



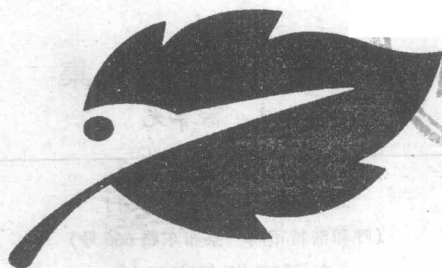
成 功 人 生 的 八 大 原 则

卡耐基成功之道全集

CARNEGIE SUCCESS

卡耐基
成功之道全集

第三卷



Andrew Carnegie

远方出版社

责任编辑：戈弋

卡耐基成功之道全集

主编：徐春光

远方出版社出版发行

(呼和浩特市乌兰察布东路 666 号)

全国新华书店经销

北京忠信诚胶印厂印刷

开本：850×1168 毫米 1/32 印张：60 字数：1000 千字

2003 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

ISBN 7 - 80595 - 863 - 7/I·333

定价：150.00 元

目 录

第三篇 走向自我充实之路 (1)

1. 知识改变命运 (1)
2. 培养解决问题的能力 (13)
3. 充分发挥想像力和创造力 (25)
4. 有效利用你的时间 (36)
5. 借用他人力量 (60)
6. 不断地超越自己 (66)

第四篇 踏上致富之途 (76)

1. 有一颗渴望致富的心 (76)
2. 拟定人生战略目标 (86)
3. 正确地思考 (103)
4. 做个有心人 (112)
5. 相信自己的直觉 (119)
6. 行动、行动、再行动 (130)

第四部 领导秘诀

第一篇 每个成功人士都是杰出的领导人

——领导必备素质 (138)

1. 领导能力的特征 (138)
2. 具备虚怀若谷的精神 (151)
3. 摆脱迟疑不决 (160)



4. 了解自己的身价	(170)
5. 成为领导人的捷径	(189)
第二篇 赢得下属信服的管理技能	
——领导用人艺术	(200)
1. 如何赢得下属的支持与合作	(200)
2. 改变态度与行为	(202)
3. 激励比自己能干的下属	(204)
4. 懂得与下属共享荣辱	(208)
5. 支持下属发展	(211)
6. 尊重下属的意见	(213)
7. 善于识别人才	(215)
8. 理解下属的想法	(224)
第三篇 有效说话的金科玉律	
——领导口才艺术	(230)
1. 分析自己的谈论能力	(230)
2. 注重谈话的修养	(237)
3. 形成自己的说话风格	(241)
4. 掌握说话的声音、姿态和用词	(248)
5. 懂得谈话技巧	(253)
第四篇 成功路上的人际关系处理	
——领导协调艺术	(261)
1. 管理人事的能力	(261)
2. 人际沟通的技巧	(274)
3. 获得尊敬的方式	(288)
4. 说服他人的秘诀	(297)
5. 组建团队的奥妙	(308)

第三篇 走向自我充实之路

1. 知识改变命运

知识有两种。其一为一般性的知识，其二为专业知识。不论一般性的知识为数有多庞大，种类如何繁多，但在累聚财富时，只有一点点用处。大学里的教授集各式的一般知识于一身，但大多数教授却没有太多钱，他们专精于传授知识，但是并不擅长使用知识，或者组织知识。

知识不会引来财富，除非加以组织，并以实际的行动计划精心引导，才能达成累聚财富的确切目标。上百万人不知道这个事实，以致误解了“知识就是力量”，他们的误解正是混淆的根源所在。根本不是这么回事！知识只不过是“潜在的”力量而已。只有在经过组织之后，变成了确切的行动计划，才能导向确切的目标。

在学生得到知识以后，教育机构仍未能传授运用和组织知识的方法，由此可见教育体制的“脱节”之一斑。

很多人都犯了一个错误，就是以为亨利·福特“上学”不多，所以不是受过“教育”的人。犯这种错误的人不了解“教育”一词的真正含意。这个字拉丁字源的意思是由内心去开拓延展、推理演绎。

受过教育的人不见得要具备丰富的专业知识或一般

性的知识。受过教育的人是已经发展自己的心智能力至相当程度，可以得其所愿，不会侵犯他人权利。

发财的“无知者”

第一次世界大战期间，芝加哥某报登了篇社论，诸多论点当中，亨利·福特被称为是“无知的反战者”。福特先生针对该言论提出抗议，诉诸法律，控告该报诽谤他。法庭审理该案时，报方律师为证明报社无罪，要求法庭请福特先生本人到证人席，以便向陪审团证明其无知。报社委任的辩护律师问了福特先生各种问题，无非是为了要用福特先生自己来证明，他虽然有不少制造汽车的相关专业知识，但大体上仍是所知不多。

福特先生遭到了如下问题的炮轰：

“班乃迪特·阿诺是谁？”“英国派了多少士兵到美国镇压 1776 年的叛乱？”回答后面这一题时，福特先生答道：“我不知道英国派来士兵的确切人数，但是我曾听说，派来的人数比生还的多很多。”

最后，福特厌烦了一长串的问答，在又碰到一道特别不怀好意的题目时，福特先生就靠过去，伸出手指对着发问的律师说：“如果我真的要回答你刚才提出的傻问题以及你们从刚才到现在一直在问的那些问题，我可以提醒你一点，我的书桌上有一排电钮，只要按一按电钮，就可以召来帮忙的人。只要是跟我投入行业相关的问题，他们都会为我解答。那么，请你好心一点告诉我，有这些人在我身边随时提供我想要的知识，我为什么还要为了能回答问题，让自己的头脑挤满了一般性的知识呢？”

这个回答还真有点道理。

这个答复击败了那位律师。法庭上每个人都心知肚

明，这个答复不是无知者的答案，而是受过教育者的答案。受过教育的任何一个人都知道，在需要知识时，该上哪去取得知识，并且知道，要如何把知识组织为确切的行动方案。亨利·福特可以凭借“智囊团”的帮助，随时让所有使他成为全美首富的专业知识垂手可得，他未必需要自己去具有这种知识。

你可以得到自己所需的一切知识

在你确认自己有能力化渴望为对应的财物之前，你必须先取得专业知识，以提供服务、商品或做某个行业，换取金钱。说不定你需要具备的专业知识比起你真心想学或能力所及的要多出很多。如果真是如此，你便可借助你的“智囊团”，来弥补你的弱点。

累积大笔财富必须运用权力，而权力来自于对专业知识的高度规划和精心主导，然而这项专业知识不见得非得由累聚财富者本人所拥有。

对于胸怀大志要累积财富，但自身并未具备足够的“教育”来提供所需用的专业知识的人来说，前面一段等于给了他们一线希望，更是一大鼓励。有些人会因为自己不是“受过教育”的人而终其一生苦于“自卑情结”。规划主导具备专业知识“智囊团”的人，和团中任何一位受过教育的人份量一样，是举足轻重的。

爱迪生一辈子只上过3个月的“学校”。但他并不缺乏知识，也没有潦倒一生。

亨利·福特连小学都没有毕业，在财务上却自力谋生，乃至白手起家。



知道该上哪取得知识

首先，取舍一下，你需要哪一类专业知识？以及需要的目的何在？你人生的主要目标，你努力的方向，是帮你决定需要知识的重大成因。解决了这个问题，你的下一个步骤，是要获得正确的资讯，知道哪些知识来源是靠得住的。其中最重要的是：

(1) 每个人自身的经验和知识。

(2) 经由他人运作（智囊联盟），可以得到
的经验和知识。

(3) 大专院校。

(4) 公立图书馆（在图书期刊中可以找到
所有经文明组织过的知识）。

(5) 特定训练课程（尤其夜校和在家研读
的电大、函授课程）。

吸收知识的时候，还必须加以组织和使用，借着务实的计划达成确切目标。除非知识能针对某个值得努力的目标应用才能获益，否则知识本身是没有价值的。

如果你考虑再读一点书，首先要拿定主意，你寻求知识的目的何在？然后从可靠的消息来源得知，这种特定类型的知识可从何而得？

各行各业的成功人士从不停止学习与其行业、主要目标、生意相关的专业知识。

最抢手的专业人才

某些领域的专业人才，尤为招募员工的公司所看好。例如，受过会计、统计训练的商学院毕业生，各类工程师、建筑师、化学师、新闻从业人员以及资深杰出的领

导人员等。

在校园中活跃的分子，能和各色人等相处共容，功课却差强人意，较诸只懂学术的学生，铁定要占上风。这些人当中，有些因为条件完备，得到好几个工作机会，甚至不少人的工作机会多达6个。

某家领先群伦的工业公司写信给摩尔，提到该校被看好可以去该公司上班的高年级学生时说：

“我们是想找出可以在管理工作上大放异彩的人。因此我们强调人格特质、聪明才智以及操守品行远甚于特定的教育背景。”

“见习”就是暑假在办公处所、店铺或工业职场“实习”的体制。摩尔主张，每个学生在大学接受了通识教育，或三年后，都应该开始为自己选择“未来的确切方向”，而见习就是提供让学生提前了解自己未来所需的知识和技巧的机会。

摩尔说：“大专院校必须面对实际情况，所有的行业、职位如今要的是专业人才。”他敦促教育机构该承担更多就业指导的直接责任。

多数大城市里都有夜校，对需要专业教育的人士来说，夜校是最可靠和最实在的知识来源。函授学校可以将专业训练送达邮政体系所及的任何地方，以推广的方式教授所有科目。在家受训的好处是课程有弹性，让学员可以在闲暇之余进行。另一个好处（如果慎选学校）是，大部分函授学员都有咨询的特权，对于需要专业知识的人士而言，这可真是无价之宝。不论你家居何处，都能受惠。



一生受益的教训

不费吹灰之力而得到的任何事物，多半得不到感激，也往往受不到应得的嘉勉和赞许；说不定正因如此，我们上公立学校的机会可贵，所得却有限。当知识不需花费一点钱就唾手可得时，白白被糟蹋掉的机会可以经由研习特定专业课程来学到自律自重，从而得到某种程度的补偿。函授学校是组织严密的商业机构，其学费低廉到他们不得不要求学员立即缴清的地步。不论学生的成绩好坏，一旦被要求付款，原本想退选课程的学生，也就因此会照着课程贯彻始终读到结业。函授学校没有刻意强调这一点，因为他们的收账部门传授的绝佳训练即是决心、迅速和有始有终，这是不争的事实。

45年以前，戴尔·卡耐基从经验中得到了这则教训。他选了一门广告学的函授课程。读完八或十堂课之后，他就没再念，但学校照样寄账单给他。尤有甚者，学校不管他有没有跟上进度，坚持要他付款。戴尔·卡耐基下了个决心，如果他必须付课程的费用（法律上他有责任缴款），他就该读完课程，让钱没有白花。当时戴尔·卡耐基觉得该校的办法太过严苛，但是后来他弄懂了，这个教训是他所受的训练里最有价值的部分，而且未曾花费一文半子。由于被迫付款，他勇往直前，修完了课程。后来戴尔·卡耐基发现，该校收帐制度效率可嘉的价值已展现在他赚取的钞票上头。因为他当初虽不情愿，却也将广告学的课程修习完毕了。

迈向专业知识之路

美国拥有据称是世界最大的公立学校系统。人类奇

怪的地方之一，就是只珍惜有价值的事物。美国人并没有因为上学校和图书馆不用花钱，而对这两者有什么特别的印象。正因如此，很多人停学去工作以后，又发现有必要受点训练。这也是很多企业会优先考虑录用在家修过研读课程员工的原因之一。这些企业自经验中得知，胸怀大志、愿意割舍闲暇、花时间在家读书的任何一个人，内心正有着构成领导力的那些特质。

人性有一种无可救药的弱点，这个人性共通的弱点是得过且过苟且偷安。然而，规划闲暇供自己在家研读进修受薪人士，很少在基层单位久留。他们的行动开启了步步高升的坦途，一路上消除了许多障碍，并引发有办法提携他们的人拉他们一把的兴趣。

在家研读的训练方式，尤其适合抽不出时间上学，或离校后又发现自己有必要再多吸收一些专业知识的人。

斯托·卫尔原想做营造工程师，并一直朝此方向努力，但后来美国经济大恐慌，使就业市场付不出他要求的收入。他盘算估量了自己的能力，决定改行学法律，便回到学校，学习将来可以当法人律师的特别课程。完成训练之后，他通过法庭考试，很快就顺利执业了。

很多人会找借口说：“我还要养家糊口，我不能去上学。”或者说：“我太老了。”在此，要补充一点资料，斯托·卫尔回学校上课的时候已年逾不惑，并且已婚。更甚的是，斯托·卫尔仔细挑选了法律课师资力量最强的多所院校去修高度专业化的课程，大半法学系学生需要花上四年的课程，他只花费两年就读完了。

价值连城的小点子

我们再参考一下某个特例。



某家杂货店的营业员突然间发现自己失业了。他曾有一些记账的经验，便去修了一门会计学，让自己熟悉最新的记账方法和使用办公设备，自己创业。他先为原来上班的杂货店做账，先后又和不下 100 多名商人签约，收取微薄的月费，帮他们做账。他的想法非常切合实际，所以很快便觉得有必要成立机动性的办公室。于是他把现代化的做账机器装设在一辆轻型的送货卡车里。如今他已有一个做账办公室的车队，并且聘用了众多的助手，以非常低廉的价格，供应小本商家最好的会计服务。

这种独树一帜的行业有两大成功要素：专业知识加想像力。去年，这位业主缴的所得税是当年他老板缴纳所得税额的 10 倍。

以前戴尔·卡耐基常把这个观念灌输给失业的业务员，现在他更进一步提出另一个可能蕴涵更大获利机会的主张。

这个主张是另一位放弃销售、从事记账工作的营业员提出的。他以大笔包办的方式为人做账。当初戴尔·卡耐基提议那个计划，想帮助他解决失业问题的时候，他立即叹道：“这个主意我喜欢，但是，我就是不知道怎么把这个主意兑成现金。”换句话说，他在抱怨，不知道在取得簿记知识以后，该如何行销販售他的知识。

所以说，他引出了另一个有待解决的问题。后来，他借重一位年轻女打字员把资料全整理在一起，他筹拟出一本引人注目的书册，其中详尽地描述了新式簿记系统的优点。内容打字打得有条不紊，张贴在一本普通的剪贴簿里，这本无声的剪贴簿，就像是个推销员一样能说善道。过了不久，剪贴簿的主人就有多得记不完的账可做了。

落实理想工作的计划书

全国各地有成千上万的人需要行销专家的服务，帮他们起草宣传个人业务所用的简报。

前面所提到的服务，是因市场有所需求，才应运而生。但这项服务并未在服务一人以后即告终结。想出这个点子的女性，想像力敏锐至极。她在自己打出的作品里，预见了一个新兴行业，可以为那些需要行销个人业务的人提供实际指引的服务。

由于首次出师即告捷，这位女打字员受到极大的鼓舞，促使她立即采取行动。接下来，她为自己大学刚毕业，却完全无法找到就业机会的儿子也解决了类似问题。她为儿子拟的个人业务宣传计划，是最精致的一本。

该计划书完稿时，内有近 50 页打印精美、条理井然、层次分明的内文，详述了她儿子的才华、学历、个人经验和不胜枚举的其它各色资料。计划书中也完整地叙述了她儿子想应征的职位，并确切描绘了他就职以后，即将采取的计划。

这一本书册的制作要花上好几个星期的工夫，这几个礼拜里，她差不多每天要她儿子上图书馆找资料，期望这本计划书能发挥最大功能，顺利为她儿子谋职。她也要她儿子去找未来雇主的对手，从他们那边搜集做生意的重要资料，希望让就职后的行事方案更趋安全。计划书完工时，当中就有一打以上的好建议，可供未来的老板利用。

你不必从基层开始

有人可能会问：“何必这么大费周折去找工作？”



答案是：把一件事做好，绝不会大费周折！这位女士为她儿子撰述的这本计划书，使她儿子在第一次面试时马上就获得录用，薪水还是他自己定的价码呢！

更重要的一点是，这个职位并不要求这个年轻人从基层做起。他一开始就当上了资浅经理，拿的是行政人员的薪水。

要是这个年轻人一开始就“从基层工做起，一步步往上爬”，可能要花上 10 年才爬得到这个位子，他这份求职企划思虑之周密妥善，省下了他少说也有 10 年的光阴。

这种从基层做起、一步一步往上爬的观念虽无可厚非，但是反对这一点的主要原因是，太多从基层做起的人，从没有抬头露脸，让机会看得见他们的脸孔，于是便一直停留在基层了。还有一点要记住的是：从基层做起的展望并不那么乐观，反而有扼杀雄心壮志的趋向。我们称之为“因循苟且”，也就是说，因为习惯于得过且过，乃至终将无力挣脱。唯其如此，起步的时候，最好从起点以上的一两阶的位置开始。如此便容易养成观望的习惯，观察别人的进展如何，一旦有机会，也可以毫不犹豫地敞怀接纳。

保持现状即是落伍

丹·禾平即是绝佳的例子。他念大学时，是 1930 年全美橄榄球赛冠军圣母队的经理，当时的教练是已故的洛奈德。

禾平大学毕业的时机不太妙，适逢经济大恐慌，求职较难，试过了投资银行业和电影之后，他找到了开展未来的一线希望，去卖电子助听器，赚取佣金。谁都可

以做那种行业，禾平也明白，但对他来说，这个工作要能为他敲开机会的大门，已足足有余。

有近两年之久，他不停地做着一份自己并不喜欢的工作，如果他安于现状，就再不会有出头的一天了。但是，首先他便瞄准了业务经理的助理一职，并且取得该职。往上爬了这一步，便足以使他鹤立鸡群，看得见更大的好机会，也让他站在机会见得着的位置。

丹·禾平销售助听器的业绩很好，以致禾平服务公司生意上的对手——电话侦听器产品公司的董事长安德鲁想知道，禾平是凭什么本领抢走老字号的电话侦听器产品公司的大笔生意的。他派人去找禾平。面谈结束时，禾平成了对手公司助听器部门的新经理。然后，安德鲁为了试试他的胆量，把他派到人生地不熟的佛罗里达州3个月，任他去自生自灭。结果他没有沉下去！洛奈德的精神“全世界都爱赢家，没人有时间给输家”驱使他卖命工作，结果他被选中做公司的副总裁。一般人要是在10年誓死效忠的打拼之后，能赢得这个职位，已视为无上荣耀。但禾平却在6个月不到的时间里扭转了乾坤。

只要我们去掌握局面，就可以控制情况，决定去留，是继续待在基层，还是晋升高位。

你的伙伴可能举世无双

成功和失败两者大多是“习惯”的结果！一点也不怀疑，禾平和全美最伟大的橄榄球教练密切合作，心中也会深植渴望，力图造就圣母橄榄球队家喻户晓的成功要素。说实在话，如果一个人崇拜的是赢家，英雄崇拜有其裨益，这个主张也不无道理。

儿子向丹·禾平谋职时，显然证实了上述论调。生意



上的合伙关系对成败是举足轻重的。禾平先生给他的底薪只有某家对手公司给他的一半高。但戴尔·卡耐基施加亲权压力，要他接受禾平先生给他的职务；因为他相信，和一个从不向环境低头的人密切共事，所得的资产不是金钱可以衡量的。

基层对任何人来说都是单调可畏、无利可图的职位。因此费了不少口舌来谈事先的适当计划，让人可以不必举步维艰地起家。

借专业知识生财

为自己儿子撰述“个人服务计划书”的那位女士，如今收到从全美各地寄来的邀请函。她要帮那些意欲开展个人业务以日进斗金的人士，撰写类似的计划书。

她的计划书并不光是溢美之辞，也不只是借着巧妙的销售技术，帮男男女女抬高身价，以同样的服务来收取更高的收入。她兼顾到个人工作者和消费者的利益，让出资者多付的费用全值回本。

如果你有想像力，并且也在寻觅个人工作业务的获利途径，这项建设也许正是你苟安一时的一份刺激。这个点子带来的高薪，可能较诸“一般”费时多年在大学受教育的医师、律师或工程师，都要高出甚多。

好点子的身价，是没有上限的！

所有好主意都需以专业知识为支柱。不幸的是，对于那些未能获利至丰的人而言，专业知识是比好点子多上太多了。对他们来说，取得专业知识，也要比想出好点子容易得多。正因这项事实千真万确，能帮男男女女大力促销个人工作服务的人士，永远不愁没有工作机会，身价也是节节看涨。能力的意思就是想像力，结合点子