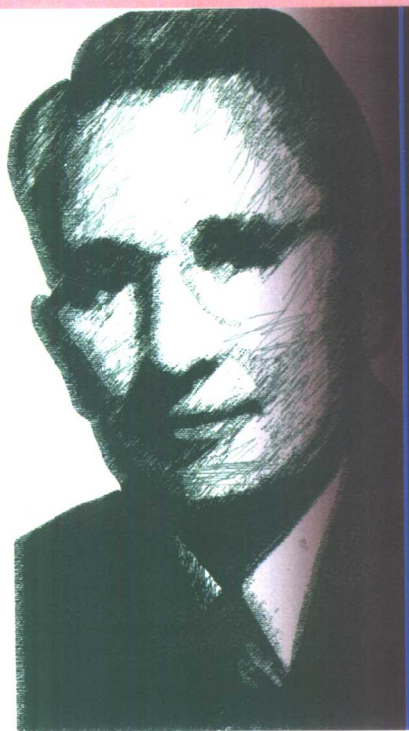


KANAIJI
CHENGONGGUANLI
JINGDIAN

卡耐基 成功 经典

管理

编著：惠恩才
高民杰



卡耐基成功经典

卡耐基是 20 世纪伟大的人生导师，卡耐基的成功靠的是他对人生的深晦而超然的理解，靠的是他那高超的智慧、不朽的思想，以及充满睿智而又富有涵养的说服语言艺术。



 中国时代经济出版社

●《卡耐基成功经典》丛书

卡耐基成功管理经典

惠恩才 高民杰 编著

中国现代经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

卡耐基成功管理经典/惠恩才 高民杰编著.—北京:
中国时代经济出版社,2002.1
(卡耐基成功经典)

ISBN 7-80169-191-1

I.卡… II.①惠… ②高… III.管理学 IV.C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 089780 号

《卡耐基成功经典》丛书

卡耐基成功管理经典

惠恩才 高民杰
编著

出版者	中国时代经济出版社 (原中国审计出版社)
地址	北京东城区东四十条 24 号青蓝大厦 11 层
邮政编码	100007
电话	(010)88361317 64066019
传真	(010)64066026
发行经销	新华书店总店北京发行所发行 各地新华书店经销
印刷	北京密兴印刷厂
开本	850×1168 1/32
版次	2002 年 1 月第 1 版
印次	2002 年 1 月第 1 次印刷
印张	15
字数	401 千字
印数	1~5000 册
定价	28.00 元
书号	ISBN 7-80169-191-1/C·026

版权所有 侵权必究

卡耐基

《卡耐基成功经典》丛书

编 委 会

主 编：蔺红英

副 主 编：冯振翼 吴 华 刘鹏宇 惠恩才 高民杰
张秀英

编 委 会：丁 磊 王乐华 张 利 李德思 陈晓君
刘大军 李 彪 杨 松 王蓓珊 谢 思
李 忠 周 程 刘伟德 孙 辉 郭 涛
杨征军 徐 莹 黄家斌 李再伟 陈 迅
赵克勤 徐 凯 孙 颖 夏 晨 刘 慧
程 娜 李 静 张 冰 李 卉 杨 洋
张一帆 马 聪 周 龙 焦 英 刘秀娟
张小丽 张 艳 杨 谊 陈 兵 舒玉祺
陈龙华 刘 祥 牛丽波 乔 艺 郑 强
李成华 牛爱静 夏 玲 孙向峰 刘玉军

序

卡耐基是二十世纪伟大的人生导师，半个多世纪以来，越来越多的人知道了卡耐基的大名，从西方到东方，卡耐基的著作被译成几十种语言，几乎世界上任何一个语族都有卡耐基的译著，他也因而被誉为“人类出版史上第二大畅销书作家”。美国《时代周刊》曾这样评价他：“——或许，除了自由女神，他，就是美国的象征！”

卡耐基从一个农村小孩，成长为响彻世界的名人，靠的是什麼，这是许多人都在思考的问题。尽管“失败是成功之母”，但谁不希望摘得成功的桂冠，谁不希望求取成功的秘诀？

卡耐基的成功靠的是他对人生的深晦而超然的理解，靠的是他那高超的智慧，靠的是他不朽的管理思想，以及充满睿智而又富有涵养的交际语言艺术。我们根据卡耐基成功学的特征以及卡耐基本人的思想侧重，将卡耐基成功的一生浓缩为四部经典，即《卡耐基成功人生经典》《卡耐基成功智慧经典》《卡耐基成功管理经典》和《卡耐基成功说服经典》。力透纸背，你将看到这位人生导师、这位智慧之神、这位经营奇才以及语言大师的睿智和风采，领略他不朽的成功艺术，相信它对你定将有所助益。

卡耐基是一位经营人生的高手。世上最难了解的人是

“你在镜子里看到的那个人”。你认识自我吗？你有自己的人生信仰吗？你会设计自己的人生吗？你能把握住自己的人生吗？

生活中总是有太多的不如意，而这种不幸就发生在我们身旁甚至自己身上，你也许就是那个感到心灰意冷、无所适从的失落者。而卡耐基就是失败者和失落者的良师和救星。他以一种靠近生活的近视和纵观全局的远视，改变由于生存、成长、发展过程中受到局限和压抑造成的人类的遗憾，卡耐基的思想有助于我们的自视和自我超越。

卡耐基是一位智慧之神，卡耐基没有揭开宇宙中的什么深奥秘密，但他擅于动用自己和他人的智慧，卡耐基的思想就是一部智慧的锦囊。人们在工作中、学习中、生活中无时不在展示着和运用着自己的智慧，但很多时候还是感觉做不到挥洒自如，甚至有时会力不从心。卡耐基认为人的潜能是无限的，关键在于开发和挖掘，他以在平常的工作、生活、处世中表现出来的智慧施惠于后人，为我们做了全面的注解。

卡耐基是一位经营管理奇才，它的管理理念享誉全世界。它的自我管理、公关管理、营销管理、用人管理等思想更是令世人称奇，在他一生的管理生涯中，积累了丰富的可供借鉴的经营管理经验，也有不少值得后人吸取的教训，这些经营秘诀为后人打开了一道通往经营成功的大门，造就了一批又一批巨贾富商。卡耐基经营管理才能和卓越的经营艺术令每一个成功人士神往。卡耐基业已成为这个世

界上管理完美主义的化身，而深受世人的崇拜和敬仰！

卡耐基还是一位语言大师，在当今互联网时代，人际关系的模式正以“倍速”的速度进行更新和重建。许多人常会同不同背景、不同性格、不同爱好的人打交道，在商界政界和个人生活中若有迅速地说服他人的好口才，会赢得令他人羡慕的机遇：受到上级的重视，获得同辈的尊重、赢得下级的爱戴、得到客户的信赖，乃至赢得爱情和友谊。能否在尽短的时间内，以清晰、简明有感染力的语言说服他人，是一个人能否出人头地的关键。

滚滚的历史长河，淹没了世间无数成功得失，卷走了人生多少喜怒哀乐，许多人在生命黄昏时，回首人生不禁喟然长叹：若上天能让我重活一次，我绝不是这个活法……其实，失败与成功，有时仅在咫尺之间，其转换也只在瞬息。卡耐基要我们坚信，成功离我们并不遥远，人生中许多失败是可以避免的，世上也没有一成不变的失败。

从绝对意义上说，世界上没有一个一无是处的人。是所谓“上天生我，自有我存活的理由”。通过对《卡耐基成功经典》的研究，你会发现每个人都有成功的机会，而成功的关键就在于人生实践，正如卡耐基所说：“一百种想法不如一个行动。”

——你能做好人生的选择吗？你能成为人生的驾驭者吗？你的生命是否真正变成自己的生命，而不是千篇一律的重复！

人人都有智慧，很多时候甚至需要表现高超的智慧，你

擅用智慧吗？你能够提升自己的智慧吗？

“管理就是使工作生活秩序化”——你懂得管理吗？你难道不想成就一番和卡耐基一样的管理伟业吗？

成功的语言如同摆动的钟摆能以一种和谐的方式来牵动对方到主动自发的方向去，你发挥了伴你终生的有效工具——语言的最大功能吗？

成功的关键不是你的出身、教育程度、经济基础，成功的关键是必须具有一种谨慎又勇往直前的实践精神。用你的人生理念、用你的智慧、用你的管理思想、用你的语言去进行伟大的人生实践。

《卡耐基成功经典》不仅仅是对卡耐基成功之道和成功艺术的阐述，更是卡耐基一生思想精华的浓缩。本书对于那些有志于挑战人生，有志于获取成功，有志于提升自我的人都有参考价值。

俄罗斯总统普京说：“一个人只要不被自己吓倒，就不会被任何力量吓倒！”那么，请让我们从现在开始就进行伟大的人生实践吧！

请打开本丛书的第三部《卡耐基成功管理经典》。

丛书编委会

二〇〇一年九月

目 录

第一章 成功管理者必备素质

一、具备热忱的心态	(1)
保持热忱的优缺点	(1)
如何培养热忱	(4)
如何展现热忱	(8)
热忱心态的日常锤炼	(11)
分享热忱的美妙	(12)
二、树立成功的信念	(14)
“锁定”成功 消除疑虑	(14)
激励自己 建立自信	(16)
运用勇气 培养勇气	(18)
自我暗示 增强信心	(21)
拥有自信的 8 个诀窍	(23)
三、克服不良情绪	(25)
克服忧虑的情绪	(25)
战胜恐惧的心理	(32)
消除沮丧的心情	(40)
控制情绪的诀窍	(43)
四、保持身心健康	(47)
管理者应具备的身体素质	(47)
保持身心健康的原则	(51)
五、提高文化知识素养	(57)
成功管理需要专才	(57)
发掘知识的潜能	(59)
精读管理经典书籍	(62)

六、成功做人的准则	(65)
做个让人喜欢的人	(65)
做个让人信服的人	(89)
做个让人爱戴的人	(104)
七、管理者素质误区	(116)
失败管理者的特征	(116)
管理者不称职的表现	(117)

第二章 成功日常管理

一、完善时间的管理	(119)
探索时间的误区	(119)
如何寻找时间	(134)
如何节省时间	(141)
如何珍惜时间	(154)
如何管理流动时间	(166)
二、强化日常工作管理——管理权力运筹	(174)
大权独揽的弊端	(174)
逐级授权	(177)
管理效率提升	(183)
员工关系管理	(192)
团队精神管理	(204)

第三章 成功决策管理

一、决策与决策能力	(214)
决策的涵义及特征	(214)
决策能力与科学决策	(216)
要善于超前决策	(218)
决策的“三要”“七不要”	(220)
决策要巧借智囊团的作用	(222)
二、决策流程管理	(224)
调查研究是正确决策的前提	(224)

决策分析是优良决策的依据	(226)
好的决策过程是正确决策的保证	(229)
决策管理模式	(235)
三、决策管理的误区	(236)
误把“处置”作“决策”	(236)
不在其位硬谋其政	(237)
只断不谋和少谋	(238)
先断后谋 妄断佯谋	(239)
 第四章 成功用人管理	
一、慧眼识人的艺术	(241)
用人先识人	(241)
识别人才的方法	(242)
识别不同类型的人	(244)
识人的误区	(247)
认识下属“三段论”	(250)
宁要“烂沿桶” 不要“漏底桶”	(251)
二、量才用人的艺术	(252)
分门别类用能人	(252)
切忌“任人唯亲”	(254)
用人不必“唯贤是举”	(257)
在辩论中发现人才	(257)
用人要扬长避短	(259)
用好恃才自傲的鬼才	(261)
组织好你的智囊团	(262)
三、用人不疑与疑人不用	(265)
信任你的下属	(265)
不可重用的八种人	(268)
四、任用员工的火车头	(270)
选好火车头 提高用人效率	(270)
怎样选一个好主管	(271)

五、人才的发掘培养	(275)
提拔有用之才	(275)
培养你的左膀右臂	(278)
提携后员工	(280)
培养新员工的方法	(281)
给下属一个表现的机会	(282)
给下属学习的机会	(287)
培训员工的秘诀	(289)
管理人才训练及能力开发	(291)
六、管理用人的艺术	(293)
奉献你的赞美	(293)
赞美的六项原则	(294)
新员工更需要赞美	(300)
为下属的每个进步喝彩	(300)
奖励是最好的赞美	(301)
要奖励默默工作的人	(303)
批评下属前的六个问题	(304)
批评的要领	(305)
批评的八点禁忌	(308)
批评下属之不宜	(310)
批评但不浇灭热忱	(311)
批评后要学会安抚	(312)
解雇是最严厉的批评	(313)
七、扫除用人障碍	(315)
怎样对待自命不凡者	(315)
怎样对付“马屁精”	(316)
怎样对待夸夸其谈的人	(317)
怎样对待情绪不满的下属	(318)
怎样对待有靠山的下属	(318)
怎样对待“长舌”一族	(319)
防范“小人”之心不可无	(320)

第五章 成功营销管理

一、营销管理者必备	(324)
杰出营销经理具备的特质	(324)
选好你的手下干将	(326)
营销管理要“集思广益”	(329)
二、营销管理实践	(332)
营销从市场调查起步	(332)
抓住消费者心理	(334)
赢得顾客的技巧	(335)
营销流通渠道管理	(337)
不断争取新客户	(343)
定价的策略和方法	(345)
进行有效的价格管理	(349)
用诚实赢得顾客	(351)
无处不在的爱	(355)
特别的爱给特别的你	(360)

第六章 成功谈判管理

一、谈判前的准备	(363)
谈判准备	(363)
收集情报	(364)
设立可行的谈判议程	(367)
选取合适的谈判人员	(369)
成功谈判者的特质	(372)
二、谈判的操纵艺术	(374)
主动提出可行性提议	(374)
不要给对方可乘之机	(375)
控制谈判的节奏	(376)
让对方只能回答“是”	(377)
巧用有限的权力	(379)

运用同步策略	(379)
三、谈判的战术管理	(382)
谈判的“基本打法”	(382)
谈判的兵法	(384)
有效实战术	(387)
四、谈判僵局的化解	(393)
破解僵局的措施	(393)
鼓励对手是最好的方法	(394)
避开谈判的死结	(395)
给对方一个台阶下	(396)
用幽默打破僵局	(396)
认清真假性败局	(397)
五、谈判的让步策略	(399)
把握让步的原则和尺度	(399)
让步也讲究技巧	(400)
八种让步策略的利弊	(401)
六、谈判的收尾管理	(405)
不可轻视“最后期限”	(405)
把握好结束议价的时机	(407)
结束议价的形式	(408)
谈判收尾策略	(409)

第七章 管理变革与创新管理

一、管理的变革	(412)
管理变革的趋势	(412)
管理变革与员工情绪管理	(419)
二、创新管理	(422)
管理不可墨守成规	(422)
创新优于求成	(424)
创新是管理致胜的法宝	(426)
创新要有最佳方略	(428)

知识经济与创新	(430)
管理方法的创新	(434)
技术创新的管理	(439)
观念创新的管理	(441)
企业形象创新的管理	(442)

第八章 成功管理箴言

一、成功与管理箴言	(446)
二、人际关系箴言	(451)
三、时间管理箴言	(451)
四、决策管理箴言	(453)
五、营销管理箴言	(455)
六、用人管理箴言	(457)
七、变革与创新箴言	(458)

第一章 成功管理者必备素质

一、具备热忱的心态

热忱与你成功管理过程之间的关系,就好像汽油和汽车引擎之间的关系一样;热忱是行动的动力。它能不断地注入到你心灵引擎的汽缸中,并在汽缸内被明确目标发出的火花燃烧并爆炸,继而推动应用信心和个人进取心的活塞。热忱是一股力量,它和信心一起将逆境、失败和暂时挫折转变成为行动。然而此一变化的关键,在于你控制思维的能力,因为稍有不慎,你的思绪就会从积极转变成消极。借着控制热忱,你可以将任何消极表现和经验转变成积极表现和经验。

保持热忱的优缺点

卡耐基认为:一个人成功的因素很多,而居于这些因素之首的就是热忱。他在全美国发表的演讲中,在广播中,在与教师的开会中,都一再提到这一点。他也常常把他所说的话应用在自己的生活中,他的成功也可以说归功于他热忱的力量。听过卡耐基演说的人都常常说他不是一个很好的演说家,他也不会用“演说专家”的词藻。不过,他所发射出来的热忱从一开始就会抓住听众,而且会使听众从头到尾一直全神贯注地聆听他的演说。

卡耐基在其成功教学中也常常贯注这种火一样的热忱。他看到听课的人有了进步,就非常兴奋,以至常常在下课之后还不想回家,而和他的同事根据当地的标准,来检讨学员的进步情形,直到深夜。

热忱是出自内心的兴奋,散布充满到整个的为人。在英文中,

“热忱”这个字是由两个希腊字根组成的，一个是“内”，一个是“神”。事实上一个热忱的人，等于是有神在他的内心里。热忱也就是内心的光辉——一种炽热的、精神的特质深存于一个人的内心。

个人、团体、体育团队、公司和整个社区能培养出热忱，其报偿必然是积极的行动、成功和快乐幸福。这可以从体育比赛中看出来。卡耐基常引述纽约中央铁路公司前总经理佛瑞德瑞克·魏廉生的话：“我愈老愈相信热忱是成功的秘诀。成功的人和失败的人在技术、能力和智慧上的差别通常并不很大，但是如果两个方面都差不多，具有热忱的人将更能得偿所愿。一个人能力不足，但是具有热忱，通常会胜过能力很强，但是欠缺热忱的人。”卡耐基觉得，魏廉生的话清楚地反映出他自己的观念，因此就写了一本小册子，谈论热忱的重要性，并把这本小册子发给卡耐基培训班的每一个学员。

热忱不能只表现在形象上，必须发自一个人的内心，若假装也不可能持续多久。产生持久的方法之一是订出一个目标，努力工作去达到这个目标，而在达到这个目标之后，再订出另一目标，再努力去达成。这样，就能让他们感到兴奋和挑战，不至于让人的热忱下坠。

詹姆士·伦第威在 60 年代早期，参加卡耐基在明尼亚波利斯开的课，那时候他在为约翰韩考克保险公司推销人寿保险。他极为热心于卡耐基课程，以至于他被公司调到密苏里州圣路易市之后，就去找那里的卡耐基课程的经理雷德·史托瑞，志愿担任小组长（由毕业学员担任，做协助教师的工作），最后自己也获得了担任教师的资格。

不到一年的时间，伦第威就升任了人事经理，并且在圣路易建立了业绩最优的推销员群。他已经有资格买卡迪拉克车了，但是他还不满意，他去找他的上司，说是他如果做现在的工作，做久了就不会快乐。他说：“我要做你的工作或者和你差不多的工作，否则在今年年底之前我就会辞职不干了”。他做人事经理做得太好了，公司不愿意失去他。在第二年初，他被派到奥克拉荷马州杜沙市担任分公司经理。以前公司在杜沙没有分公司，没有推销人员，没有顾客，但是不出一年伦第威雇佣了四十二名推销员，并且打破了公司的推销纪