对他的好意、爱戴与善意。而众人的爱戴又应该如何去赢取呢？首先，便是要经过不断地努力，在这个世上是绝没有什么人能不劳而获的。我所谓的人们的好意及爱戴，并不是情人间的卿卿我我，也不是指三五结伙的朋友间的友情，这些领域的情感仍然只局限于以亲情为主的三、五人之间的小圈子。我这里所指的是要同各种人保持关系，通过与这些人的交往，既让对方感到欢欣，也使自己获取更广泛的好意、情爱及善意。此种情感，并不仅限于没有利害冲突的人之间，而且应该范围非常广泛且持久。

如今的我，已过不惑之年，如果能重回到 20 岁，我愿意将人生的大部分时间，花在求取更多人的爱的努力上。以前我只专心于求得自己喜好的人的喜欢，而很少顾及其他。我希望你千万不要有这种待人处世的态度。一些有能力的人常常会对自己钟情的人判断失误，说出不得体的话，做错不合分寸的事，你将因此而激怒其他人，使你陷入不知该何去何从的迷惘。

处身于众人温暖的怀抱之中，获取许多人的好感，要远远胜过彷徨茫然。这乃是一个人取得成功的最坚强后盾。无论男女，人望是人类最弱的一环。如果有德高望重的人作为后盾，成功的可能性便较高，而且成功的几率也较大。

培养人望并非难事。只消将优雅的身段、真诚的目光、细腻的心思、娴熟且让对方喜爱的言词、气氛、服装等集于一身，便能捕捉对方的心。我所见过的人之中，不乏外貌美艳，却无法吸引我的女性，这是由于彼此的观念有所差距之故。确实有不少这种让人无

论如何也无法喜欢的人。这些人不被欢迎的原因何在，想必你已了然于胸。是的，这些人，由于对自己的美貌、能力，过于自信，于是乎便怠于学习如何来捕捉人心。这乃是绝大的错误。

我曾和称不上美丽的女性谈过恋爱，这种女性气质高雅，深深了解如何来取悦他人，掌握人心。在我的人生中，唯有和这种女性热恋时，才觉得幸福犹如在梦中。

第八篇 给决心锤炼自己品格的你

第 48 封信 生活有原则，人生有成就

正如伏尔泰说的：“常识不是那么平常，”它们不需要你花钱、不要求你牺牲什么、也不带给你痛苦，它们只要求我们对生活有所规范。

我成长时期居住的地区，毗邻着地方监狱，常常看到警长带着犯人进入监狱。有时我会自己评判某些案件。我特别记得一个案子，有一名男子被控谋杀亲爹，我认为他必定会被判处绞刑，因而好几星期我一直被绞首台上可能出现的影像缠绕不已。后来，一位伟大的律师为其进行辩护，表明该男子是出于自卫而杀父，并以此说服了陪审团，以使他免于一死。

尽管此一案子颇具戏剧性，也让我领悟到社会上存在着某些被公认要遵守的规则，如果你全然不顾这些原则，便可能毁了自己的一生。

随着阅历的增长，我更觉得生活中的一些规则必须要遵守。如果你破坏这些规则，虽然不至于坐牢，但却让你的一生过着无趣的生活，并使你的路越走越窄。在我一生中，见过不少有潜质的人，但不知怎么他们就是摒除了所有的机会，妨碍了他们潜能的发挥。我常常想是什么因素让他们做错了一一以及是什么因素使我做对了。与他们相比，尽管我也经历了不少成功及失败，但我认为我的人生还是成功的。因此我是个快乐的人。

我在思索有关自己成功的人生有哪些忠告可以留给子女的时，我提笔写下了以下我所认为的成功之道。当我应邀演讲时，也常常将它们传授给听众以与他们一起分享。

正面思考

你是否发现有些人常常沮丧，总是充满忧烦、羡慕和嫉妒？而有一些人总是神采奕奕，他们常带笑容、时时给人鼓励的话语，同时他们似乎总能应付生活的挑战，而不会滑入沮丧的深渊。如果让你选择，你会比较喜欢和哪种人在一起？不过，你自己是哪一种人？什么是你的思考模式？人们是如何成为坚强的正面思考者的？噢，我没法完全解释，但这儿有一些建议。

我们生来具有潜意识和意识。意识主导我们的思考及抉择；而潜意识支配我们的身体活动及感觉，它就像我们的记忆库般地活动着，也是我们创造力的来源。潜意识像电脑一般，记录下我们生活中的每一秒。如果我们存进一些不愉快的想法及意见，比如忧虑、恐惧、羡慕，那么当我们按下钮，输出来的就是一份负面的人格报表。但如果我们将源源不绝地输入一些对个人、对未来、对周围一切的正面想法，那么出来的自我图像也将是正面的。

听起来很容易，问题是，很多人从未拥有正面思考所必备的最起码的自我尊重。他们努力正面思考，却不解何以他们的感觉比原来更坏。这是因为在他们正面思考的表象下，

深层的潜意识里却是一个顽固的讯息——“你毫无价值，你不值得让好事情在你身上出现。”

有很多方式让种种讯息产生，可能你有学习障碍，使你得花很多时间才学会阅读；可能由于你哥哥体能总比你好，使你觉得不如人；也可能由于家庭失和，使你一直得不到应有的关爱。但即使你了解这并不是你的错，在深层的潜意识中，你可能仍给自己“你不够好”的讯息。

当然，这讯息是错的。每个人都有权快乐，而且每个人都有可以贡献之处。一旦发现自己心中潜藏着负面的讯息，你就得致力改变对自己的感觉，给自己正面的讯息，才有成功的机会。

如果你的潜意识里浮现的都是正面讯息，那么不管面对任何挑战，你都能以不倒翁的架势迎接。世上真正的胜利者，倒不必然是那些最有钱的、宅第最大的、或是位居要职的人，真正的赢家是能肯定他们自己、他们周围的世界，同时协助别人肯定自己的人。

为自己立定目标

成就对我而言是快乐的基础。但要做个有成就的人，必须知道自己想成就的是什么，否则就会像在太平洋中驾船却没有带指南针一样，一会儿东，一会儿西，随风漂荡，虚掷一生，却哪儿也没去成。

一位极具激发力的演说家对一些地产推销员发表演说。他对池们说：“没有任何事能阻止你在一年内卖掉价值 500 万元的地产，并且，你今年就可以做到。”

那是在 6 月。不少顶尖的推销员告诉他，或许可能在一年中推销出 500 万元的地产，但那恐怕不会是今年，因为今年已过了一半了。不过他坚持说道：“如果你计划在今年 10 月 31 日前卖掉 500 万元的地产，你就会做到。”大约在 12 月 20 日左右，他接到那家地产公司总裁的电话，告诉他上次参加听讲的人员中，有 8 名在那年卖出价值 500 万元的地产。他们制定了目标及完成目标的计划。

这种成就并不是做做梦就能获得的。订下目标只是第一步，第二步和第一步同样重要，就是计划如何达成目标。这计划必须谨慎构筑、有力执行，以取得成果。这听来像老生常谈，不过，令人惊讶的是，世上只有很少人认清：为自己制定目标及执行计划，是唯一能超越别人的可行途径。如果一生漫无目标，你的人生就会是一艘没有航标的行船。

持续不断

我不知是否有人在迈向成功的道路上，从未跌过跤。有些人之所以比别人成功的原因，在于当他们失败时，他们有毅力及勇气爬起来，重来一次。他们很早就从生活中学会没有“错误”这种东西，而只有“学习机会”。失败之所以是失败，是你不再重新开始，而使失败成为定局。我常常失败，但那是我达成既定目标过程的一部分。

与其只为失败犯愁，不如仔细研究它们，因为它们往往是开启成功之门的金钥匙。其后，再试一下，直到做对为止。那可能会花上一段时间。举例来说，灯泡是个简单的东西，不过，爱迪生却试验了上万次才成功。你能否想像告诉自己上万次：“我今天失败了，但明天我会成功！”这样的毅力正是你所需要的。

当我在大学开始读商学课程时，班上有 125 个新生。这 125 人中，只有 12 人后来拿到商学学士学位。我常想别人是怎么回事？当然，他们不全是比我和另外 11 位毕业生不聪明，可能有些人改变主意选读别的学科去了，但其余的人呢？对某些人而言，这个失败或许影响了他们的一生，他们也可能从失败里得到教训，继续迈向真正的成功，而让失败不成为失败。

紧守诚正之心

有人曾经问我，在我写给子女的信中，如果只能给他们一章，会是哪一章？我说，“很容易，那一定是谈到诚正的那一章。因为不诚不正，你就没有人格，也就没有任何东西可以吸引我或千百个像我一样的人去理睬你。”我常和大学生谈话，令我吃惊的是，他们对诚正的重要性的认识是那么不足。他们似乎认为必须走小路才能在事业上成功。我建议他们和那些在事业上已取得成功的人士聊聊，如果能因此让他们发觉自己会惹上什么样的牢狱之灾就好了！这些学生或多或少打定主意，以为要迈向成功，必得做些违背法律、道德或伦理的事。我花了很多时间告诉他们，情形并不是如此。如果人们能依照他们所说的话做，这世界将会更加蓬勃、更为美好。

阿布·卡恩在他的话中已说过：“信任就像一根细丝，弄断了它，就很难把两头再接回原状。”对我而言，不管在生命的哪个阶段，你能拥有的最伟大物质，就是诚实。

金钱不能买来一个清明的良知。

替自己组织队伍

团队合作是个被滥用的字眼，但也是一个未充分使用的原则。不同的文化有不同的团队形态。我认为，在西方社会的不少公司里，除非有特别训练，否则总是很少见到团队合作的情形。而在日本企业中，似乎有种很强的团队规则。有时，小事会造成很大的差别。

说明好的团队合作的最佳例子，便是运动队伍。即使成为一个棒球队里的最佳的投手，如果少了其他八名队友，他会在哪里？事实上没有人能够独自具备所有足以完成计划所需的经验、学识、基本能力及知识。它需要不同才干的人共同投注，才能完成任务。

了解两个人强过一个人，三个人又强过两个人，是很重要的。由每个人发挥才干结合出的团队，永远比这些人自己单打独斗要强得多。

有些团队获致的成果超乎他们的预期。在这种例子中，他们谨慎地遵守了几项规则：例如创造可以自由思考的气氛、以开放态度倾听不同想法、不打断别人的谈话，以及仔细分析每一个建议以发现何者可行。

团队成员之间出现嫌隙，将严重减损这个团队的实力。领导者必须迅速找到这个负面因素，并将之除去，因为它可能让你付出很高的代价。成员之间的恶意竞争，常是团队崩溃的原因。

在一个队伍中，较弱的成员会成为你的困扰，因为他可能拖垮其他人。如果你无法激励那名成员跟上其他人的标准，他就必须被替换下来。

记住，你要和你组织成的队伍一样好。

果断下决定

最擅偷时间的小偷就是“迟疑”，它还会偷去你口袋中的金钱。当我在社交职场上还只是一个小人物时，我就常以明快的决定和快速的行动打败那些大人物，而这也是你要打胜仗所必须做的。你得想得快一些，行动得快一些。

然而，明快决定和草率决定是不同的，对于前者，你得尽快得到必要的资讯，以协助你下决定。遗憾的是，有些人在得到资讯后，便让它们摆在桌上沾灰尘。为了让资讯有助于我做决定，我常拿一张纸，从中间划出一条线，把正面的因素放在其中一边，负面因素放在另一边，之后，我以一到十来替每个因素打分数。这种方式对做决定的影响很大。它虽然不是一套“防笨”的系统，但的确让我的脑袋清楚很多。

终生学习

希腊作家索伦说：“活到老，学到老。”我一直以这句话勉励自己，以使自己下一步跟上前一个脚步。但令我惊讶的是，很多年轻人在考完高中或大学毕业考之后，就不再学习了。正如他们所说的：“我已学完了足以让我生存下去的所有知识。”这话或许没错，但生存却不是我们的终极目的。如果我们希望成为能干而快乐的人，就需要充分发挥我们的能力。

你能学到的重要事情之一，就是创造性地思考。许多年来，我总是对一些有创造力的人赞叹不已，我想这种能力并非他们与生俱来的。其后，大约在 10 年前，我认识一位指导人们如何发挥心智的人。一顿午饭下来，我和他讨论的一个问题是我一直持有的看法：不管你生来如何，经验和学习像是指路的明灯，能助你善用脑力。“是的，它们确是基本成分，”他说，“不过，如果你愿意参加我主持的研习课程，我将教你如何训练你的心智，以便更有效、更具创造力地活用这些成分。”我的确参加了，它的确是我所参加过的所有训练中最好的一次。通过那次训练，我学会了使用潜意识来刺激自己进行创造性的思考。自那以后，不管何时我碰到要解决的问题，我都不会焦虑不堪，我只是汇集手边可得的资讯，把它装进我的脑中，随着时间的进程自然而然地消化、沉淀这些想法，让它成为醇酒。火候一到，可能的解答就会从我清晰的思虑中跳出，这样我所面对的问题也迎刃而解了。惟一令我遗憾的是，我不是在 18 岁，而是到 48 岁时，才学会这法子。

学习从来不会停止，除非你打算脑袋空空地过完一生。

注重健康

一个人如果没有健康的身体，他对自己、家庭、公司。甚或全社会就不会有什么价值。不幸的是，我们常常养成对健康有害的习惯。只有那些成功者才会将一些不利于健康的习惯严加控制。抽烟、过量饮酒、药物、肥胖、过多压力……它们要你付的代价或许不会马上兑现，不过，时间久了，你的身体的功能将会逐渐变坏。一旦身体状况不佳时，你就几乎不可能卓有效率地工作。

几年前，我认识一位年轻、有冲劲、聪明的经理，我认为他具有一切足以取得成功的必要条件。我们一起曾度过不少欢乐时光，但我发觉他逐渐养成了大量饮酒的习惯。之后有一天，他来找我谈到他心脏有些毛病。由于我曾有让心脏病痊愈的经验，因此他想和我讨论他的健康情形。

很明显地，他的心律不像正常的跳动情况。我知道那病兆可能由于是酒精引起的，并将我的看法告诉了他。他说，“我的医生也告诉了我这一点，但我想他错了。”

“你从哪儿得来的医学知识让你可以和医生争辩？”我问。

“噢，我相信他开给我的药会让我好起来。走，咱们喝一杯去！”他央求道。

“罗格，你正向灾难走去！不用多久，说不定很快，你就真的会有大麻烦，如果你不改改你的生活习惯的话！”我很不高兴地说。

“哎，你和医生一样讨厌！”他说着，很生气地离开了我的办公室。

两个月后，我，他的妻子和他的三个幼龄子女，以及很多好友，参加了他的葬礼。

你只有一副身体。要让它处在最佳状态，你才能有最好的智慧及体能去追逐你的梦想。

珍爱你的家庭，除了健康以外，它是你最重要的资产

现在，我已谈了不少有助于你事业取得成功的原则。不过，尽管你在所有这些方面都努力了，但你还有可能逃不脱只是个成功的事业家，却是一个人生的失败者。我们太过追逐物质上的成就而忘了快乐。你得花时间给你的家人。如果没有，你将失去生命中最有价值也最重要的成分之一。这几天，我很想去问问那些即将诀别于人世的一些人，如果有机会重活一次，他们会做哪些改变？我想，许多人一定会希望多花一点时间和家人在一起。

事业成功往往导致家庭不幸。很多人倨傲地相信他们可以蔑视社会对他们家庭的规范。等他们的生命再向前走一点，他们将会发现，要经历世上最好的感受，让孩子视他们为值得尊敬而慈爱的父母，对他们而言，竟变得极为困难。

几十亿的金钱也将无法抚平某些人带给配偶及子女的终生苦恼。这些人不论事业上有多成功，也不会是我书中的胜利者。

谨慎地维持事业和家庭的平衡，会让你在这两个领域中都表现更好。平衡的生活将带来充分舒解的身体、更聪敏的心灵，也让你在家里及单位都有更好的态度。

对自己充满信心

缺乏自信的人很难成就什么事。你要怎样在你自己、你的孩子、你的同事，及你的朋友间，营造出这项重要的本领？

对这个关键问题，我没有标准答案。不过，我的看法是，如果你能做到：

——正面地思考；

——为自己立下目标；

——不屈不挠；

——锻炼诚正的品格；

——组织团队；
——果断下决定；
——终生学习不辍；
——注重健康；
——平衡你花在家庭及事业的时间，

你就一定可以拥有坚强的自信，就是一堵高墙也挡不住你追寻有价值的人生。

这些简单的法则不过是一些基本的常识。但正如伏尔泰说的：“常识不是那么平常。”它们不需要你花钱、不要求你牺牲什么、也不带给你痛苦，它们只要求我们对生活有所规范。

一旦做到，获致的回馈就会很多，因为这些法则保证了一个热诚的、有成就的人生，让你得到完全发挥潜能时的满足感，也带给你一个对家庭、朋友、及你自己都有价值的人生。一个人还能要求更多吗？我想不能。这是我对我一个快乐、成功的人所下的定义。

这也是我对你们的祝福。

第 49 封信 别成为一个“空有骨架”的人

干净利落的装扮，温尔文雅的身段，剪裁适中的服装，清朗明亮的语调，舒展开朗的表情，迎合对方的明确说话方式，无疑便是为何能紧紧捉住人心的要素。

如你这般的小身体，如今也该开始继续增强架构了。今后如何赋予华美的修饰，便是你的任务，也是我所关心的事。你应多学习优雅的风度与才艺，这些全是架构的主体。如果结构不牢固的话，就只是一栋粗糙的建筑罢了。反之，架构完美，便能盖出堂皇的建筑物。然而，再坚固的结构体，若不能搭配装饰，则其魅力就只能大打折扣了。

你知道什么叫托斯卡那式建筑吧！那是所有建筑方式之中，最为坚固的一种。但是，同时也是最不华丽、极其庸俗的一种。若单从坚固方面来说，此种大建筑物的地基可说是最为理想的，但是，如果在上方建满了建筑物，又会如何呢？或许谁也不会停留目光，也不会有人驻足观看，或入内参观吧！因为其外观使人们以为，既然外观就如此庸俗、杀风景，想必内部的装饰，也高明不到哪儿去吧！

如果在托斯卡那式的地基上，并排树立都利亚式（古希腊建筑方式之一，雄伟、简洁为其特征，如阿波罗神殿）、爱奥尼亚式（柱头成螺旋状）、哥林多式（纤细、华丽，柱头上有茛苕叶形的装饰）的柱子，必然会令人眼睛为之一亮吧！即使是对建筑全无兴趣的人，也会情不自禁地一时目眩神迷，再怎么漫不经心，路过此地也必然会不自觉地驻足观赏呢！而且，他们心中还会油然生起入内参观的念头，也必会化为实际的行动。

在修炼你的能力方面，也是如此。我想给你两点提示。

磨练一种更能吸引他人目光的才能

这里有个男人，他的知识、教养均不输他人，一见到他，便会让产生好感；他谈话的模样，更会使人留下良好的印象。不论言论举止，均十分高雅，温文有礼，进退应对，亦相当得体……，换句话说，他是一位锋芒外露的人物。另外有个男人，知识丰富、判断力正确。然而，他让人注目的功夫，就不如前述的男子。那么，谁才能于波涛汹涌的世间如履平地呢？没错，是前者。满载装饰品的人们，往往能将不加修饰自己的人，玩弄于股掌之间。

要掌握称不得十分聪明的人们（大约占全人类的四分之三吧）的心，往往必须凭借外貌。对他们而言，举止言行及应对的方法，便是全部了，而不必试着深入了解对方。然而，贤人也差不多是如此。就贤人来说，对于眼或耳感觉不好，或是无法搔着痒处的事物，是绝不会放在心上的。

贯彻始终保持品格

若想捕捉人心，首先必须诉诸于五官，使对方眼见、耳闻，都能赏心悦目。如此便能紧击其理性，占据其心灵。也就是说要“贯彻始终地保持品格”。即使是同一件事，品格的高下，所给予对方的感受，实有天壤之别。你试想，如果碰上一位应对畏缩、装扮散

漫、说话结巴、声音细小叽喳、索然无味、慢吞吞的，而且不注意自己动作的人，你会有什么样的印象呢？

尽管你一点也不了解这个人，或许他在某方面有着特殊的才华，但是，你内心深处绝没有余地来思考这些问题，必然会打从心眼里排斥与拒绝此人。相反地，其所作所为却均能撼动你的神经，让你产生好感，那么，又会有何种结果呢？即使不清楚其内涵如何，乍见之下，必然心为之动、目为之眩，对其怀抱着良好的印象吧！

你为何会深深被吸引呢？颇难加以解释。但是，唯一可以肯定的，便是一种难以用言语加以形容的感觉，他的一举手、一投足，仿佛放射出万丈光芒般，瞬间捕捉了人们的心灵，使人无法将目光从他身上移开。就好似一片马赛克表现不出美感，但若是加以黏贴成某种样式，便会成为一幅美丽的图案。

干净利落的装扮，温尔文雅的身段，剪裁适中的服装，清朗明亮的语调，舒展开朗的表情，迎合对方的明确说话方式——除此而外，还有许多，以上所述的各点，无疑便是为何能紧紧捉住人心的要素。至少，我是如此认为的。

第 50 封信 虚心学习他人的优点

一个画家如果只是模拟其他画家的作品，即便所画的作品再出色，也绝对要比原作逊色，因为充其量，它也只不过是一副完美的复制品罢了。

捕捉人心的言行，是否任何人均能学成？

如果能获得频繁地与杰出人士交往的机会，自己又有心的话，必然能学有所成。注意观察那些出类拔萃的人，乃是最佳的学习之道。长此以往，自己必能习得一如对方的举止言行。

当你与某人初次见面，自己的目光便不知因何被牢牢地吸引住，对对方产生好感，且认为对方是一个不错的人时，不妨仔细观察他，并从内心里思考，他是靠什么吸引了自己，让自己留下良好印象的。

在我看来，一个人如真能如此吸引你的注意，通常是由数种因素促成的。诸如谦虚却又不卑不亢的态度，不卑微地表达敬意的方式，优雅、不造作的肢体语言，贴身工整的衣着等等。了解了这些之后，接下来就应该加以学习。但要注意的是，即便学习对方，也不可完全舍弃自我。一个画家如果只是模拟其他画家的作品，即便所画的作品再出色，也绝对要比原作逊色，因为充其量，它也只不过是一副完美的复制品罢了。

为了提升自己的内涵，使自己成为一个更为优越的人，我给你如下两个建议：

观察让你有好感的人，且从骨子里吸收与学习对方的优点

若能遇见大多数组人认同其行为举止出众，对其颇有好感的人，应该对他另眼看待，仔细地注意观察。

对长辈，应该以何种态度、何种言词来应对？面对身分地位与自己差不多的人，又该如何与之交往？对于地位低于自己的人，又应该如何对待呢？还有，比如在中午时分拜访他人时，该谈些什么话题？在与人聚餐、夜间集会时，又该如何等等。有关以上种种，应仔细观察对方是如何处置的，然后，诚心诚意地去学习。当然，切莫画虎类犬。

在努力向他学习的过程中，如发现此人藐视他人、损伤他人自尊心及虚荣心的做法，则绝不可以仿效。同时应该知道，在迎合各类人物时，表示敬意要适度，评价要适当，要处处留意他人。如此这般行事，必然能博得对方的欢心，并进而攫取人心。归根究底，不种其因不得其果，为了使自己受人欢迎，也需谨慎地播种，只有这样才能收获累累的果实。

若能确实地学习他人的长处，必能让他人对自己产生好感。这只要回首看看现今的自己，便能了解。现在的自己，不是一半以上经由学习而得的吗？重要的是，要选择好榜样，而且要有对什么是“真好”的正确判断。

人类就是在不知不觉当中，不断地从谈话的对象那里吸收其优、缺点，甚至想法。我的朋友中，有几个人，尽管其本人并不具有出色的头脑，但是，由于时常与聪明的人往来，所以也变得出人意料的机智。

你如果能如我所说的，同优秀的人们往来，即使什么也不做，也会在不知不觉中，使自己提升到与他们相同的层次。如果再能加上集中力及观察力，将使自己如虎添翼，和他们立于对等的地位。

任何人都可以成为自己的老师

如果你周围一时之间并没有受欢迎的人，该如何是好呢？假如是这样的话，身边的人谁都可以成为你的老师。仔细观察身旁的人们，你将会发现，无论多么出色的人，也不可能拥有所有的优点，而看上去十分乏味的人，也必然会有一些长处。无论对于他们哪一类人，你只须学习他们的长处就行了。而对于他们身上的不足之处，则要当作教训来警惕自己。

受众人喜爱与不受欢迎的人，他们之间究竟有何不同呢？我们大概可以看出，即使是相同的举动，两者之间的态度却绝不相同，这也就是为什么人们对某些人怀有好感的原因。这世界上，不论是极端受称赞的人，或是没有品德的人，都有谈话、动作、穿着、饮食等行为。所不同的，只是其方法态度不同罢了。

所以，若能仔细地观察，是什么样的说话方法、走路的模样、吃饭的方式会给你留下恶劣印象，你就会知道自己该怎么做了。

第 51 封信 捕获人心的方法

捕捉人心的要素很多，但是，其中效果最大，而且能使他人的目光不忍稍移的，莫过与表情。但是，这一点你似乎一点也没有注意到。

该如何打动他人心呢？我试着整理出一个头绪来，希望能供你参考。

要有挺直的立姿、雄伟的步履、端正的坐姿

前几天，收到常夸你的哈比夫人来信，她看见你在某个场所里跳舞，觉得你的舞姿十分的优美。看了之后，令我相当高兴。如果舞姿美妙，那么，无论是行、是立或坐，我想都必能保持优雅的姿态。

站立、步行、端坐，虽然都是单纯的动作，但是，其重要性却比舞艺高超来得大。我的朋友中，有人不善于跳舞，但却举止高雅，但是，并无精于舞蹈，却拙于举止的人。能站得挺直，走得雄伟，又能坐得端正的人并不多见。出现在人前，是一副萎缩模样的人，坐下来时，也是不自然地伸长了身体，极为懒散不堪。心性率直，凡事不在乎的人，则是将全身的重量，一股脑地压在椅子上。这些动作，即使是看在至亲好友的。眼里，也会颇不以为然。

标准的坐姿是要有愉快的心情支撑的，由外观之，这种姿势并非使尽全力，而是轻松地坐下来，不是采取身体僵硬不动的姿势，而是非常自然的动作。你大概能做到这一点吧！若是不能，应该尽可能练习，以达到接近标准的动作。

此种看起来微不足道的动作，但它无论是对女性还是男性的心，都会产生深深的吸引。在工作场所这种情形也相同。优雅的站立动作，能打动多少人的心，这是我们所熟知的事。

例如：假设有个女性掉了扇子。在欧洲，无论是最优雅或是最拙劣的男人，都会帮忙拾起，交还给她，但是，结果却有所不同。优雅的男性，会因为捡拾而被道谢；粗鲁的男性，由于其迟钝的动作，反而成为话柄。

优雅的立姿，并非只表现于公开场合。它在日常生活中，也相当重要。小事马虎的人，临大事必不能有所作为。即使只是喝杯咖啡，如果手持咖啡杯的方法不正确，杯子必然会摇晃不定，甚至溅出咖啡来。这些小事，都应该加以避免。

不至表现出拙劣个性的服装，乃是最好的打扮

你也已经到了该认真考虑自己穿着的年龄了。我一看见服装，就会联想到此人的为人。别人大概也是如此吧！

就我而言，如果一个人的服装稍微让人感到矫揉造作，此人的思想，我想也会有所偏颇。譬如现今的英国年轻人，无论大小，总在服装上表现自我。

看见喜好夸张的穿着、华丽服装的人，总让人感到不舒服，觉得他们乃是为了隐瞒自己的内涵浅薄，而特意地表现出威严的模样。

另一方面，有些人的打扮，就是教人分辨不出他是宫廷里的人，或是驭马者，让人弄不清其身分。

有判断力的人，会留意不在服装上暴露自己的个性，不做出只突显自己的打扮，而和当地的知识分子、社会人士，做同样的穿着打扮。穿着若过于华丽，则显得轻浮，若是过于寒伧，则会由于自己对服装的忽视，让人觉得失礼。

但是，我内心里以为，年轻人与其穿着衣衫褴褛，倒不如稍微坚持己见来得好。过分的坚持己见，会经由岁月的磨练，而稍加收敛，然而，太不在意穿着的人，过了四十岁便会下场悲惨，50 岁便会成了人见人厌的讨厌鬼。

所以，周遭的人们若是穿着华丽，自己也就打扮得华丽些；周遭的人朴素时，自己也便随着朴素。但是，需经常地保持整洁、合身。如若不然，会令人觉得不够有礼。

其次，一旦决定了当日所穿着的服装，在穿上之后就别再多费心思考虑服装的事了。浪费精神去想颜色的搭配是否不妥、衣服的组合是否怪异，则会使你的动作僵硬。所以只要穿上了，就绝不再去想它，就似身上全无羁绊般，去进行自然的、心情开朗的行动。

然后，也得留意发型。头发也是服装的一部分。另外，千万别让袜子松垮垮的，或是忘了系上鞋带。邋遢的脚底，最容易给人草率的印象。

若想给他人留下好印象，保持清洁特别重要。你的手和指甲，是否常保清洁？是否每天、每餐后都刷牙？牙齿尤其重要。因为我们得不断地使用牙齿来咬嚼食物，为了避免忍受牙疼时刺椎般的疼痛，所以，绝不可轻忽刷牙的事。况且，牙齿若不好，便会发出恶臭，对身旁的人，是极其失礼的事。

你似乎有着健康的牙齿，而我就不行了。这是由于年轻时疏于照料的缘故，所以老来得饱受艰辛。养成每餐后使用柔软的牙刷，和以热水，洗刷四、五分钟，漱口五、六回的习惯是很重要的。至于牙齿排列的好坏，如果你那儿有有名的专家，便去请教他们，尽早求医，及早矫正以使牙齿排列规整。

若能打扮表情，自然就能打扮心胸

捕捉人心的要素很多，但是，其中效果最大，而且能使他人的目光不忍稍移的，莫过于表情。但是，这一点你似乎一点也没有注意到。

普通人多少都会对自己容貌上不完美的地方加以掩饰，拼命地来弥补。特别是那些天生容貌称不得出色的人，总希望尽可能看起来漂亮些，于是，便努力做出高雅的举止，胸上常挂着温柔的微笑（通常，这种微笑反犹如密尔顿的《失乐园》中登场的恶魔一般，显现出更为恐怖的形象）。

你能得天独厚拥有出众的容貌，如果不能心怀感激，就未免过于亵渎神灵。你脸上的表情究竟该如何做呢？或许你想表现出自己是个男子汉，思虑深远，富有决断的表情，但

是这实在是大错特错!充其量,你这张脸就像每天只是发号施令,看起来极端严肃的班长罢了。

我所认识的某位年轻人,当他刚被选上议员时,被人窥见呆在房里面对镜子,不停地练习着表情与动作,一时传为笑谈。然而,我却不会取笑他。因为我认为这个年轻人,要比嘲笑他的人们更懂得世间的道理。他了解,当出现在公共场合时,表情与动作便是最佳的语言。我这么写,你必然会说,那么就研究温和的表情吧!可是,得经常留意小心吗?告诉你,不是经常,只要两星期就可以。因为只要花两星期,所以希望你能努力,使脸上浮现正确的表情。如此一来,就无需再烦心表情的事了。

首先,眼神应经常浮现温和的表情。而且,最好能保持微笑。不妨试着学习传教士的表情。善意洋溢,充满着慈爱,严峻之中,蕴含着热情的表情——我想,这种举止相当能吸引人,你认为如何?!当然,单只靠表情是不够的。大部分的人,要博得人们的欢心,还得利用心意的伴随。由于他们被认为有心,所以他们的表情便能使人着迷,产生好感。

不过,你或许会认为,表情的训练工作,是件挺烦人的事。其实,这只不过是一个花三十分钟就能完成的工作。请问,你为什么要将舞技学得如此的精湛?这应该是更麻烦的事吧!至少,这算不得是义务吧!

你必然会如此回答:那是为了捕捉别人的心。没错,这就是正确的答案。

那么,你为什么要穿好的衣服?为什么要剪头发?这些不是更烦人吗?头发留得老长,不是很好吗?至于衣服,穿些轻松、简单的衣服,你应该会更高兴才是。为什么会多费心思去

处理这些事务呢?

你能回答吧!这是为了不让人留下恶劣的印象。这也是正确的答案。如果你能了解这个道理,之后,只须依着道理行动,多多研究比跳舞、服装及头发更为根本的“表情”。

若是表情不佳,再好的舞姿或服装,以及头发,也会搞砸。跳舞,你每年至多不过六、七回罢了,但是,你的表情,却是一年 365 天永远挂在脸上,显现在人们的眼前。

第 52 封信 让人对你持有一种好感

他们给予子女接受基础教育、大学、留学的机会，却对子女的事漠不关心，轻忽随便也不稍加观察子女在每个教育阶段的成长情形；或是即使观察了，也不加以判断，只是喋喋不休。而这种唠叨，只是为了让他自己安心罢了，自认我的孩子必然能和其他人一样地出人头地的。

如果不能将此处所举的例子，娴熟运用的话，即使有再丰富的学识，懂得如何巧妙的钻营，也绝少能如愿地使事情顺利地运作。

现在，正是你学习这些装饰的时候了。如果今天学不成，想必一辈子都学不成。因此且将其他事搁下，立刻集中全副心力在这件工作上。若能将坚固的架构与魅力的装饰相结合，必能攻无不克，战无不胜。

墨守成规，离群索居，浸淫于学问的老古董们，如果知道我写这封信是为了再三地教导你如何整饰自己的门面，他们必然会嗤之以鼻地认为，做父亲的假使想劝诫子女，还有许多比这些更为有力的道理。

我想他们的字典里，恐怕没有“怀有好感”，或“受人喜欢”等字眼吧！但是，存在于现实生活里的这些词汇，希望每个人都能赋予关切，热切地讨论如何让对方产生好感，而不是一味地嘲笑、谩骂。

因此，我建议你要注意有关礼节。过去，人们老是埋怨现在的年轻人不懂礼貌，是因为为人父母忽略了礼仪的教导呢？或是未曾认真地关心这个问题呢？或者，两者都不是？

他们给予子女接受基础教育、大学、留学的机会，却对子女的事漠不关心，轻忽随便也不稍加观察子女在每个教育阶段的成长情形；或是即使观察了，也不加以判断，只是喋喋不休。而这种唠叨，只是为了让他自己安心罢了，自认我的孩子必然能和其他人一样地出人头地的。

然而，即使施予相同的教育，却不见得会有同等的结果。他们在学校时代，往往无法去除孩子气，无理的任性。进了大学，仍然不改其偏激的态度。留学时，唯一学到的，只是越发的厚颜无耻。

这些事若是为人父母的不加以注意，他人是绝对不可能注意的。因此，年轻人往往无法意识到自己的态度已逐渐受双眼的蒙蔽，而依然恣意的继续其无礼的行为。

以前也已提过好几回了，能再三对儿女的礼节，以及做人态度加以劝诫的，唯有做父母的，即使儿女已长大成人，亦是如此。人们不管有着多亲密的朋友，若没有如父亲一般的经验，是无法面面俱到的。

你如果能像我一样，具有忠实的、友好、目光敏锐的监视装置，便值得贺喜。可以说没有任何一件事，能逃过我的法眼。你若有缺点，我必能立即发现，要求你改正。若有优点，也会给予奖励。我想，这便是为人父母者的职责。

第 53 封信 学问中学不到的东西更为重要

我行善事并不是为了让他人看见，而是为了自己。这就像我们不是为了让人知道我们的整洁而清洁自己，而是为了自身的整洁。

所谓人类，原本就非完美。而尽可能完美地成长，是我对你的期望。为了实现这个愿望，我付出了各种努力。当然，我并不后悔我为此而付出了，更不心疼花了钱。所谓教育，乃是使人类的表现能胜过其天生资质的手段。我想，这些道理，如今你已知晓。

在你年幼尚不具备判断力时，我便灌输你喜爱善行，尊敬他人的理念。而你则如机械人般，只是正确地记住了这些你所不了解的道理罢了。如今，你已有判断力，对于施善行、尊敬他人等理所当然的事，就可以不必似一般人，不需经由学习，就能身体力行了。

雪佛贝利公爵说过如下的妙语：我行善事并不是为了让他人看见，而是为了自己。这就像我们不是为了让人知道我们的整洁而清洁自己，而是为了自身的整洁。

所以，从你具有判断力开始，我就不再提醒你善行的重要，因为你已能视之为当然。

还有，我希望能给你实质的教育。我和哈巴夫人最近发现，因为你自身的努力，你已经获得了预想的成果，充分符合我对你的期望。

最后要教导你的，便是待人接物的方法及礼节。若不能通晓这些事，往昔的种种努力便有所缺憾，效果尽失。就某种意义来说，这是种浪费。然而，遗憾的是，在这一点上，你如今依然有缺失，所以，这封信再三重复此道理的重要性。

在待人接物的礼节上，我已经谈过一些，下面还要强调的一点是，基本上得先压抑自我，迎合对方。我们的某个朋友，对礼仪有着如下精彩的解释，礼仪是人与人之间相互的稍许压抑自我，迎合对方，明事理，辨是非的行为。对于我的这个观点，大概没人会唱反调的。在能明事理、辨是非的人们里(你也是其中之一)，每个人都是礼仪端正的人。

如何正确地表达礼仪，因人、因地、因环境而异，但是，重视礼节的想法，应不论时空、永不改变，所以，意志力的有无，便是能否成为礼仪端正人物的关键。

礼仪对特定社会的影响，就好像道德对社会全体的影响。惟有礼仪能使社会秩序端正，提高社会的安全性。一般社会，为了奖赏道德行为(或是，至少避免沾染不道德的行为)，而制订了法律。同理，在特定社会中，为了赞扬端正礼仪的行为，劝诫无礼，也有着众人默认的规制存在。

将法律与默认的规制相提并论，或许会令你惊讶，不过，我认为两者有着共通性。强行侵犯他人私有财产的男人，必然会受法律的制裁。相同的，鲁莽地侵入他人平和生活的无礼行为，也应受社会舆论指责。

对生活在文明社会的人类来说，笑容满面的举止必能引起对方的注意……这种自然生成的默契，是绝非强求而得的，就好比君臣之间的庇护与服从的关系，是无法改变的一种默契与协定一样。无论何种场合，侵犯此种协议的人，会遭受惩罚，这乃是当然的报应。

我个人认为，好礼的行为，是仅次于善行，能捕捉人们心灵的方法。端正有礼的人，必然受到人们的喜爱，这是不争的事实。

第 54 封信 幽默的感觉

我们只须专注地发掘个人的潜在能力，必能使幽默感孳生茁壮，继而绽放出美丽的花朵来。我们若能以更愉快的心情来面对日常生活，一扫人世间的阴霾面，世界必然能变得更加美好。

上周与你共进午餐时，你曾提起凯洛是你最喜爱的女作家，我问你究竟喜欢她哪一点，你立即例举了一些她讨人喜欢的特质。其中令我印象深刻的，莫过于你所强调的，那便是当你愁眉深锁时，她也能令你一展欢颜的能力，一种卓越的幽默感。

我们为何会特别喜欢某人？甚至矢志不渝呢？只要稍作深思，你就会发现极受人喜爱者往往十有九人具有完满的性格。

人们往往对具有幽默感的人赞誉有加，却未能反求诸己，要求自己也能具备这种特质。所以，我们应该自省，若是真的欠缺幽默感，便应深究原因，谋思对策。若有解决办法，就该身体力行才是。

我的理论也许没有科学根据，我却以为幽默感并非人类与生俱来的天赋，更非穷后天努力亦无法养成的特质。因此，依据我粗浅的研究来推论，我们只须专注地发掘个人的潜在能力，必能使幽默感孳生茁壮，继而绽放出美丽的花朵来。我们若能以更愉快的心情来面对日常生活，一扫人世间的阴霾面，世界必然能变得更加美好。

由于人类具有繁多的性向与气质，因此情绪总随之阴晴圆缺，变幻莫测。话说回来，走过人生大半岁月的我却告诉自己，在有生之年若是抑郁地将生命浪掷于惨澹的气氛之中，实为暴殄天物。同时，我深信，以欢笑、明朗来面对忧郁的情境，在身处困境时也常保笑容，绝非难事。

我绝对无法忘怀那段悼念你逝去的弟弟布莱安的日子，你的祖父总是轻松地面对悲怆。他老人家试图逗我们笑，以化解大家胸中的份勘，使我们紧绷的神经得到短暂的松弛。从此，我学会了如何开启造物者美意创造的最佳安全阀，强度人生的诸般苦难。我之所以能破茧而出是因我早已悟出，每天早晨我们总得面对两种不同的生存方式的抉择。是灰黯地背负哀伤，怀抱着“酸葡萄”与“心怀叵测”的苟延残喘？抑或是舍弃胸中的芥蒂，以热情、乐天、喜悦来面对每一天的来临？聪明如你，他老人家如何来选择为生之道，就是不言可喻吧！这想必便是他八十五年的生涯中——除了最后的两年——总是洋溢着生命力的最重要理由。这点或许可以用科学的方法深入研究，来测定幽默具有启发健康的效果吧。我深信，幽默能丰富人生，对各种病害更具有强力的疗效作用。

揭人隐私、讥人之短的作风，不足取。事实上，冷笑式的幽默，往往只是人们企图掩饰缺乏自信所施放的烟幕罢了。朋友之间无伤大雅的戏弄倒是无妨，但仅限于知交亲友方可。否则若遭误解，使对方受到深刻的伤害，反而会造成反效果。满含奉承的应对，或是率直的笑语，并不比反讽的讪笑来得困难，而且不具杀伤力，更无损彼此间的友谊。

最后，我要将你祖父最喜欢的一则笑话转述给你听。这则笑话我已听过不下十回了，但是，每次再听总是为之倾倒。

有位父亲出差了一个礼拜，直至周五深夜方才返家。厨房餐桌上搁着妻子所写的留言条，上头写着，小儿子约翰在学校发生了些事，请他回家时唤醒她。

父亲一边朝卧房走去，一边猜想，小学一年级的儿子究竟卷入了什么是非之中。叫醒妻子一问，原来是校长来了电话，提起约翰在学校里说了些下流话，在他改掉这个恶习之前，不准他上学，以示惩罚。父亲安慰母亲不必担心，明早他自会处理。

第二天早上，约翰起床后未进厨房，发现父亲坐在餐桌旁。

“早啊！约翰，早餐想吃些什么呢？”

“哎！就吃这玉米片屎吧！”

父亲一听，生气地自椅上跳起，一巴掌便挥了过去。挨了巴掌的儿子东倒西歪地飞向房子的另一端，一头撞上了墙壁，屁股着地摔了下来。

就在这时，父亲忽然发觉，天使般可爱的三岁小女儿正伫立于微启的门前。于是他问：

“早啊！宝贝。今天早上想吃什么呀？”

女儿回答道：

“赌赌您的决定也好啊，不过我确定，早餐一定不是玉米片屎。”

千万不可丧失了自然的笑容，双眼满溢愉悦的微笑。笑，将能助你度过人生的种种障碍，无论是在你开心，或是伤心落泪的日子里……

所以，学学你的祖父，每一天均是另一个新生命的开始。

第 55 封信 面对各种情景的礼仪之道

钻石的美丽与否，须依赖原石的硬度，以及密度来判断。但是，最后的琢磨润饰工作。若是没做，就永远只是颗原石罢了，充其量，也只能摆在收藏家的陈列柜子里。

所有有关礼仪的话题我想谈到这里为止。接下来，我们来讨论面对不同状况时，应如何依礼而行。

对长辈，举止优雅

知道对方是长辈，或是上司，绝没有人会不以礼相待的。但是，重要的是该如何来表现。明事理，具有丰富人生阅历的人们，必然能放松情绪，若无其事，自然地以礼相待。

然而，缺少与杰出人士相往来经验的人，即使本人并不笨拙，在此时也只有立于一旁观察的份儿，要激发勇气应对，仍须经过一段长时间的学习。

切勿刻意忽视礼仪

疏忽，是注意力不足所造成的，但是，一般说来，无礼的行为往往是刻意忽视礼仪，以傲慢的态度，视身分低下的人为愚者。这种行为最后必然会招致无数的敌意。

不能和悦地对待身分地位低下的人，且一味地将注意力倾注于名人，或是特别出色的人——地位高、特别美丽、人格高超的人身上，如此的态度，连最基本的礼貌也谈不上。

事实上，我在你这个年龄时也曾如此。我只是一心注意魅力十足的一小部分人，认为其他的人全是虾兵蟹将，微不足道，以为对待他们，即便是一般的礼仪也不必顾到。所以，我只对高官显要、学者、美人等华丽夺目的人物施尽浑身解数，而不经思索，甚至愚蠢地，不以礼来对待其他人，致使其他人怒不可遏。

此种愚行的结果，使我树立了许多男女敌人。我认为，正是小喽啰的他们，每每在我亟想获得最佳评价的时候给我致命的一击，使大家对我的评价，向下调整。他们以为我傲慢，事实上，我只是分辨能力不足罢了。

有句古老的格言是这么说的：只有能赢得民心的国王，才会拥有最安泰的国家，才是持续保有权力的国王。大臣的衷心诚服，强过任何的武器；而大臣的忠诚与敬爱，比任何武器更有功效。我辈凡人的情形亦同。能赢得人心便可说是掌握有了无与伦比的力量。

别终此一生做璞玉

接下来，我想谈的是：如果你误以为“于此无可取”，那么便会遭受突如其来的失败。是的，我是想谈：对待至亲好友、熟人的态度。

亲密的友谊，可以不拘礼节，此乃理所当然。此种关系事实上亦能带来私生活的安定。

但是，话虽如此，并非就此容许踏入他人绝对禁止入侵的领域。如果随意地想说什么就说什么，或是净说些自己喜欢的事物，不理会他人的反应，那么即使是好朋友之间的快乐话题，也会很快的褪色(就如太过于自由，就会在不自觉中遭杀身之祸)。

漠然的话语可能无法打动你的心弦，因此我想试举一桩极端的例子：假设我与你同处一室。我以为自己做任何事都是被允许的，而你则认为想要些什么都可以获得。那么，我是否会觉得我们两人之间，什么事都不必操心？或是，我是否一点也不会想到这个问题？

我认为无论彼此的关系如何，都必须保持某种程度的礼节。万一我在你说话的时候，一直在想其他事，而且在你面前大打呵欠，甚至发出鼾声，露出粗鄙不堪的模样，除了我自己会觉得此种野蛮行为可耻外，定然也会觉悟到你将离我远去。就因如此，所以无论多亲昵的友谊，如果不想加以破坏，持续长久，就必须保有某种程度的礼节。夫妻之间(男女朋友亦是)，如果一天到晚生活在一起时，完全舍弃所有的顾忌、藩篱，将会演变成何种局面呢？是的，即使再和睦的伙伴，也会变得只是单纯的习惯对方的存在，进而互相的嫌恶，互相的轻视。

谁都有不好的一面。将此暴露出，并不只是单纯的无礼，更是不明事理。

就我的立场而言，我是不会对你展示夸张的礼节的。因为如此做是绝大的错误。对于你，我应保持适度的礼貌。如果彼此想保有长久交往的状态，就必须以礼待人、以礼行事。

关于礼节，就谈到这里。但是，希望你能利用每天中的一半时间，来努力学习礼节。

未经琢磨的钻石，是毫无用处的。或许仍有其价值，但是，仍需经过研磨，佩戴在人们的身上，方才能发挥其价值。当然，钻石的美丽与否，须依赖原石的硬度，以及密度来判断。但是，最后的琢磨润饰工作，若是没做，就永远只是颗原石罢了，充其量，也只能摆在收藏家的陈列柜子里。

你的内涵是丰厚、坚固的(我深信不疑)，往后，只须如现今所作的努力一般，展开琢磨的工作，同时了解使用的方法。周围的杰出人士，必然能将你雕塑成出色的成品，散发出真正的光辉。

第九篇 给一心谋求终身成就的你

第 56 封信 学会写出更好的商业信函

商业书信中如果使用了很多私信中常用的喜悦之事、隐喻、比喻、对照法、警句，会让人觉得啼笑皆非，非常奇怪。最好是行文工整、语句顺畅。注意到句中的每一个细节。

你马上要迈入第一步而成为一个社会人了，我一直非常希望有朝一日你能成就一番大事业。在这个世界上只要努力，任何一件事情都可以实现。但是同时，你对任何一件事情必须集中精神，全神贯注。

我以写信为例，希望能提出一番对你有帮助的忠告。我认为通过书信人们可以了解一个社会人应该具备的许多常识。

例如，写商业信的时候，清楚、明晰最重要。要让即使是世界上最笨的人来读，也不至于错悟其意，不会使人第一次看时无法了解信中的大意而重读一次。要做到这一点就非得明确不可了。除此之外，写得正确，不失格调也是非常必要的。

商业书信中如果使用了很多私信中常用的喜悦之事、隐喻、比喻、对照法、警句，会让人觉得啼笑皆非，非常奇怪。最好是行文工整、语句顺畅，注意到句中的每一个细节。如果以服装来作比喻的话，最好是穿着正式的晚宴礼服，饰品过多，或者穿着过于繁琐，都不恰当。

当你写完之后，每一个段落都要以第三者的眼光来反复读它，并检讨反省是否会有让别人误解的地方。

使用代名词或指示代名词时要特别小心，因为“这个”“那个”、“当事人”等等所指太多时，容易招致误解，所以即使稍微冗长一些，最好还是能明确地指出“×××先生”或“×××事件”。

如果你以为是在写商用书信，语气上就可以不太恭谨，或有欠礼貌的话，这是绝对不允许的。

尤其是驻海外的外交官，在写信回国的时候，通常是写给他的上司，或者支援者(或者希望成为他的支援者的人)，在这一点上更应该特别注意了。

信纸的折法、信封的封法、署名，都可表现出一个人的人格，会给人良好的印象，，或恶劣的印象，那就各有所不同了，虽然你并不这么认为，但是这些小细节最好别疏忽了。

有一样东西虽然在商用书信上并不特别需要，但是我认为如果说有的话是比较好的，那就是品格。词藻不必修饰得太优美，但是语句必须流畅，意思表达清楚，这些都是非常重要的。虽然商用书信也有许多修饰的要点，但是你的基础尚未稳固，我不想这么快就和你谈到有关修饰的问题。

不论文字或文体，修饰过多只会带来反效果，简洁、高雅，而且让人觉得有威严，这是最好的，但是要写到这个境界仍然需要非常用心。

文章的长度不宜太长，也不可太短，以使意思明了的长度最合适，如果你修饰过多而产生错误，只会招致别人的取笑，这一点要特别注意。

我一直不了解你的字为什么会写得如此潦草，一个平常用眼睛和手来写字的人，应该可以写出非常整齐、美观的文字。我只能期望你将字练好一点。

另外一个忠告就是，不要成为只“关心小事，疏忽大事”的人。我并不想像写作范本一样，一字一句地仔细叮咛，或教导你一些写作的技巧。但是，身为一个社会人，你必须尽早学会商用书信的写作方法，所以以上各点希望你能确实实践。

现在只要养成把字写得漂亮的习惯就够了，如此一来，当你需要写信给身分离的人时，就不必为了字这种细微的小问题而烦恼，可以将全副精神集中在内容上。

有一个男人在年轻的时候因为书读的不多，学习不足，所以即使一件小小的事情都会吸引住他全部的注意力，大事的操纵能力反而欠缺了，于是常常受人嘲笑，有人笑他：“关心小事，疏忽大事”，必须处理大事的时候，他的注意力却仍然只能集中在小事情上。

你现在处在只处理小事的时期，应养成即使再小的事情也能将它做得完美无缺的习惯，那么，或许不久的将来你会被委以重任，到时候你就不再需要为小事而心烦了。

第 57 封信 做一个态度温和而意志坚定的人

如果一个人只是态度温和，而意志不坚定的话，这样的人将会变得只是和蔼可亲，但是卑躬屈膝，意志力软弱，个性漠然；反过来，如果一个人只是意志坚强，但是态度粗暴的话，这样的人将会变成暴躁而做事莽撞的人物。

从前我曾经告诉过你这句话，还希望你能随时牢记在脑海里，并且表现在实际的言行中，你应该牢记在心了吧！这句话就是“态度温和，意志坚定”，我想再也找不到这样一句能够活用在人生任何一个场面上的话了。

今天我要针对这句话，说一些老生常谈的事情。首先说明构成这句话的两大要素：“态度温和”和“意志坚定”指的是什么；接下来谈谈将二者结合在一起时，会产生何种效果；最后讨论应如何投入到实践中去。

如果一个人只是态度温和，而意志不坚定的话，会产生什么结果呢？这样的人将会变得只是和蔼可亲，但是卑躬屈膝，意志力软弱，个性消极；反过来，如果一个人只是意志坚强，但是态度粗暴的话，会有怎样的结果呢？这样的人将会变成暴躁而做事莽撞的人物。

因此，理想的情况最好是两者兼备，但是这样的人实在非常之少。只是意志力坚强的人，大多血气旺盛，认为态度温和是一种“软弱”的表现，他们凡事都力气十足地向前推进。这样的人如果遇到内向而个性软弱的对手，事情或许还能如想像一般进行得非常顺利；如果不是的话，一定会招致对方的愤怒或反感，而且很难达成目的。

只是态度温和的人往往都是些个性圆滑的人，他们对待每一个人都非常温和柔弱，这样的人可以称之为八面玲珑，好像自己完全没有意志力似的，不论在任何场合，都可以装出一个最适合对方的态度。这样的人虽然可以欺骗愚者，但是却逃不过智者的眼睛，伪装的面具立刻就会被剥掉。

兼具态度温和和意志坚定两项优点的人，绝对不是粗暴的人，也不是八面玲珑的人，而是一位贤者。如果同时拥有这两点的话，会产生什么样的优点呢？

当你需要下达命令的时候，如果能以温和的态度命令他人，听到的人一定会很高兴，并以愉快的心情将你的命令付诸实践。可是，如果你接到一个态度粗暴的命令，你会确实将它实践吗？我想你大概中途就将它放弃了吧！

例如，我任意地对部下说：“给我倒杯白兰地来！”在下达这一命令的时候，我就已经觉悟到这个男人很可能会将白兰地泼到我的脸上，因为我的态度太恶劣了。

当然，在下达命令的时候，语意里一定要深含着“希望你服从”的意味，显示出一种冷静而坚定的意愿是非常必要的。可是，为了不使对方产生多余的不快感，便要尽可能地使用温和的语气，让对方能够心情愉快地接纳命令，这个顾虑是非常必要的。

当你要向长辈请求，或者要求理所当然的权利时，情形也是一样的。如果态度不能委婉一点，对方不但不接受你的请求，或许还会将你痛责一番，这样的人无论如何是不会有什么大成就的。除了态度要温和之外，不失立场的执着、坚强的意志，也是非常重要的。

人类，尤其是身在高位的人，可以说很少会为没有道理的理由去行动，平常他们会为了正义，或者为了国家的利益而退让，但是也常常发生有违执着的态度，或害怕招致对方的忌恨而轻易屈服的情形。

温和的态度较能使你更好地把别人的心思，至少不会给人制造拒绝的借口。但是，态度温和的同时，也必须表现出一种坚强的意志。对于平常很难接受的事情，往往会因为怕麻烦，或担心遭致怨恨，而勉强将它接受。

身分地位高的人早已习惯别人的请愿或诉苦，这种情形与外科医生对患者物理性的疼痛没有感觉一样。一天之中要接受无数起相同的陈诉，到底什么是真的，什么是假的，已经难以区别了，所以通常——从公平的立场或人道的立场来看——已经渐渐难以接受陈诉这件事了。以温和的态度让陈诉者信服，或者坚定地告诉陈诉者够了，不必再说了，让陈诉者屈服；或者摆出高姿态装出冷淡的态度，让陈诉者产生若不接受你的劝告，便会遭致悔恨的感觉。

你现在除了孩子气和无理的任性外，在进了大学后，仍然不改其偏激的态度。你在留学时，惟一学到的，只是强化了这是意志坚强的表现，但是，绝对不可以任意胡乱地强迫他人接受你的态度。兼具温和的态度和坚强的意志，就能使你不遭轻蔑而受欢迎。这是不受憎恨而赢得尊敬的唯一方法，而且这是将社会上的智慧及威严聚律一身的最好方法。

接下来我要继续谈有关实践的问题。

退让与软弱是完全不同的

如果遇到一个态度高傲、自满，很容易一不小心就说出欠缺思虑，或不礼貌的话的人，你就必须控制自己，表现出温和的态度；不论对方是长辈，或是和你身分相等的人，还是比你身分低的人，你所要表现的态度都应该是样的。如果对方情绪很激动的话，你不妨先让自己静默下来，不要让对方读出你表情的变化(容易将喜怒哀乐表现在脸上，这是商业往来上的致命伤)。

可是，话虽这么说，如果对方一步也不肯让，那么你可以表现出和蔼可亲的态度，尽量去赢得对方的欢心，却不可以故意谄媚，或装出一副娘娘腔的模样。

这时候，攻击的一方势必会固执地反复攻击，如果让对方找到可以下手的地方，他一定会毫不留情地出手。温和、内向，老是让步的人，可能会受邪恶的人、或者无法理解他人痛楚的人欺负，受人愚弄，但是只要这一条思路想通了之后，就可以受他人的敬爱，所有的事情也都可以照着自己的想法去进行。

对待朋友，或认识的人也是一样的。毫不动摇的意志力就是掠夺他们心志的利器，而温和的态度可以防止他们的敌人也变成自己的敌人。对于自己的敌人也可以用温和的态度，使他们打开心扉。同时，使对方看出你坚强的意志，你自己显示出应当愤慨的正当

理由，这是非常重要的。应该明确地让对方知道，你和对方是不一样的，你并没有怀着恶意，心胸也并不狭窄，自己的所作所为都是思虑分明的正当防卫。

工作中与人交涉的诀窍

在工作上必须与人交涉的时候，别忘了让对方感觉到你意志的强度，除非是到了非妥协不可的地步，否则一步也不能退让，折衷方案也不可以轻易接受。如果真的是非妥协不可的话，也必须一边抵抗，然后一步一步地退让。一边退让的时候，别忘了以稳健的态度，抓住对方的心思。如果能抓住对方的心思，或许就能获得理解，而使对方动心。

最好能简洁率直地这么说，虽然有很多的问题，但是我对你的敬意仍然没有改变，而且从这次这件事情里，看见你如此尽力，不论在帮助上，或是在热情上，都非常令人敬佩。我心里一直认为，如果能够多了解你的工作方法，或者多与你个人接近，这该是一件多么令人高兴的事情。

如果你能够这样融会贯通地了解态度温和，意志坚定的含意，所有的交涉就都将无往不利，至少你不必完全让对方牵着鼻子走。

学习“北风和太阳”，表达自己的意见

虽然我一再地说“态度要温和”，但是我的意思并不是说只要温和就够了，我想这一点你一定非常了解。自己的意见应该明确地说清楚；认为别人的意见有不对的地方时，也应该要说清楚。我认为最常出问题的地方在于你的说法，说话时的态度、气氛、语句的选择、声调等等，当然尽可能越温和越好，但是也不应该故意做作，一定要以自然为原则。

当你的意见与别人不同的时候，最好还能表现出和悦的表情，言词也尽量选择稳重、有分量的。“如果你问我的想法如何，我一定会这么回答吧！虽然我并没有如此十足的把握……”或者“虽然我并没有了解得十分透彻，但是事情大致上就是这样的……”这是比较好的说法。虽然可以说是比较软弱的说法，但是并没有欠缺说服力。相反的，北风和太阳虽然不同，但是对掌握对方的心思是毫无差异的。

议论最好是能在心情愉快的环境下结束，在态度上必须明确地表现出你不愿伤害自己更不打算伤害对方的人格。对方有意见只是一时的，只需彼此深入地沟通就能解决。

最困难的大概就是态度了，态度和个人内涵是同样重要的。怀着好意却让人当作敌人，怀着恶意反而使人当作朋友，这是不太可能的，因为态度会原原本本地传达给对方。

表情、说话的方法、言词的选择、声调等等，如果都能温和地表现出“柔和的态度”，再加上威严地展现“意志的强度”，一定可以牢牢地掌握住每一个人的心。

第 58 封信 若不坚强就无法生活得更好

生活智慧的根本是，无论如何都不要将你的感情表露出来，不要让人从你的言语、动作，或表情上察觉到你的心意已经动摇。

在社会上生存，或多或少还是有许多战略性的技巧，就像一些没有罪过的“生活智慧”，如果能够了解这些，并尽早实践的人，一定可以掌握住许多人的人心，很快地出人头地！但是年轻人对这些通常都非常厌恶，而我现在还是要告诉你，因为我认为“多了解一些还是比较好的”！

生活智慧的根本是，无论如何都不要将你的感情表露出来，不要让人从你的言语、动作，或表情上察觉到你的心意已经动摇。如果被察觉出来，你只好被那些善于自我操纵或态度冷静的人牵着鼻子走了。这并不只限于工作上，你也很可能在生活上会不知不觉地受人操纵。

听到令人厌恶的话时，就露骨地表示愤怒，明显地变化表情的人；或者听到令人喜悦的话时，就喜上眉梢，卸下防备的人，这样的人都很容易成为狡猾奸诈者、多管闲事、装腔作势者的食饵。

狡猾的人会故意说出一些令人生气、或令人高兴的话，来试试对方的反应，找寻平静、而且绝不轻易泄漏的秘密。

好管闲事的装腔作势者也是一样，所不同的是在不知不觉间变得和狡猾奸诈的人一样，无法得到自己的利益，反而将利益贡献给四周围的人。

对此，我要给你的忠告是：

不要以自己的性格作为借口

你或许会有这样的疑问，认为冷静与否和性格的关系比较深切，而不是意志的力量可以办得到的。确实冷静与否受性格的影响很大，但是，我们不能凡事不分青红皂白，都怪罪到性格头上。

我认为如果你有心努力的话，难道没有稍微可以改善的部分吗？一般人在习惯上总会优先考虑到性格，而不顾及理性，但是如果努力的话，事实正好相反，可以养成以理性来抑制性格的习惯。

如果突然感情爆发，到了无法抑制的地步的话，为了要使感情镇定下来，最好的方法就是紧闭住嘴，脸上的表情也尽可能不要有太大的变化。如果在平日生活中就确实注意到这一点的话，久而久之你一定可以做到的。

接下来我想谈谈关于聪明、机灵和洒脱，但是，你即使靠这些受到赞赏，也无法博取别人的好感，反而只会树立更多的敌人。相反地，如果有人故意指桑骂槐地说你，最好的方法就是装作一副听不懂的样子；如果别人的讽刺太过直接，你无法装作听不懂时，不妨和大伙儿一起笑，承认被言及的内容，夸赞对方褒贬手法高明，态度稳重地面对这个

场面。即使是别人说错了，你也不可以加以反驳，因为这么做只会公开承认你已受了伤害，而且一切的辛劳都只是像水泡过一样，很快地就会破灭。

让别人读出心事就像被人看到你手中的牌

在交涉事情的时候，如果对方是一个血气旺盛的人，就很难获得良好的结果。因为对方血气方刚，一点点小小的事情都很容易扰乱了他的心志，于是，不该讲的话也讲出口了，喜怒哀乐的表情都表现在脸上，对于这种人，最好能仔细观察他们的表情，用策略套出他们的秘密，而且要确实掌握他们的真意。在商场上，是否能够了解对方的内在意思，这是成功的关键所在。

无法隐藏自己的感情或表情的人很容易受人摆布。连其他条件都完全相当的时候也是如此，更不用说如果对方手腕高明的时候，那是绝对无法获得胜算的。

你或许会说：“假装不知道不就没事了！”虽然这么说也没有错，可是我以前曾经说过：“心情被人读出来之后，你就再也无法控制别人了。”现在我想更极端地说：“心情被人读出来之后，你连任何一件事情也无法完成。”虽然同样是假装不知道，但是，不让人读出心事而假装不知情，和为了欺瞒对方而假装不知情，其中的差异是很大的，而且后者是错误的。为了欺骗他人而隐藏住感情，不仅违背了道德，而且可以说是一种卑鄙的行为。

培根曾经这么写过：

“欺瞒对方，这是真正具有智慧的人所不愿意做的；为了不愿意让人看透你的心事，而隐藏住感情，和打牌时不愿让人看到你的牌面是相同的，但是为了欺骗对方而这么做的话，就如同是偷看了对方的牌。”

政治家波林布鲁克也在他所著的书中写下了这段话，这一本书我希望能尽快找个机会给你。我先摘录一段如下：

“为了欺骗别人而隐藏感情，就像暗中抡起短剑，不仅是不受欢迎的行为，而且是一种不法的行为。使用了短剑之后，不论如何辩解，都无法使这个行为正当化。相对地，为了不使别人看出你内心的本意，而隐藏住感情，就像手里拿着一把盾一样，为了保持机密，只好披上了甲胄。”

在工作上，如果不隐藏某一程度的感情，是无法保持机密的；如果不能保持机密的话，工作就无法顺利进行。就像贵重金属混入合金之后，铸造出硬币的技术一样。

虽然加入少许的合金是必要的，但是如果加得过多的话，硬币就丧失了一般通货的价值，铸造者的信用也将一蹶不振。心中不论泛起了什么感情的波澜，都不应该将它表现在脸上，或言词上，我希望你能努力地将自己的感情完全隐藏起来。这虽然有点儿困难，但是也不是完全做不到的。知性的人是不会向不可能挑战的，但是，即使有困难的事情，只要是有追求的价值，即使要花二倍以上的努力，仍然必须去做，我希望你也能努力。

第 59 封信 不要忘掉了勤勉

勤劳之后所得到的回报是：达成目的、被人尊敬，更重要的是，回味达到自尊心的快感，因为在这个世界上开拓了自己的道路，于是觉得自己就像元素本身，是神所创造的宝贵部分，这种特别的感觉也是勤劳的回报。

昨天的晚餐像是一场小小的讨论会，你和你的弟弟都相当地激动。在社交界为什么会有成功和不成功的人，在听了你们所发表的各种想法时，我感到非常有趣。关于这个问题我还想再说二、三点意见，可是几乎没有机会。我现在一个人在宁静的书斋里，静静地、慢慢地回味你们两个人的想法。当然，若要成功，与教育是彻底或中途而废、态度是积极或消极、人品是具有魅力或“普普通通”、有没有抱着信念、勇敢或胆怯等诸多原因都有关联，你们也几乎全都指出来了。但是，在我的印象中，你们即使那么激烈地互相争论，但对于勤勉却很简单地带过不提。虽然你们承认勤勉是成功的一个重要因素，但是我对于你们对这个重要因素是否认真想过，有点疑问。如果换我站在你们的立场，有几项重大的理由会使我坚持认为，勤勉这一要素在成功诸要素中是非常重要的。

即使一生中努力地工作，恐怕也像昨晚你们所说的，由于缺乏好的天资与素养，很多人在社交界无法获得成功。但是，说起来在社交界成功的条件缺乏几项，或多数缺乏，而总算站到第一线的人也有。可是，在开创事业的初期阶段，不充分努力的人是不会成功的，这点我敢肯定。

你应该还记得(我不是有意要说这些)，你大学一年级时的成绩很不理想。为什么呢？因为你被新生活、宴会与异性交往等用功以外的事所分心的缘故。这样的日子应该是相当的快乐。没错，你也是人，而且只是一个大一的学生，犯下如此错误是极为普遍的。对你来说，并没有白白糟蹋一年，并且在第二年醒悟到将来的重要时，及时努力用功，实在是幸运。

在社交里，自己对于各种工作有多少兴趣，必须把程度谨慎地度量出来。大学时代也是这样，对于功课如果没有兴趣，也不会想要努力吧。于是你的成长会慢下来。对于工作有强烈兴趣的人，在每周四十小时的规定时间之外，起码还多工作百分之五十。和感觉不满，或对于自己的工作觉得无聊，而挨过四十小时的人比起来，疲劳感应该少得多了。事实上，每周工作七十小时，或更多而完全看不出疲倦的大有人在。从事喜欢的工作人员，因为太快乐了，甚至有人开玩笑说，拿薪水会让人家取笑，这是由于工作太有趣，所以浑然忘我之故。

除了工作什么都好，这么说的人也很多——看电视、购物、在酒吧逗留，或是光只发呆过日子。这种人的工作表现应该很容易看出来。即使这么说，多数人还是有比事业更重要的生目的，我对于这点不打算唱反调。可是，你如果强烈地希望成功，那就必须在今后的几年中，设法使对工作的兴趣比对游玩的兴致更大才行。必要的话，如果没有拼命工作，是无法获得成功的。

你已经有时间(时间是每个人都有的)，但是还必须加上兴趣、意志，与不屈不挠的精神才行。托玛斯·爱迪生留下如此多伟大发明的同时，也留下了如下的不朽名言：“勤劳是无可替代的”，真是言简而意赅。

你也深知，国家的最大资源是国民。在一个繁荣的国家，其职业道德水准非常的高，每个人都有一种尽最大能力去做的强烈信念与执行力。那才是保持国本所必须的条件。保持公司生命力所必须的条件也是如此，这是你想获得成功所不可或缺的。奋斗至能力极限的意志、希望、决心是必须具备的。

勤劳之后所得到的回报是：达成目的、被人尊敬，更重要的是，回味得到自尊心的快感。因为在这个世界上开拓了自己的道路，于是觉得自己就像元素本身，是神所创造的宝贵部分，这种特别的感觉也是勤劳的回报。

对于即使拥有使自己向上的能力，却不努力的懒人，我完全无法尊敬。对那些从上天获得对社会有帮助的能力，却只从社会取得好处的人，我也没办法尊敬。那些人是这个社会上的偷猎者，最令人痛心的是，他们自己不觉得是在从事欺骗的工作。我认为，只愿意做很少工作的人，这辈子只会获得空虚感，什么也得不到。因为只顾自己的成长，是无法获得好工作的。应该没有人是为了增加空虚感而出生在这个世上的。

你的祖母，每周工作八十小时，她说：“如果不努力，人是无法从人生获得好处的”，这和古罗马时代的诗人霍拉提斯的想法完全一样。我期待下次你再和你弟弟争论成功的基本条件时，能了解祖母与霍拉提斯的话，并在你们举出的条件中把勤勉放在重要的位置上。

第 60 封信 巧妙使用善意的“谎言”

即使是无敌勇士，在战场上也必须全副武装，社会对你而言就如同战场一样，应该要随时全副武装，如果还有弱点的话，应该再补上一件武器，否则稍一不小心，稍一犹豫就会使你断送了性命。

故意装作不知情的样子，往往可以发挥很大的功效。例如，有人想要说什么的时候，你故意装作一副不知情的样子，那个人说：“这件事情你知道吗？”你回答：“不知道！”即使你知道，也要故意说不知道。

有人在叙述事情的时候会感到快乐，尤其是谈论私事的时候，常常有人借此来满足自尊心，这么重要的事情他都愿意告诉我，这也表示他希望让我知道，他非常信赖我。当有人询问你：“这件事情你知道吗？”时，如果你回答：“知道！”这个人一定会感到非常失望。

虽然个人的中伤或丑闻总是常在彼此的谈话中听见，但是除了自己非常熟悉的亲友之外，最好是装作没有听见的样子，因为在这种情况下，听者和说者同样被认为恶劣。因此，如果有人以此为话题的话，即使你真的完全相信，也要装作一副非常怀疑的模样，斟酌情况加入自己的意见。

而且，如果你老是装作凡事都毫不知情的模样，很意外的是你反而可以获得一个非常详细的情报。事实上这是收集情报最好的方法。

大多数的人即使是在一瞬间，面对任何无聊的事情，都会希望站在高位上，满足自己的虚荣心。所以即使是真的不能讲的事情，但是为了夸耀自己能够教导对方不知道的事情，于是就不小心说溜了嘴。这时候如果装出一副毫不知情的模样的话，除了可以获得情报之外，还有另外一项收获，即让人家认为你对情报的收集毫不关心，结果还会让人觉得你是和阴谋、败类无缘的人。虽然话是这么说，但是情报的收集还是必须的。听来的情报必须仔细详加调查，收集情报时也应该使用最聪明的方法，平常都竖着耳朵，而且直接提出质问，这并不是聪明的做法，因为这样很容易使对方建立起防线，结果相同的话不断地重复好几次，最后你只能获得一些很无聊的情报。

除了要装出一副毫不知情的模样以外，有时候你也要装出一副当然应该知情的模样，这样反而更具效果。因为有人会认为你已经知道这么多了，再告诉你一些也无妨；或者有人会想试探看看你是否还有不知道的事情，于是就将他所知道的情报全部告诉你了。

为了更灵活地使用生活上的智慧，平常应该随时留心自己周围的人，而且一定要保持冷静。即使是无敌勇士，在战场上也必须全副武装，社会对你而言就如同战场一样，应该要随时全副武装，如果还有弱点的话，应该再补上一件武器，否则稍一不小心，稍一犹豫，就会使你断送了性命。

第 61 封信 金钱只是维持生计的一种工具

我们不关心我们能买多少，而只在意我们能赚多少。我们玩的是如何明智投资的游戏，赚钱的多寡正是我们表现如何的一项指标。

一位著名的美国作家曾写道：“是否有人记忆中曾有日子不难过，而钱也不匮乏的时候？”如同那时的人们一样，我们仍在追求那个飘忽不定的目标——金钱不虞匮乏，而我们似乎并没有比当时的人更为接近这个目标。

购买维持生计所需的用品一定要有钱，问题是，许多人的“生活必需品”较之我们祖父母那一辈的人所能想像的多了许多，否则他们无法过活。

我记得小的时候，父母曾离家百里远行。他们是头一次去 350 英里外的一个“大城”。从数周之前他们便开始计划这次“奇妙”的假期，而计划这次行程的喜悦也延伸到“大城”中新鲜、兴奋的经验，回到家后很久仍会拿出来数说一下。今天，除非远行超过 7000 英里，否则人们会认为根本不值得一提。

因为我们的期望很高，所以现在的人几乎不可能感到金钱不虞匮乏。为了不落在我们的邻居后头，我们掏腰包的速度很快，以至于收支不平衡，这种方式绝不会是我们祖先所赞同的。有一种方法可以增加我们的储蓄，便是不要再去想——若是我们没有第二部车还有其他一些东西，我们就赶不上我们的邻居。

老实说，我们很多人受了类似的不自主行为的控制。我们不关心我们能买多少，而只在意我们能赚多少。我们玩的是如何明智投资的游戏，赚钱的多寡正是我们表现如何的一项指标。

我的一位朋友乔治原先拥有很多家公司。对任何一个企业而言，维持企业赚钱是场长期抗战。一天，我的朋友决定把所有的公司卖掉。

他卖掉公司的次日，我和他共进午餐。我对他在银行里拥有一大笔钞票的反应，非常感兴趣。

“明天你打算怎么处置这一大堆钱？”我问他。

他告诉我：“首先，我要给自己买一辆新车，再为我老婆买个钻石戒指。”

“这个主意很适合我！你辛苦工作那么多年，值得拥有这些。但这两样总共也不过花掉你百分之一的钱，其他的钱你打算怎么处置？”

“这个么，我打算投资房地产或是一间已成气候的小公司。”他毫不犹豫地回答。

我不敢相信我的耳朵。

“你刚刚才从经营企业的风险里逃出来！”，我惊叫着说，“怎么会想出再买一家公司这种主意？我实在看不出这有什么道理。”

我的商业知识告诉我，把钱投资在很保险的地方——比方说政府公债，其实是一种浪费，它并不能带来足够的回报。

“乔治，不管你承不承认，你这是自找麻烦。你就是没法子把你的钱、黄金和一些债券放在一边去享受人生，因此你要把一种冒风险的投资换成另外一种冒风险的投资，认为如此你才能赚更多的钱。而你根本不需要这些钱。事实上，你只是换汤不换药，只不过是由一项有风险的投资换成另一项而已。”

乔治对我的评语很不开心，但我只是单刀直人地指出，我们一旦被“必须要更多”的钩子吊上，一生便无法摆脱这个束缚。

有一个理由可以将我们担心金钱匮乏合理化，便是通货膨胀的威胁。不管我们已拥有多少钱，我们担心这笔钱会贬值，到我们退休的时候，会没有足够的钱供我们继续维持目前的生活水准。

在这个快速变迁的世界里，想要保证金钱不虞匮乏，有可能吗？许多在这方面研究得比我透彻的人曾著书探讨这个问题，然而，我却要从我的经验里提出一些意见供你参考。

有许多理论教导人如何赚钱，以使人觉得金钱不虞匮乏。有人觉得，投资房地产是这问题的答案，有人认为是购买黄金，有些人则投资于股市，但这些都充满了风险。

一般人错以为有人能在某个项目里赚大钱，那么我们一定也能赚钱。以为我们和赚到大钱的家伙一样机灵，经常会导致金钱的巨大损失。我们时常会莽撞地闯入一个新的投资领域，却碰上一些“狮子”准备吞噬我们和我们的钱。

我认为，投资一项至少略知一二的领域，是确保金钱不至匮乏的要件。但同时，你也不能把所有的钱都投在一项生意上，因为世界经济情势的改变，足以使原本最看好的投资变成赔钱货。

以我的一位朋友的投资为例，多元化经营是他原先投入的事业自然而然的发展结果。每当他跨入一个新领域，这个领域必定和他原先十分熟悉的事业很有相关性。他最先上手的是成药行销，它后来把他引至个人卫生用品经销的路上，接下来他则自己生产这些产品。根据法律，制造业必须设有品质管理实验室。在向他人购买这项服务多年之后，他买下一间实验室。生产药品和个人卫生用品都涉及化学制品，因此他又开了一间化学制品进口公司。在这期间，他还和朋友共同买进一家专门从事药品包装的公司。

关于多元化经营能使经济不虞匮乏，这儿还有一个更有把握的例证。一位过去的事业伙伴某天告诉我，他很担忧他公司今年的收益。

我问他：“佛瑞德，你有个我能想到的风险最低的事业，而且每年为你赚入不少钱——比任何股票或债券都多。你还担忧什么呢？”

他告诉我：“我一直听你说多元化经营是明智投资的关键。你也说，我们自己的企业就是我们最好的投资。问题是我和你不同，我只有一家公司，所以我担心我把所有的资产都集中在一项事业上的风险太高。”

因此我建议他把盈余做多元化的投资。对他而言，持续目前所经营的事业，同时介入风险成因不同的其他形式投资，是很合理的。

我提到的这些例子，对靠薪水过日子的人而言，可能像是天方夜谭。其实同样的原则一样适用于小投资人，除非你能确定这项投资完全没有风险(而没有风险的投资实在少之又少)，否则不要把全部的钱投在单一领域里；若你要投资风险较高的项目，请选择你熟悉的领域。

尽管谨慎投资很重要，而玩钱滚钱的游戏也相当有趣。但我得承认，这种乐趣有它的限度。最近有人问我，做个百万富翁，可以买下任何自己想要的东西，究竟是什么滋味？我想了满久的，因为我压根就没想过我能“买任何我想要的东西”，当然罗！要周游世界根本想都不用想！

我承认钱财使一个人比较容易被证明是个成功人士，钱也使他不必为付账单苦恼，但是它对他并没有其他的好处。他一次也只能吃一块牛排。我记得前苏格拉底曾说过一句极有智慧的话：“看看这一大堆出售的东西，我自问，有多少件是我根本就不需要的？”

拥有许多钱财并不能使人感到更幸福。没有一样财富能和你起床时、脚踩在地板上展开新的一天的愉悦相提并论。知道你毋需为付钞担忧，充其量只是感觉舒服罢了！

好些人以拥有钞票自豪。他们的自负从眼睛就可以看出来。他们炫耀银行存款的强烈欲望，让他们根本不知道节制为何物。这些人“买”了新朋友便忘了老朋友！应该说，他们的老朋友宁愿忘了曾有这样的朋友。

有一个家庭，因为祖父留下一笔遗产，而使原本非常高尚的一家人变成金钱怪物。家人之间的爱、扶持和温柔，如烟消云散，一家子为了谁得的什么、谁得了太多、还有谁更该执掌这个“金融帝国”，而大打出手。

这样的景况真令人难过。他们都没能看清生命中最重要的是什么。他们的健康、婚姻、子女和未来，都因贪婪而败坏。坐拥黄金的滋味很好，但会是非常孤寂、悲哀的事，若是你排斥自己最亲的人，一心只想拥有那些黄金。

因此，我们每个人都得小心控制自己希望金钱不虞匮乏的欲望。我们得提醒自己，钱只是供你维持合理的生活水准而已；若在此之外，你还有多余的钱，那都只是“点心”，作为你努力工作的报偿而已。若你拥有的钱是父母的血汗，请记得将荣耀归于他们。

最近，一位朋友便面临这样的考验。在这当中，他们让我目睹安全感的真义。

这位朋友原本拥有一百万美元，但因过度投资股市而损失惨重。股市下跌的同时，他的房地产事业也因为高利率而贬值。再加上他那项减低大楼能源供需的新式电脑系统，在市场上的接受率极为缓慢。我晓得他的收入和储蓄因此减少了一大半。

上周我们一起去钓鱼，我问他目前进展如何。

他说：“我这辈子头一次发现，我只需要这么少的钱便可过活。”

他继续告诉我，他的经济情形每况愈下。因为某些人给了他错误的法律资讯，使得他把一部分房地产投资脱手变现时，无法和取得抵押的公司解除担保义务。结果买主不履行义务，抵押的公司便转回来要他付钱。

他年已 55 岁，却被迫宣告破产。

我想向他表示我的不安，但他打断我的话头，告诉我：“以某种角度来说，我目前的状况已经是最好的了。我了解到，我只需要极少的钱便可活在这个世界上。毕生头一次我将我的注意力放在其他更重要的事情上。我承认，有些时候，多一点钱会方便些，但这种情况不多。”

接下来他说的这段话，我永远牢记在心：

“一个人经济上的安全感，应该建立在个人的天赋和能力上。我已努力发展这两方面，而这正是我的储蓄。钱只是显示这些才能贡献给工作时的价值而已。当重大事件使我积聚的金钱消失时，我只需从头开始去充实我的银行户头。我再也不像以前一样，把金钱不虞匮乏当做人生最重要的事。”

我的朋友在这场人品见真章的考验中，得到了极佳的成绩。我盼望，若是类似的事情降临在你身上，你也能达到他的水准。他仍然保有他的健康、家庭和朋友。

这些才是人一生中真正的保障。

第 62 封信 人际关系也是你的一种实力

我们所处的这个社会，人际关系非常重要。如果能够慎重地建立关系，而且妥善地维持的话，成功是指日可待的。不知道这封信是否会寄到你的手中。我由衷地祈祷哈特先生的病情能很快地好转痊愈，在圣诞节之前可以抵达巴黎。在巴黎有两位我非常想向你介绍的人。两位都是英国人，也都是乏人尊敬的人，所以我希望你能多与他们亲近。

其中一位是女性。当然我并不是说因为她是女性，所以你应该和她建立亲密关系，而且她已经五十多岁了。她是我从前曾经向你提过的哈比夫人，很幸运地，她今年也到巴黎过冬。

这位夫人生于宫廷，长于宫廷，宫廷那些不好的部分礼节她全都没有，而好的部分——礼仪端庄、气质高雅、待人亲切等等，她全部具备。她见识也非常广，女性应该读的书，她全都读过了，而且还懂得更多。拉丁话也说得很好。

我想她对待你一定会像对自己的儿子一样，我希望你也能将她视为是我的代理人，不论什么事情都可以直接找她谈。我想再也找不到一位像她这样的女性，懂得这么多，拥有这么多的知识。你若在与人交往的方法上，或是态度、礼仪上有缺失或不当之处的话，我希望你能趁此机会好好向她学习，因为即使找遍全欧洲，也找不到一位像她这样能够确实担当起这个任务的人。

另一位要向你介绍的人，你对他应该多少有一些了解了，他是亨廷顿伯爵。

除了你以外，他是第二位受我疼爱的人，受我给予好评的人，他一直把我当成父亲看待，事实上他也称呼我为义父(这件事情让我觉得非常高兴)。他具备优秀的资质和丰富的知识，如果将所有资质都加起来，给予综合评价的话，我想他应该是我国最优秀的青年。

只要能够和这样的人物多多接近，不论日寸间的多寡，对你一定会有好处，而且对方也非常了解我的心情，准备与你多接触。我希望你能够主动与他多接近，多从他身上学到一些东西。我相信你一定可以做到这一点。

关于人际关系，我这里要向你传授妥善利用它的二大秘诀。我们所处的这个社会，人际关系非常重要。如果能够慎重地建立关系，而且妥善地维持的话，成功是指日可待的。所谓人际关系有两种，我希望你能随时将这两种的不同点牢记在脑海里。

首先是对等的人际关系，这是实质、力量都完全相等的二者所建立的互惠关系，可以自由交流、交换信息。如果相互的能力不能获得认同，或者不能确信对方愿意为我倾尽心力的话，这个关系就不能成立。最基本的条件是相互之间要保持敬意。

虽然偶尔也有相互之间利害冲突的情形，但是绝对不能因此而破坏彼此相互依存的关系，即使利益真的产生对立，也应该彼此相互退让一下，共同研究出统一的行动。我希望你和亨廷顿伯爵之间就是这种关系。你们两个人几乎是同时期踏入社会。到时候如果你也能拥有和伯爵一样的能力和集中力的话，你们就可以联合其他的年轻人，组成一个令所有行政机关都一眼就能看中的集团，然后你们就可以一起在这个社会上崭露头角。

另一种是不对等的人际关系，这种情形是指一方有地位、财产，而另一方有实质和能力。在这种关系里，恩惠是单方面付出的，而且这个恩惠通常不表现在表面上，而是巧妙地掩藏着。

蒙受恩惠的人会尽量努力去讨对方欢心，做对方喜欢的事情，而且可以一直忍受着对方的优越感；给与恩惠的一方，操纵着相互关系的核心，这个人如果能够巧妙地操纵的话，被操纵者一定可以获得很大的利益。关于这样的例子，我以前曾经告诉过你了，除了那个例子之外，相似的还有二十、三十多个，换句话说，只有单方面带来利益的关系是非常一般化的。

第 63 封信 如何胜过竞争对手

社会是一个充满恶意、憎恶、怨恨漩涡的地方，虽然有很多努力认真的人，但是只奢求收获、守株待兔的人也不少，这种人的浮沉非常剧烈，今天浮起来的话，说不定明天就会沉下去。

对于自己讨厌的人应该以谨慎的态度与他们交往，知道应该如何对待他们，这是比什么都重要的。可是，虽然了解了这一点，真的实践起来的时候，一般的年轻人却很少有人能做得很好，因为年轻人总是血气方刚，无法顾及事情的前因后果。不论是在工作，或恋爱上，只要有人批评自己的想法，他就对这个人产生反感。

对年轻人而言，竞争者和敌人有时好像是同义词。当对方出现在你的眼前时，你会表现出粗鲁、冰冷的态度，而且希望能够将对方抓来痛打一番。这是非常无理的论调，因为对方也有选择喜欢的工作或女性的权力。对待竞争对手冷淡并不表示你的心愿就一定能达成，当两个竞争对手发生冲突的时候，如果正好有第三者闯入，这个人往往就可以坐享渔翁之利。

当然事态不会这么简单。不论工作或恋爱，应该都无法简单地转换方向，而且一定会有一些你压根儿不想去碰它的微妙问题。但是，如果你不将原因去除，结果会怎样？应该是可以了解的。

假设有两个情敌，彼此深恨着对方，两个人经常神情不悦地相互对骂，在场的每一个人一定都会感到很讨厌，而且他们共同追求的对象如果知道了，也会觉得讨厌吧！

可是，如果有一方，不管他的心里怎么想，在表面上见到情敌的时候，他仍然面带微笑、自然且不高傲地应对，这就使另一方显得很小气了，他们共同追求的对象也会对面带微笑、自然应对的一方产生好感。除此之外，面带微笑的一方从他的微笑里表现出了自信，一定更能受到对方的青睐。

有关竞争的话题，我给你的忠告是：

做一个好的竞争者是成功的关键

工作上的竞争也是相同的。能够压抑自己的感情，表面上掩饰得很好的人，在竞争上一定可以获得胜利。法国人非常喜欢使用“殷勤的态度”这个字，这是提醒那些对情敌露骨地表示嫌恶，心胸狭窄的人们，要以温和的态度来相待对方。为了使你更容易地明了，我就说说我的经验吧！当你也和我处在相同的状况下时，希望你能想起我的这段话，帮你度过困难。

我曾经到荷兰的海格，要求荷兰全面加入澳洲继承战争，具体地说，我是去交涉决定军队数量等事情。在海格我遇到了一位你也非常熟知的大修道院院长，他站在法国那一方，所以极力阻止荷兰参战。我早就听说过这位大修道院院长头脑清晰、心地温和，是一位能力非常强的人，和他成为宿敌，无法亲密地深交，使我觉得非常遗憾。可是我们初次见面时，是在设有第三者的座席上，我通过第三者的介绍，向他传达了我的想法。

“虽然是敌对人士，我们难道不能超越这层关系，做更深入的沟通吗？”

大修道院院长以慎重的态度回答了他自己的想法。

两天以后，我一大早到阿姆斯特丹参加会议，当时大修道院院长早已经到了，我面带微笑地对议员们说我认识大修道院院长。

“当我看到我的宿敌在这里时，觉得非常遗憾，我会这么说，是因为他的能力使我感到非常害怕，这不是一场公平的战争。但是为了国家的利益，我绝对不能在他的能力下屈服。”

虽然当天我不能只说这番话，但是说了最后一句话时，我已经用尽了全部的力气。

听完了我的话，在场的每一个人都微笑起来。大修道院院长也表示赞同我的说法，十五分钟之后，他留下我离席而去。

我继续发表看法，以一种比前面更诚恳的语气说：

“我来到这里讲话，完全是为了荷兰的利益着想，这一点是千真万确的。大家都是我的好朋友，我不需要在你们的面前伪装。但是，我也希望你们都能和我一样，大家坦诚地来谈。”

我的目的达成了，而且后来大修道院院长也和我采取了相同的主张，即使是在有第三者在场的地方相会，我仍然不变地以虚心的态度与他相处，询问他的近况。

一个男子洁身的处方

优秀、伟大的人对待他的竞争对手有两种，一是极端地温柔，一是非常凶狠。如果对方故意侮辱你，轻蔑你，那么你没有第二种选择，只好和他大打出手了。可是如果你将他打伤了的话，表面上还是得礼貌周到地去探望一下。因为对方或许还会再来复仇，探望一下对你自己有好处。这并不是欺侮对方。如果你承认这个人的价值，愿意和他做朋友的话，或许你的态度会让人觉得你很软弱，但是我不会劝你不要和这样的人做朋友。

在公众场合，即使委婉地与突然失礼的人谈话，应该也不会受到责备的。通常旁人会认为你是在打圆场，努力不使四周的人产生厌恶的感觉。在这个社会上，不可以因为个人的好恶而扰乱他人的生活，这是每一个人都应遵守的公约。如果因为侵犯了这个公约，而成为世人取笑的对象，这是不值得同情的。

事实上，社会是一个充满恶意、憎恶、怨恨漩涡的地方，虽然有很多努力认真的人，但是只奢求收获、守株待兔的人也不少，这种人的浮沉非常剧烈，今天浮起来的话，说不定明天就会沉下去。

在这个社会里，如果没有周到的礼仪，温和的待人处世的态度，要生存下去是非常困难的。朋友不知何时会突然变成敌人，敌人不知何时又会变成朋友，所以即使心存憎恨，表面上也要微笑地与他相处，相互爱惜，彼此珍重。

第 64 封信 成功的意义并非总是一个“赢”字

当我用望远镜瞧见天空中数以亿计的星星，我了解到我不明白的事何其多，我们只是这个宇宙极其微小的一部分，若你知道我们这个太阳系已有 150 亿年的历史，还会再运转 450 亿年的岁月，你就会明白我们的生命只是时间长河里极其渺小的一滴。

在这本书里，关于“成就”我谈了很多。因为在我的认知里，“成就”是真快乐的基础。可是，当我为找寻写作的灵感而追溯以往的努力时，我强迫自己了解一个事实：我一直将“成就”简化为“赢”。

但“成就”并不是那么简单，它是个相当复杂而微妙的课题。谢天谢地——正如我在我的作品中曾提到过的——人不断地在学习。就在几个月前，我学到何种“成就”最有价值的一课。

当时我出席一个年会，会中的气氛很容易让人心情放松。正当我开始感到无聊的时候，著名的演说家高夫震动了我平静的心。

高夫如同许多职业演说家一样，擅长激励听者去激发我们未充分开发的潜能。他告诉我们，在追求增大我们能力的过程当中，并不需要踩着别人的头顶往上爬，也不需要赚个几百万，或是做到公司的总裁。他指出，成功的意义并不总在一个“赢”字。这和我以往的想法大不一样。

高夫认为，有一个智能不足的年轻女孩，曾将成功的真谛表达得淋漓尽致。接下来他说出了这个女孩的故事。

在一个大城市的精神病患者举行的运动会选拔赛中，与赛者如同正常人一样，竞争得非常激烈。在中距离赛跑项目中，有两个女孩竞争得格外厉害。最后决赛时，这两个女孩更是备足了力量较劲。

最后有四名选手进入决赛，要决定谁获得该城的冠军。比赛开始，女孩子们在跑道上前进。这两名实力最强的选手很快便将另外两人抛在后面。

在剩下最后一百公尺的时候，两名跑者几乎是比肩齐步，都极力要跑赢对方。就在这个时候，稍微落后的那个女孩脚步不稳，绊倒了。按照一般的情况来说，这等于宣布了谁是赢家。但这一回可不是这样。

领先的跑者停下来，折回去扶起她的对手，为她拂去膝盖和衣服上的泥土，此时，另外两个女孩子已冲过终点线。

赢得比赛是当天竞赛的目标，但谁才是这次比赛中真正的赢家，应该是无庸置疑的。那个小女孩已将她最重要的能力发挥到极致——她爱的能力；而爱的能力使她比一般人赢得更多。

即使我性好竞争，仍然忍不住要想，有朝一日我也能得到同那女孩一样的成功。但我得先了解，爱的喜悦远胜过胜利的滋味。若你能两者兼顾，依我之见，你是个超人。

人生中有许多时刻，你表面上输了，但其实是真正的赢家。比方说，某个周日下午，你正和邻人在起居间共享午茶。糟糕！她的茶杯翻倒了，茶水溅在你价值不菲的地毯上。

你会说：“别担心！这地毯不容易弄脏的，只要一会儿便可以把它处理掉。请千万别放在心上。”

同一天下午，你的小孩不小心把一杯牛奶打翻在同一张地毯中。

你大吼大叫：“你这笨手笨脚的白痴！这块永远洗不掉了啦！你是要把这房子里每一样东西毁掉才甘心是吗？你能不能做点好事？”

这就是你的待“客”之道？孩子们其实是在我们家中短暂停留的客人——他们很快便会搬出去自立门户。他们是不是应该多少得到一些我们对待邻居的尊重和友谊？

这样的成功并没有立即可见的利益，正如同或许你已费尽心力却并不能得到什么金钱的回报。你所赢得的是，知道你最珍视的“客人”在你的家中得到爱、溫柔和尊严——他们极可能会以同样的方式对待他们的下一代。

另一个“家庭剧场”的脚本：“你没有一次准时过！每一次都要我等你！你不会是要穿‘那个玩意去参加晚上的派对吧？你到底有没有品味啊？’”

我们结婚时在对方身上看到的优点都到那儿去了？似乎只要经过几年的婚姻生活，配偶中便会有对方或双方只能在对方身上看到缺点。对方的美德似乎已如尘土般消逝。

赞美对方良好的行为而心怀宽恕——虽然真正地宽恕另外一个成年人绝非易事；即使你做到了，也不会有胜利感。但因此培养的美满良缘，却绝对是项胜利。

尽管我将大部分的精力投注于世俗的目标上，这些年来我也曾尝试学习这些课题。现在我的职业生涯快到终点，我希望能专注地增加我内心爱的能力。我下一个二十年的目标是默默给予别人帮助、学习得到内心的平静，以感恩和谦逊去迎接命运所注定的好事，并以勇气接受并不那么美好的事。

为了达到那个目标，我得向各种想法开放。我对人生的见解常是十分狭窄的，我相信为了把某件事情办对，就得照我的方式去做。但当我用望远镜瞧见天空中数以亿计的星星，我了解到我不明白的事何其多。我们只是这个宇宙极其微小的一部分，若你知道我们这个太阳系已有 150 亿年的历史，还会再运转 450 亿年的岁月，你就会明白我们的生命只是时间长河里极其渺小的一滴。