

# СОДЕРЖАНИЕ



## КАК РАСПОЛАГАТЬ К СЕБЕ ЛЮДЕЙ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
ПРЕДИСЛОВИЕ .....	6
ГЛАВА 1. У ВАС ЕСТЬ ХАРИЗМА .....	10
ГЛАВА 2. КАК ПРИОБРЕСТИ НОВЫХ ДРУЗЕЙ И СОХРАНИТЬ СТАРЫХ .....	27
ГЛАВА 3. КСК: КООПЕРАЦИЯ, СОТРУДНИЧЕСТВО, КОЛЛЕГИАЛЬНОСТЬ.....	40
ГЛАВА 4. СОЗДАТЬ АТМОСФЕРУ ДОВЕРИЯ .....	54
ГЛАВА 5. УЗНАЙТЕ СВОИХ ПОДЧИНЕННЫХ.....	69
ГЛАВА 6. ИСКУССТВО УБЕЖДАТЬ.....	82
ГЛАВА 7. КАК ОБЩАТЬСЯ С ЛЮДЬМИ, У КОТОРЫХ ТРУДНЫЙ ХАРАКТЕР.....	96
ГЛАВА 8. КАК ОТКАЗЫВАТЬ, НЕ ПРОЯВЛЯЯ НЕДОБРОЖЕЛАТЕЛЬНОСТИ .....	110
ГЛАВА 9. КЛЮЧ К ЛУЧШЕМУ СЕРВИСУ.....	128
ГЛАВА 10. КАК УПРАВЛЯТЬ СВОИМИ ЭМОЦИЯМИ.....	138

## КАК ЭФФЕКТИВНО ОБЩАТЬСЯ С ЛЮДЬМИ

ПРЕДИСЛОВИЕ. ОБЩЕНИЕ — ЭТО УЛИЦА С ДВУСТОРОННИМ ДВИЖЕНИЕМ....	148
ГЛАВА 1. ЧЕТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ МЫСЛЕЙ .....	150
ГЛАВА 2. ИСКУССТВО ВЕДЕНИЯ БЕСЕДЫ .....	168
ГЛАВА 3. СЛУШАЙТЕ, СЛУШАЙТЕ, СЛУШАЙТЕ! .....	183
ГЛАВА 4. ГОВОРИМ УВЕРЕННО И УБЕЖДЕННО.....	195
ГЛАВА 5. ПРЕЗЕНТАЦИИ ПЕРЕД ГРУППОЙ.....	210
ГЛАВА 6. ВЕДЕМ ДИСКУССИЮ.....	223
ГЛАВА 7. ЭФФЕКТИВНЫЕ СОБРАНИЯ .....	237
ГЛАВА 8. О ПИСЬМЕННОЙ ИНФОРМАЦИИ .....	251

## КАК ПРЕОДОЛЕТЬ ТРЕВОГУ И СТРЕСС

ПРЕДИСЛОВИЕ .....	270
ГЛАВА 1. СТРАХИ, ПОРОЖДАЕМЫЕ ТРЕВОГОЙ .....	272

Глава 2. ИЗЖИВИТЕ ПРИВЫЧКУ БЕСПОКОИТЬСЯ .....	288
Глава 3. ПЕРЕЖИВАНИЯ, СВЯЗАННЫЕ С РАБОТОЙ .....	303
Глава 4. КУЛЬТИВИРУЙТЕ ПОЗИТИВНЫЙ ВНУТРЕННИЙ НАСТРОЙ .....	323
Глава 5. КАК ПРЕОДОЛЕТЬ СТРАХ.....	333
Глава 6. СОВЛАДАЙТЕ СО СТРЕССОМ .....	346
Глава 7. КАК ПРЕДОТВРАТИТЬ ПЕРЕГОРАНИЕ.....	361
Глава 8. ЭФФЕКТИВНОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВРЕМЕНИ.....	375
Глава 9. КАК ПЕРЕЖИТЬ ПЕРЕМЕНЫ .....	391

### **КАК СДЕЛАТЬ СВОЮ ЖИЗНЬ ЛЕГКОЙ И ИНТЕРЕСНОЙ**

Предисловие .....	410
Глава 1. ВЫРАБОТКА УВЕРЕННОСТИ В СЕБЕ.....	415
Глава 2. ПРОБУДИТЕ В СЕБЕ ИСТИННЫЙ ЭНТУЗИАЗМ .....	431
Глава 3. ПОСТАНОВКА ДОСТИЖИМЫХ ЦЕЛЕЙ И ИХ РЕАЛИЗАЦИЯ .....	449
Глава 4. КАКИМИ НАС ВИДЯТ ОКРУЖАЮЩИЕ.....	467
Глава 5. НАШ ЛУЧШИЙ МОТИВАТОР — МЫ САМИ.....	485
Глава 6. ДЕЛАЙТЕ АКЦЕНТ НА ПОЗИТИВЕ.....	504
Глава 7. БУДЬТЕ СМЕЛЫМИ .....	523
Глава 8. КАК СПРАВЛЯТЬСЯ С НЕУДАЧАМИ .....	542

### **КАК СТАТЬ ЭФФЕКТИВНЫМ ЛИДЕРОМ**

Предисловие .....	564
Глава 1. НЕ КОМАНДУЙ, А ВЕДИ .....	567
Глава 2. ЧЕРТЫ УСПЕШНЫХ ЛИДЕРОВ.....	580
Глава 3. МОТИВИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА.....	596
Глава 4. СОЗДАНИЕ ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА .....	620
Глава 5. ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ.....	638
Глава 6. БУДЬТЕ НАСТАВНИКОМ.....	656
Глава 7. ДЕЛЕГИРУЕМ ОБЯЗАННОСТИ .....	671
Глава 8. ПООЩРЯЕМ ТВОРЧЕСТВО.....	682
Глава 9. ПРОБЛЕМЫ ЛИДЕРСТВА .....	696

Приложение А .....	711
Приложение Б.....	715



**КАК  
РАСПОЛАГАТЬ  
К СЕБЕ  
ЛЮДЕЙ**

## ВВЕДЕНИЕ



*Помните, что счастье не зависит от того, кто вы и что вы имеете; оно зависит исключительно от того, что вы думаете. Начинайте каждый день с мыслью о том, за что вы имеете полное право быть благодарными судьбе. Ваше будущее в значительной степени зависит от ваших сегодняшних мыслей. Думайте об уверенности, любви и успехе.*

Дейл Карнеги

Дейл Карнеги был пионером в области того, что теперь называется развитием человеческого потенциала. Его книги и лекции помогли людям разных стран стать уверенными в себе, представительными и влиятельными.

В 1912 году Карнеги организовал свой первый курс ораторского искусства в Христианской ассоциации молодых людей (YMCA) в Нью-Йорке. Как было принято в то время на курсах ораторского искусства, он начал курс с теоретической лекции, но быстро понял, что ученики скучают. Необходимо было что-то предпринять.

Дейл прервал лекцию и, указав на ученика, сидящего в заднем ряду, спокойно попросил его встать и экспромтом произнести речь о своем образовании. Когда тот окончил, он попросил следующего ученика рассказать о себе — и так до тех пор, пока не выступили все. Благодаря вниманию и поддержке со стороны однокурсников и помощи Дейла Карнеги все они преодолели свой страх перед публичным выступлением. «Сам не понимая, что делаю, — вспоминал позже Карнеги, — я нашел лучший метод преодоления страха».

Курс Карнеги оказался настолько популярным, что его стали приглашать читать лекции в других городах. С годами Карнеги усовершенствовал его. Он понял, что учеников больше всего интересует, как повысить уверенность в себе, научиться общаться, стать успешными в карьере и преодолеть страх и беспокойство. Именно этим темам посвящался теперь курс Карнеги, начавшийся когда-то с обучения ораторскому искусству. Речи учеников стали средством для достижения цели, а не самой целью.

Помимо этого, Карнеги интенсивно изучал биографии успешных людей. Так появилась его самая популярная книга «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей».

Она очень быстро стала бестселлером. С момента первой публикации в 1936 году (а также исправленного и дополненного издания в 1981 году) было продано свыше 20 миллионов ее экземпляров. Издание переведено на 36 языков. В 2002 году оно было названо бизнес-книгой номер 1 XX столетия. В 2008 году журнал «Fortune» назвал ее одной из семи книг, которые должны стоять на полке у каждого лидера.

В 1948 году Карнеги выпустил книгу «Как перестать беспокоиться и начать жить». Она была переведена на 27 языков и насчитывает миллионы проданных экземпляров.

Дейл Карнеги умер 1 ноября 1955 года. В некрологе, опубликованном в вашингтонской газете, был описан его вклад в развитие общества: «Дейл Карнеги не открыл ни одной из великих тайн Вселенной. Однако он, возможно, более чем кто-либо из его поколения учил людей ладить друг с другом — а это, как кажется порой, одна из величайших целей».

Данная книга написана с целью познакомить читателей с учением Дейла Карнеги. Она основана на его трудах и содержании курсов, предлагаемых компанией «Dale Carnegie & Associates». Чтобы приблизить издание к реалиям XXI столетия, материал иллюстрирован примерами из сегодняшней жизни.

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Некоторые люди притягивают к себе как магнитом. Они настолько солнечные, яркие и жизнерадостные, что им не надо стучаться и просить впустить их — перед ними открываются все двери, как будто приглашая войти. Одно их присутствие успокаивает. Эти люди способны склонить на свою сторону, не промолвив ни слова. Они пользуются огромной популярностью, а их трудовая карьера движется вперед семимильными шагами.

Очень трудно не поддаваться очарованию такой личности, невозможно относиться к ней с пренебрежением. В ней есть что-то невыразимо привлекательное. С такими людьми хочется общаться вновь и вновь.

Это свойство, трудно поддающееся описанию, присутствует у многих лидеров, таких, например, как Джон Ф. Кеннеди и Рональд Рейган.

Хотите стать таким? Да, это возможно! Личностный магнетизм — не обязательно врожденное свойство. Каждому, кто настоящему хочет стать отзывчивым, чутким и дружелюбным, это вполне по силам.

Проанализируйте характер людей, обладающих естественным магнетизмом. Вы увидите, что им присущи великодушие, щедрость, сердечность, оптимизм и готовность помочь — качества, которыми мы восхищаемся.

Все эти черты можно развить и в себе, если не жалеть ни времени, ни сил. Дейл Карнеги и его последователи в компании «Dale Carnegie & Associates, Inc.» уже более 90 лет помогают

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Принципы Дейла Карнеги

#### *Как стать более дружественным*

1. Не критикуйте, не осуждайте, не жалуйтесь.
2. Давайте честную, искреннюю оценку другим людям.
3. Пробуждайте в людях энтузиазм.
4. Проявляйте подлинный интерес к окружающим.
5. Улыбайтесь.
6. Помните, что имя человека является для него самым сладким звуком на любом языке мира.
7. Будьте хорошим слушателем. Поощряйте других людей говорить о себе.
8. Разговаривайте с людьми о том, что интересует их.
9. Позвольте вашему собеседнику почувствовать себя важным и значимым — и будьте при этом искренни.
10. Чтобы одержать победу в споре, уклонитесь от него.
11. Проявляйте уважение к мнению другого человека. Никогда не говорите собеседнику, что он неправ.
12. Если вы ошибаетесь, признайте это быстро и решительно.
13. Начинайте разговор в дружественной манере.
14. Заставьте человека сразу сказать «да».
15. Пусть ваш собеседник говорит большую часть времени.
16. Позвольте другому человеку думать, что идея принадлежит ему.

17. Честно попытайтесь увидеть ситуацию с точки зрения другого человека.
18. Благожелательно воспринимайте идеи и желания другого.
19. Взывайте к более благородным мотивам.
20. Добавьте драматизма в ваши идеи.
21. Бросайте вызов.
22. Начните с похвалы и честной оценки.
23. Косвенно указывайте на ошибки других людей.
24. Расскажите о своих собственных ошибках, прежде чем кого-то критиковать.
25. Задавайте вопросы вместо того, чтобы отдавать приказы.
26. Позвольте другому человеку сохранить лицо.
27. Замечайте малейшие успехи и хвалите за каждое улучшение. Будьте искренни в своей оценке и щедры на похвалу.
28. Создавайте человеку безупречную репутацию, которую он стремился бы оправдать.
29. Ободряйте и поддерживайте других. Сделайте так, чтобы исправление ошибки казалось простым делом.
30. Добейтесь, чтобы человек был рад сделать то, что вы предлагаете.
31. Преодолейте привычку беспокоиться до того, как она одолеет вас.
32. Будьте постоянно заняты делом.
33. Не нервничайте по пустякам.
34. Вспомните закон больших чисел, чтобы доказать себе бессмысленность и бесполезность беспокойства.
35. Считайтесь с неизбежным.
36. Решите, сколько вашего беспокойства заслуживает проблема, и не волнуйтесь о ней ни на йоту больше.
37. Не думайте о прошлом.



38. Выработайте у себя психологическую установку, которая принесет вам мир и счастье.
39. Наполните свой разум мыслями о мире, смелости, здоровье и надежде.
40. Никогда не пытайтесь свести счеты с врагами.
41. Не рассчитывайте на благодарность других людей.
42. Подсчитывайте свои удачи, а не проблемы.
43. Не подражайте другим людям.
44. Пытайтесь извлечь пользу из неудач.
45. Делайте других людей счастливыми.

### ***Основные принципы преодоления беспокойства***

1. Живите в «формате» сегодняшнего дня.
2. Если вы столкнулись с проблемой, спросите себя: «Что может произойти в самом худшем случае?» — и приготовьтесь смириться с неблагоприятным сценарием.
3. Подумайте, как можно было бы изменить ситуацию к лучшему.
4. Напомните себе о том, какую непомерную цену с точки зрения своего здоровья можно заплатить за беспокойство.

### ***Основные методики анализа беспокойства***

1. Соберите воедино все факты.
2. Взвесьте все «за» и «против», затем принимайте решение.
3. Как только решение принято, действуйте!
4. Запишите следующие вопросы и ответьте на них:
  - ◆ В чем заключается проблема?
  - ◆ Каковы причины проблемы?
  - ◆ Какие существуют возможности ее решения?
  - ◆ Какое решение является наилучшим?

***Как избавиться от привычки беспокоиться,  
прежде чем она надломит вас***

1. Будьте постоянно заняты.
2. Не волнуйтесь из-за мелочей.
3. Используйте закон больших чисел для изгнания беспокойства из своей жизни. Спрашивайте себя: «Какова вероятность того, что это событие вообще произойдет?»
4. Считайтесь с неизбежным.
5. Установите «ограничитель» на свои беспокойства. Решите для себя, какого беспокойства заслуживает то или иное событие, и не волнуйтесь больше этого.
6. Не думайте о прошлом.

***Как создать настроение, которое принесет вам  
душевное спокойствие и счастье***

1. Заполните свой разум мыслями о спокойствии, мужестве, здоровье и надежде.
2. Никогда не пытайтесь свести счеты с вашими врагами.
3. Будьте готовы к неблагодарности.
4. Ведите счет своим удачам, а не своим неприятностям.
5. Не подражайте другим.
6. Постарайтесь извлечь выгоду из поражений и потерь.
7. Делитесь счастьем с другими.