

# Содержание

|  |    |
|--|----|
| Предисловие к пересмотренному<br>и дополненному изданию . . . . .        | 4  |
| Как и почему была написана эта книга . . . . .                           | 7  |
| Девять советов, как извлечь наибольшую пользу<br>из этой книги . . . . . | 16 |

## ЧАСТЬ ПЕРВАЯ

### **Основные методы обращения с людьми . . . . . 25**

|  |
|--|
| <i>Глава 1.</i> Если хочешь собрать мед, не опрокидывай улей. . . 27   |
| <i>Глава 2.</i> Большой секрет искусства обхождения с людьми . . 43  |
| <i>Глава 3.</i> Тот, кто сможет это сделать, завоеует весь мир.<br>Тот, кто не сможет, обречен на путь в одиночестве. . 61 |

## ЧАСТЬ ВТОРАЯ

### **Шесть способов понравиться людям . . . . . 85**

|   |     |
|---|-----|
| <i>Глава 4.</i> Поступайте так — и будете радушно<br>приняты повсюду . . . . .    | 87  |
| <i>Глава 5.</i> Простой способ произвести хорошее<br>первое впечатление . . . . . | 103 |
| <i>Глава 6.</i> Если вы не сделаете этого,<br>вас ждут неприятности . . . . .     | 115 |
| <i>Глава 7.</i> Легкий способ стать хорошим собеседником. . . . 127               |     |
| <i>Глава 8.</i> Как заинтересовать людей. . . . .                                 | 141 |
| <i>Глава 9.</i> Как сразу завоевать расположение людей . . . . .                  | 147 |

## ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ

### **Как склонить людей к вашей точке зрения . . . 165**

|  |     |
|--|-----|
| <i>Глава 10.</i> В споре нельзя победить . . . . .                                       | 167 |
| <i>Глава 11.</i> Верный путь приобретения врагов,<br>и как избежать этого пути . . . . . | 177 |
| <i>Глава 12.</i> Если вы не правы, признайте это . . . . .                               | 193 |

|                  |   |     |
|------------------|---|-----|
| <i>Глава 13.</i> | Капля меда . . . . .  | 203 |
| <i>Глава 14.</i> | Секрет Сократа . . . . .  | 215 |
| <i>Глава 15.</i> | Предохранительный клапан,<br>предотвращающий недовольство . . . . .                                     | 223 |
| <i>Глава 16.</i> | Как добиться сотрудничества . . . . .   | 231 |
| <i>Глава 17.</i> | Формула, которая сотворит для вас чудеса . . . . .  | 239 |
| <i>Глава 18.</i> | То, чего хочет каждый . . . . .   | 247 |
| <i>Глава 19.</i> | Призыв, который находит отклик в каждом . . . . .   | 259 |
| <i>Глава 20.</i> | Так поступают в кино.<br>Так поступают на телевидении.<br>Так почему же вы так не поступаете? . . . . . | 267 |
| <i>Глава 21.</i> | Если ничто другое не действует, попробуйте это . . . . .  | 273 |

## ЧАСТЬ ЧЕТВЕРТАЯ

### **Быть руководителем: как изменять людей, не нанося им обиды и не вызывая негодования . . . . . 279**

|                  |   |     |
|------------------|---|-----|
| <i>Глава 22.</i> | С чего следует начинать,<br>если вы должны указать на ошибку . . . . .        | 281 |
| <i>Глава 23.</i> | Как критиковать,<br>не вызывая при этом ненависти к себе . . . . .            | 289 |
| <i>Глава 24.</i> | Сначала поговорите<br>о собственных ошибках . . . . .                         | 295 |
| <i>Глава 25.</i> | Никто не любит,<br>когда ему приказывают . . . . .                            | 301 |
| <i>Глава 26.</i> | Давайте возможность человеку<br>спасти свое лицо . . . . .                    | 305 |
| <i>Глава 27.</i> | Как побуждать людей<br>к достижению успеха . . . . .                          | 311 |
| <i>Глава 28.</i> | Дайте собаке хорошее имя . . . . .  | 319 |
| <i>Глава 29.</i> | Делайте так, чтобы ошибка казалась<br>легко исправимой . . . . .              | 325 |
| <i>Глава 30.</i> | Старайтесь, чтобы люди были рады сделать то,<br>что вы от них ждете . . . . . | 331 |

### **Самый короткий путь к известности . . . . . 339**

*Эта книга посвящена человеку,  
которому нет нужды ее читать, —  
моему незабвенному другу  
Гомеру Крэю*

# Предисловие к пересмотренному и дополненному изданию

Книга «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей» была впервые опубликована в 1937 году тиражом всего лишь пять тысяч экземпляров. Ни Дейл Карнеги, ни издатели, Саймон и Шустер, не рассчитывали, что популярность книги заставит выйти тираж за этот скромный объем. К их удивлению, книга стала сенсацией, и приходилось печатать тираж за тиражом, чтобы удовлетворить все возрастающий читательский спрос. Книга «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей» заняла свое место в истории издательского дела как один из интернациональных бестселлеров. Она касалась актуальной области и удовлетворяла человеческую потребность, свойственную не только периоду после великой депрессии, о чем свидетельствуют ее непрерывно продолжающиеся продажи в восьмидесятые годы, почти столетия спустя.

Дейл Карнеги говорил, что легче сделать миллион долларов, чем добавить фразу в английский язык. «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей» стала именно такой фразой, цитируемой, пересказываемой, пародируемой, используемой с неисчислимым множеством оттенков в различных текстах от политических листовок до романов. Эта книга переведена почти на все языки, имеющие письменность. Каждое поколение открывает ее заново и находит в ней нечто, созвучное своему времени.

Сказанное выше приводит нас к логическому вопросу: «Зачем пересматривать книгу, доказавшую и продолжающую доказывать свою неслыханную привлекательность? Зачем экспериментировать с успехом?»

Чтобы ответить на это, мы должны осознать, что Дейл Карнеги сам неумолимо переделывал свою книгу в течение всей жизни. «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей» была написана как практическое пособие к его курсам «Умение говорить и человеческие отношения» и сегодня все еще продолжает использоваться в этом качестве. Вплоть до своей смерти в 1955 году Карнеги непрерывно улучшал и пересматривал этот курс, чтобы адаптировать его к изменившимся потребностям постоянно расширяющейся аудитории. Трудно найти человека, более чувствительного к направлениям изменения сегодняшней жизни, чем Дейл Карнеги. Он постоянно пересматривал и совершенствовал свои методы обучения; свою книгу по эффективному ведению беседы он модернизировал несколько раз. Если бы он прожил дольше, то сам бы пересмотрел книгу «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей», чтобы она лучше отражала изменения, произошедшие в мире после тридцатых годов.

Имена многих людей, цитируемых в этой книге, хорошо известные во времена первой публикации, не знакомы большинству сегодняшних читателей. Некоторые примеры и фразы в нашу социальную эпоху кажутся причудливыми и устаревшими, словно пришедшими из романов викторианской эпохи. За счет этого ослабляется информативность и общее воздействие книги.

Следовательно, при пересмотре и дополнении книги мы ставили своей целью сделать ее более ясной и

приближенной к современному читателю без искажения содержания. Мы не изменили суть книги, а лишь заменили некоторые примеры более современными. Живой, стремительный стиль Карнеги остался невредимым — оставлен даже сленг тридцатых годов. Дейл Карнеги писал так же, как и говорил, в экспансивном, непринужденном разговорном стиле.

Поэтому его голос звучит так же мощно, как и всегда, со страниц его книг и работ. Тысячи людей — и число их растет с каждым годом — во всем мире обучаются на курсах Карнеги. И другие тысячи читают и изучают книгу «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей» и воодушевляются на использование предложенных в ней принципов для улучшения своей жизни. Для всех этих читателей мы предлагаем этот исправленный вариант книги как отточенный и отполированный, готовый к использованию инструмент.

*Дороти Карнеги*

## Как и почему была написана эта книга

За первые тридцать пять лет двадцатого столетия американские издательства напечатали более четверти миллиона разных книг. Большинство из них смертельно скучны, а многие принесли издателям финансовые потери. Я сказал «многие»? Недавно председатель правления одного из крупнейших в мире издательских концернов признался мне, что, несмотря на семидесятипятилетний опыт работы, его компания терпит убытки на семи из каждых восьми издаваемых книг.

Почему же в таком случае я рискнул написать еще одну книгу, а вы должны утруждать себя ее чтением?

Хорошие вопросы, и я попытаюсь на них ответить.

Начиная с 1912 года я вел в Нью-Йорке учебные курсы для бизнесменов и специалистов, мужчин и женщин. Поначалу я ограничивался областью ораторского искусства, стремясь научить взрослых людей быстро реагировать и излагать свои мысли более ясно, убедительно и уверенно как на деловых переговорах, так и во время выступлений перед широкой аудиторией.

Однако со временем я понял, что моим слушателям нужны не только навыки публичных выступлений — еще более остро эти люди нуждались в обучении тонкому искусству общения друг с другом при деловых повседневных встречах и социальных контактах.

Постепенно я понял, что такая подготовка не помешала бы и мне. Оглядываясь на пройденный за эти годы путь, я поражаюсь, как часто мне не хватало такта и понимания. Вот если бы книга, подобная этой, попала в

мои руки двадцать лет назад! Она стала бы для меня бесценным даром!

Похоже, особенно серьезные проблемы возникают в процессе общения с окружающими у деловых людей из мира бизнеса. Но они важны и для домашней хозяйки, для архитектора или инженера. Несколько лет назад в ходе исследования, проведенного под патронажем Фонда Карнеги для повышения квалификации учителей, обнаружился весьма важный и наводящий на размышления факт, подтвержденный позже работами, выполненными в Технологическом институте Карнеги. Оказалось, что даже в таких отраслях экономики, как машиностроение, финансовый успех лишь на пятнадцать процентов определяется уровнем технических знаний специалистов, а на восемьдесят пять процентов — их навыками человеческого общения, то есть личными качествами и умением руководить людьми.

Долгое время я ежегодно вел курсы в клубе инженеров в Филадельфии и в нью-йоркском отделении Американского института инженеров-электриков. В целом, вероятно, через эти курсы прошли более полутора тысяч инженеров. Они обратились ко мне потому, что в результате многолетних наблюдений и опыта поняли — высоко оплачиваются вовсе не те работники, которые обладают обширными специальными знаниями. За весьма скромное жалование можно легко нанять, например, инженера, бухгалтера, архитектора или представителя какой-либо другой профессии. А вот специалист, обладающий не только техническими знаниями, но и способностью излагать свои мысли, брать на себя руководящую роль и будить в подчиненных энтузиазм, будет получать более высокую оплату.



В лучшую пору своей деятельности Джон Д. Рокфеллер сказал, что «умение обращаться с людьми — это такой же товар, как сахар или кофе. И я буду платить за него больше, чем за что-либо другое на свете».

Разумно было бы предположить, что каждый колледж страны будет готов включить в свою программу курс, развивающий столь высоко ценимые в нашем мире способности. Однако если в каком-либо учебном заведении и есть подобный практический курс, предназначенный для взрослых, он не привлек моего внимания к моменту написания книги.

Чикагский университет и Объединение школ Христианской ассоциации молодых людей провели специальное исследование, чтобы определить то, что хотели бы изучать взрослые люди.

Исследование длилось целых два года и стоило двадцать пять тысяч долларов. Последний этап был проведен в Меридене, штат Коннектикут, выбранном как типичный американский город. Каждый взрослый житель Меридена ответил на сто пятьдесят шесть вопросов типа: «Ваша профессия или род занятий? Образование? Как вы проводите свободное время? Каковы ваши доходы? Ваше хобби? Ваши стремления? Ваши проблемы? Какие предметы вы хотели бы изучать?» и т. д. Исследование показало, что взрослых людей больше всего волнуют вопросы, связанные со здоровьем. На втором месте — взаимоотношения с людьми: как добиться взаимопонимания; что надо делать, чтобы нравиться окружающим; как склонить их к своей точке зрения.

Именно поэтому комитет, проводивший исследование в Меридене, решил организовать соответствующие курсы для взрослых жителей своего города. Члены ко-

митета усердно, но безуспешно пытались разыскать практический учебник по этим вопросам. Наконец они обратились к одному из признанных мировых авторитетов в области обучения взрослых и попросили порекомендовать какое-нибудь руководство, отвечающее необходимым требованиям. Тот однозначно ответил: «Я знаю, чего хотят эти люди, но такой книги еще никто не написал».

В истинности этого заявления я убедился на собственном опыте, долгие годы занимаясь поисками практического, отвечающего всем требованиям пособия по проблемам межличностных взаимоотношений.

Поскольку подобной книги не существовало, я попытался написать ее сам, чтобы впоследствии использовать на своих курсах. Эта книга перед вами. Надеюсь, она вам понравится.

Работая над книгой, я перечитал все, что смог найти по этой теме, начиная с газетных сообщений, журнальных статей, протоколов бракоразводных процессов и кончая работами старых философов и новых психологов. Кроме того, я пригласил опытного научного сотрудника, который полтора года сидел в различных библиотеках и читал все, пропущенное мной. Он продирался сквозь тома научных трудов по психологии, сосредоточенно изучая сотни журнальных статей, просматривал бесчисленные биографии, пытаясь установить, как великие лидеры всех времен строили отношения с другими людьми. Мы читали их биографии. Мы проштудировали жизнеописания всех выдающихся людей от Юлия Цезаря до Томаса Эдисона. Одних только биографий Теодора Рузвельта мы прочли больше сотни. Мы решили не жалеть ни времени, ни средств, чтобы выявить все