

Съдържание

ПРЕДГОВОР

към новото преработено издание
от Дона Дейл Карнеги / 11

Как бе написана тази книга и защо
от Дейл Карнеги / 19

Девет съвета как да извлечете максималното
от тази книга / 29

П Ъ Р В А Ч А С Т

ОСНОВНИ ТЕХНИКИ НА ОБЩУВАНЕТО

1. *Ако искате да събирате мед,
не преобръщайте кошера* / 39
2. Голямата тайна на изкуството да общуваш / 60
3. *Който го стори, светът ще му принадлежи.
Който не успее, ще крачи самотен по пътя си* / 76

В Т О Р А Ч А С Т

ШЕСТ НАЧИНА ДА НАКАРАТЕ ХОРАТА ДА ВИ ХАРЕСВАТ

1. Постъпвайте така – и навсякъде ще бъдете
добре дошли / 99
2. Един прост начин да направите
добро първо впечатление / 115
3. Ако не го сторите, чакат ви неприятности / 126
4. Един лесен начин да станете добър събеседник / 137
5. Как да привлечете интереса на другите / 149
6. Как да накарате хората да ви харесат веднага / 156

ТРЕТА ЧАСТ

КАК ДА СПЕЧЕЛИТЕ ДРУГИТЕ НА СВОЯ СТРАНА

1. Няма начин да спечелите спор / 173
2. Един сигурен начин да си създадете врагове –
и как да го избегнете / 183
3. Ако грешите, признайте го / 197
4. Канка мег / 205
5. Накарайте другия да каже *Да* незабавно / 214
6. Спасителният изход за справяне
с недоволството / 222
7. Как да спечелите съдействие / 230
8. Формула, която ще направи чудеса за вас / 237
9. Какво иска всеки човек / 242
10. Призив, който допада всекому / 251
11. Прави го киното. Прави го телевизията.
Защо не и вие? / 258
12. Когато нищо друго не помага, опитайте това / 263

ЧЕТВЪРТА ЧАСТ

ЛИДЕРСТВОТО – КАК ДА ПРОМЕНЯТЕ ДРУГИТЕ, БЕЗ ДА ГИ ОБИДИТЕ И ДА ПРЕДИЗВИКАТЕ НЕГОДУВАНИЕ

1. Ако трябва да отбележите недостатък,
ето правилния начин / 271
2. Как да критикувате, без да ви намразят / 278
3. Говорете първо за собствените си грешки / 281
4. Никой не обича да му заповядват / 285
5. Позволете на другия да спаси гордостта си / 289
6. Как да окуражавате другите / 293
7. Пазете доброто име на човека / 299
8. Направете така, че грешката да изглежда
лесно поправима / 304
9. Направете така, че хората с радост
да изпълняват това, което искате / 310

Най-краткият път към знаменитостта
от Лоуел Томас / 319

Прилагане на принципите на Дейл Карнеги / 335

Предговор към новото преработено издание

Като дъщеря на Дейл Карнеги съм развълнувана да представя новото издание на *Как да печелим приятели и да влияем на хората*. Дълго изчаках възможността да го освежа, като същевременно остана вярна на оригиналния език и съдържание. Макар да излиза за първи път през далечната 1936 г., информацията, която ще намерите в нея, не е нито остаряла, нито неуместна. Тя е въздействала на поколение след поколение и продължава да въздейства на днешната аудитория. Самото заглавие се е превърнало в нарицателно, често се цитира, перифразира и пародира, като се появява във всич-ко – от политически карикатури до романи.

Сега може да изглежда изненадващо, но когато книгата излиза на пазара, никой не е предвиждал огромния отзвук – най-малко баща ми. Както майка ми – Дороти Карнеги, го описва през 1981 г. – само тогава текстът на тази класика остава *недокоснат*:

За първи път публикувах книгата през 1936 г. В тираж от едва 5000 екземпляра. Нито Дейл Карнеги, нито издателите – Simon & Schuster, очаквах повече от тази скромна продажба. За тяхно учудване тя се превърна в сензация за една нощ и от печатниците излизаха издание след издание, за да

се отговори на нарастващото обществено търсене. *Как да печелим приятели* влезе в историята на издателството като един от международните бестселъри на всички времена. Тя докосна и задоволи нужда, която беше нещо повече от модно явление в дните след Голямата депресия, което показват и нейните непреставящи продажби до наши дни. Преведена е на почти всички познати писмени езици. Всяко поколение я преоткрива и я намира за актуална.

Мама го е написала преди повече от 40 години, но то е вярно и до днес.

Как да печелим приятели и да влияем на хората, от която са продадени повече от 30 милиона екземпляра, не е просто образец на своя жанр: тя малко или много го е създала. Тя е първата по рода си. Тогава не е имало рафтове с книги за самоусъвършенстване, както е днес. Да се усъвършенстваш, обикновено е означавало да подобриш маниерите си на масата или да оцениш изцялото изкуство и литературата. Нямаło е как да се научиш да се сприятеляваш от книги. Или си бил известен и успешен, или не си.

Дейл Карнеги опита да го промени. Знаеше, че човешките отношения могат да бъдат научени. Години наред водеше курсове за обучение на възрастни. Най-популярен е курсът *Карнеги*, обявен като курс по публична реч, но всъщност е много повече. Той вярваше, че умението да се говори пред публика дава на хората увереността, която им липсва, за да представят ефективно идеите си и може да им отвори вратата за трансформация към човека, който се стремят да бъ-

гат. Баща ми намираше тази работа за предизвикателна и удовлетворяваща. Бизнесът му се развиваше и го поглъщаше дотолкова, че никога не му е хрумвало да събере преподаването в книга, докато Леон Шимкин не му даде идеята.

През 1934 г. Шимкин – блестящ начинаещ редактор в S&S, посещава една от лекциите на баща ми и заинтригуван, се записва на курс *Карнеги*. Толкова е впечатлен от видяното и чуто по време на първите няколко сесии, че му предлага да напише книга.

Отначало баща ми не желаше да се отдели от лекторската си работа и да се отдаде на проект от такъв мащаб, но Шимкин настояваше – смяташе, че има бъдеще за *изкуството да се работи с хора* и го убеди да състави план за книгата на базата на записките на лекциите му. Докато работеше върху черновата, баща ми прозря смисъла и му се отдаде изцяло.

Според Карнеги той всъщност не е написал *Как да печелим приятели*. Той я е събрал: *Просто прехвърлим на хартия лекциите, които изнасях на хората, за да им помогна да се подготвят за бизнеса и социалния живот, както и съветите за успех, които ми споделяха*. По онова време не е имал представа, че книгата ще намери много по-широка аудитория от курсовете му.

В средата на 30-те години на XX в. хватката на Голямата депресия започва да се разхлабва. Въпреки че се очертава война в Европа, в Америка хората започват да гледат напред, за да възстановят както икономиката, така и собствения си живот. След лишенията от предходното десетилетие настроението вече е на предпазлив оптимизъм и всеки иска да реализира потенциала си, докато гледа напред към по-добро бъдеще.

ще. Дошло е времето за книга като *Как да печелим приятели*.

Когато се появява на пазара, предизвиква възторг и публиката реагира, като през първите три месеца се изкупуват четвърт милион екземпляра. Днес продължава да се продава, което доказва, че жаждата за свързаност и нуждата от израстване са част от човешката психика.

Коемо ни води до логичния въпрос: защо да се преработва класика, доказала своята непреходна стойност, която продължава да има универсална привлекателност? Защо да бърникаме там?

Опново мама е най-точна през 1981 г.:

Първо трябва да сме наясно, че през целия си живот съпругът ми неуморно преработваше собствените си произведения. Постоянно усъвършенстваше и подобряваше лекциите си, за да отговори на променящите се нужди на все по-многобройната публика. Ако беше живял по-дълго, самият той щеше да актуализира *Как да печелим приятели*, за да отрази културните промени, настъпили в света след първото ѝ публикуване.

В това ново издание продължаваме традицията на баща ми да поддържаме творбата му актуална за следващото поколение читатели, без да се отклоняваме от автентичността на оригинала. Той пишеше така, както говореше – с темпераментен разговорен маниер, произтичащ от селските му корени от Средния Запад, и ние не искахме да го променяме. Запазихме безгрижния гързък стил на Карнеги – с жаргона от 30-те години, който

често насърчава към радикални промени в начина, по който се отнасяме към своите семейства, колеги и общност.

Не сме променили *Как да печелим приятели*. Това е само ретуширане, тъй като не искахме да пренаписваме една класика или да отнемаме магията на гласа на баща ми.

Премахнахме някои от препратките към хора или събития, които днешните читатели не биха разпознали, както и материали, добавени по-късно при преработката от 1981 г. Искахме да следваме възможно най-близо оригинала, който да кореспондира и с утрешния ден. Затова се върнахме към *извора* – първото издание от 1936 г.

Какво е въздействието на идеите в *Как да печелим приятели*? Неизменно във времето. Принципите на баща ми, които са в синхрон с това, което хората искат и от което се нуждаят, бързо бяха възприети от тогавашните бизнес лидери. А днес се представят като *най-съвременни* стратегии в програмите за човешки ресурси и корпоративното лидерство. Както професионалисти, така и неспециалисти ги заимстват, препомагат и преформулират с обещанието да ви разкрият как да повишите самочувствието си, да развиете управленски умения и да подобрите социалния си живот.

Баща ми не е измислил концепциите, за които пишеше, но беше пионер в начина, по който ги представяше. Мнозина от сегашните капацитети в областта на себепознанието дължат успеха си на основата, поставена от тази книга преди почти 90 години, и голяма част от популярните книги стъпват на съдържанието на *Как да печелим приятели*.

Основната тема и опорната точка на тази книга е да виждаме нещата от гледната точка на другите. В нашата епоха на политически конфликти и социални сътресения повече от всякога се нуждаем от усвояване на умения за човешки отношения. Тези страници ще ви покажат как да водите цивилизован разговор с тези, с които не сте съгласни; ще ви обяснят защо другите не искат да *изслушат разума* и ще ви помогнат да поправите разрива със семейството и приятелите си, когато изглежда извън всякаква надежда. Не е лесна задача, но е жизненоважна.

Помощта, често пъти преобразяваща живота, е тук, на тези страници.

Тези предизвикателства не бяха лесни и за баща ми. Той признаваше, че не е образец за човешки отношения, за какъвто хората го приемат. Затрудняваше се с тези уроци не по-малко от всички останали. Винаги си водеше досие П.Г.К.Н. – *Проклетите глупости, които направих*, за да си напомня за собствените си грешки: *Днес се запознах с две жени – веднага забравих името на едната*. Когато е бил нетърпелив към служител, който го е игнорирал: *Аз, който вземам пари от хората, за да им казвам как да се справят с човешката природа, бях груб и неефективен като пещерен човек!* Или: *Изгубих 20 минути в омраза към Том Г., когато се очакваше да пиша книга за самодисциплината*.

В семейството се разказва забавна история за приятел на майка ми, дошъл на гости точно след като родителите ми се скарали. Баща ми все още бил бесен и крачел нервно из къщата. Когато гостът го отбелязал, мама кимнала към татко:

– Ето това е човекът, написал онази книга.

Често казваше, че е написал *Как да печелим приятели* както за другите, така и за себе си.

Тази редакция за мен беше синовен дълг. Бях само на четири години, когато баща ми почина през 1955 г., но го помня добре. Беше сърдечен, смееше се лесно, обичаше хората и винаги намираше време за мен. Той беше точно такъв, какъвто се е разкрил на тези страници.

Докато работех, имах щастието да получа безценната помощ на писателя Андрю Постман, с когото заедно преглеждахме и анализирахме всеки ред от *Как да печелим приятели и да влияем на хората* отново и отново, като изключвахме ненужното и внимателно обсъждахме предимствата на всяка промяна, колкото и да е незначителна. Признателна съм и за приноса на Стюарт Робъртс – нашия редактор в С&С, чието съдействие беше безрезервно, както и на Джо Харт и Кристин Бускарино от Дейл Карнеги трейнинг, които ни консултираха непрекъснато.

Вярвам, че баща ми щеше да остане доволен от резултата. Надявам се, че и вие ще оцените усилията ми и че не само ще се възползвате от дълбоката му мъдрост, но и ще се насладите на пътуването.

Дона Дейл Карнеги

Как бе написана тази книга и защо

През първите 35 години на XX в. американските издателства публикуват над 200 000 различни заглавия. Повечето от книгите са убийствено скучни, а много са финансов провал. *Много* ли казах? Президентът на една от най-големите издателски къщи в света ми призна, че неговата компания със 75-годишен опит в книгоиздаването въпреки всичко била на загуба при 7 от всеки 8 издадени заглавия.

Що за безразсъдство тогава да напиша още една книга? И след като съм я написал, защо вие трябва да си правите труда да я четете?

Уместни въпроси. Ще се опитам да им отговоря.

От 1912 г. насам водя курсове за бизнесмени и професионалисти в Ню Йорк. Отначало включваха само ораторско майсторство – курсове по красноречие, предназначени чрез практически упражнения да обучат зрели хора да мислят спокойно и да изразяват идеите си по-ясно и точно, по-образно и с повече самоувереност както в служебни разговори, така и пред аудитория.

Постепенно, с течение на годините, осъзнах, че тези хора имат нужда да се обучават в деликатното изкуство да общуват с другите във всекидневните си

делови и социални контакти не по-малко, отколкото в красноречие.

Постепенно осъзнах също, че и аз самият отчаяно се нуждая от подобно обучение. Хвърляйки поглед назад през годините, аз съм потресен колко често не съм проявявал деликатност и разбиране. Как ми се иска някой да беше сложил една книга като тази в ръцете ми преди 20 години! Какъв безценен дар щеше да бъде тогава!

Социалните взаимоотношения може би са най-големият проблем, пред който човек се изправя, особено ако се занимава с бизнес. Но същото се отнася и за домакините, архитектите и инженерите. Преди няколко години проучване под егидата на Фондация *Карнеги* за повишаване на квалификацията на учителите разкри един факт от изключителна важност. Той бе потвърден по-късно и от други изследвания в Технологичния институт *Карнеги*, а именно, че дори в технически области като инженерството само около 15% от финансовия успех се дължи на техническите знания, а около 85% – на човешките качества; на личността и лидерските способности.

В продължение на много години всеки сезон водя курсове в Клуба на инженерите във Филаделфия и в нюйоркския клон на Американския институт по електроинженерство. През тях са минали може би общо около 1500 инженери. Те идваха, защото най-после бяха разбрали – след години наблюдения и опит, че най-добре платените служители в тяхната професия често не са онези, които са най-вещи в инженерните науки. Специалистите инженери, счетоводители или архитекти се наемат срещу полагаемата се заплата. Но човекът, който притежава технически познания *плюс* спо-

способност убедително да излага идеите си, да поема лидерска роля и да мобилизира другите, неизменно ще бъде по-добре запламен.

В разцвета на силите си Джон Д. Рокфелер казва: *Способността да общуваш с хората може да се купи като всяка друга стока – като захарта и кафето. И за тази способност съм готов да платя повече, отколкото за каквото и да е друго под слънцето.*

Не е ли логично да се предположи, че колежите в тази страна са помислили за провеждането на обучение по тази толкова високо ценена способност? Но ако е открит дори един рационално ориентиран, практически курс за възрастни от този род поне в един колеж, това е убегнало от вниманието ми.

Чикагският университет и Обединените училища на Християнската младежка асоциация (УМСА) проведоха двугодишно допитване от какъв тип познания се интересуват възрастните. Заключителният му етап се проведе в Меридън, Кънектикът. Градът бе избран като типично американски. Почти всеки негов възрастен жител бе интервюиран и помолен да отговори на 156 въпроса от рода на: Какво работите? Какво образование имате? Как прекарвате свободното си време? Колко печелите? Какво е хобито ви? Амбициите ви? Проблемите ви? В каква област бихте желали да се усъвършенствате? и т.н. Проучването показва, че на първо място възрастният човек се интересува от здравето си, а на второ – от хората: как да ги разбира, как те да го разбират, как да направи така, че да го харесват, как да накара другите да споделят неговия начин на мислене.

Комитетът, провеждащ допитването, реши да организира такъв курс за възрастни в Меридън. След

доста усърдно търсене на практически учебник по въпроса не откри нищо подходящо. Накрая попита един от най-големите авторитети по обучението на възрастни дали му е известно някое издание по проблема.

– Не – отговорил той. – Наясно съм какво искат тези хора. Но книгата, която им трябва, още не е написана.

От опит знаех, че е истина, защото аз самият от години се опитвах да открия практическо, приложимо ръководство по човешки взаимоотношения.

Понеже нямаше такова, опитах се да напиша едно, което да използвам в своите курсове. То е в ръцете ви. Надявам се да ви бъде полезно.

Подготвяйки се за написването на тази книга, прочетох всичко, което успях да открия по въпроса – статии във вестници и списания, съдебни архиви, съчинения на стари философи и на съвременни психолози. Освен това наех изследовател професионалист, който прекара година и половина по разни библиотеки, прочете всичко, което аз бях пропуснал, прерови дебелия томове по психология, прегледа стотици статии и безброй биографии, опитвайки се да установи как великите исторически личности са се справяли в общуването си с хората. Изчетохме биографиите им от Юлий Цезар през кралица Виктория до Томас Едисон. Спомням си, че прочетохме над 100 биографии само на Теодор Рузвелт. Бяхме решени да не пестим нито време, нито средства, за да открием всяка практична идея, използвана някога от някого през вековете за спечелване на приятели и за упражняване на влияние върху другите.

Лично разговарях с десетки успели хора, някои от тях световноизвестни – изобретателите Маркони и

Едисон; политически водачи като Франклин Д. Рузвелт и началника на Пощенската служба на САЩ Джеймс Фарли; видни бизнесмени като основателя на *Ар Си Ей* Оуен Д. Йънг; филмови звезди като Кларк Гейбъл, Джоан Крофърд и Мери Пикфорд; музиканти като оперната певица Хелън Джепсън; педагози като Хелън Келър; изследователи като Мартин Джонсън... Опитах се да разбера какви похвати са използвали във взаимоотношенията си с другите.

Въз основа на целия материал подготвих кратка беседа под надслов *Как да печелим приятели и да влияем на другите*. Беше кратка, наистина, в началото. Но скоро прерасна в лекция, за изнасянето на която ми бе необходим час и половина. Години наред я изнасях всеки сезон пред курсистите на Института *Карнеги* в Ню Йорк.

След лекцията приканвах слушателите да изпробват наученото в деловите и социалните си контакти, след което да споделят в курса опита си и постигнатите резултати. Каква интересна задача! Жадни за самоусъвършенстване, хората бяха очаровани от идеята да работят в един нов вид лаборатория — първата и единствена в света лаборатория по човешки взаимоотношения.

Тази книга не беше написана по обичайния начин. Тя израсна така, както израства дете. Израсна и се разви в тази лаборатория благодарение на опита на хиляди хора. Преди години започнахме с няколко правила, отпечатани на листче с размерите на пощенска картичка. На следващата година отпечатахме по-голяма картичка, после листовка, после поредица от брошури, всяка следваща по-голяма по обем и съдържание.

Книгата се появи след 15 години експерименти и изследвания.

Правилата, изложени тук, не са просто теория или предположения. Те са истинско вълшебство. Колкото и невероятно да звучи, виждал съм как прилагането им буквално предизвиква революция в живота на мнозина.

Ето един пример:

В курса се включи човек, който имаше 314 служители. Години наред ги бе критикувал и съдил без задръжки и такт. Чужди му бяха любезността, похвалните думи и насърчението. След като усвои принципите, изложени в книгата, той рязко промени жизнената си философия и методи на управление. Сега неговата организация работи в дух на лоялност, ентусиазъм и сътрудничество. Триста и четиринайсет врагове се превърнаха в 314 приятели. Както той самият гордо заяви пред курса:

– Някога, когато минавах покрай служителите си, никой не ме поздравяваше. Извърщаха глава, когато видеха, че идвам. Но сега всичките са ми приятели и дори портнерът се обръща към мен на малко име.

Този работодател спечели повече пари, повече свободно време и най-важното – много повече щастие в работата и в семейството си.

Нямат брой търговците, чиито продажби скочиха рязко в резултат на прилагането на тези принципи. Много от тях спечелиха нови клиенти, които преди бяха ухажвали безуспешно. Хора на ръководни длъжности придобиха по-голям авторитет и получиха по-високо заплащане. Един от тях каза, че заплатата му била рязко увеличена в резултат на прилагането им. Друг – служител на Филаделфийската газова компания, на

65-годишна възраст, бил заплашен от понижение заради агресивното си поведение и неумението си да ръководи хората. Обучението не само го спаси от понижението, но му донесе повишение и по-добра заплата.

В безброй случаи съпруги и съпрузи, присъстващи на тържеството в края на курса, са ми признавали, че семейният им живот е станал много по-щастлив.

Хората често се удивяват от постигнатите резултати. Те изглеждат като вълшебство. Понякога, обзети от ентузиазъм, ми се обаждат вкъщи през почивните дни, защото нямат търпение да изчакаат 48 часа, за да разкажат за успехите си на редовното занятие на курса.

Един господин толкова се развълнувал след разговор за тези принципи, че до късно през нощта ги обсъждал с други курсисти. В три сутринта останалите се прибрали по домовете си, но той бил толкова разтърсен от осъзнаването на грешките си, толкова вдъхновен от разкрилия се пред него нов, по-богат свят, че не могъл да заспи. Изобщо не мигнал тази нощ, нито на следващия ден, нито на следващата нощ. Какъв беше този човек? Наивен, слабо образован индивид, готов да се запали по всяка налудничава идея? Нищо подобно. Беше изтънчен, преситен от живота търговец на предмети на изкуството с богат опит, говорещ свободно три езика, завършил два европейски университета.

Докато пишех тази глава, получих писмо от един германец от *старата школа* – аристократ, чиито прадеди поколения наред са служили на династията Хоенцолерн като дворцови военни. Писмото му, написано на трансатлантически параход, разказва за прилагането на тези принципи с жар, граничеща с фанатизъм.

Друг един господин от Ню Йорк, завършил *Харвард* – богат, собственик на голяма фабрика за килими, заяви, че за 14 седмици обучение е научил повече за деликатното изкуство как да влияе на другите, отколкото през 4-те години, прекарани в колежа. Абсурдно ли е това? Смешно? Или невероятно? Разбира се, вие сте добре дошли да го наречете, както си искате. Аз само съобщавам, без да коментирам, какво заяви един несъмнено преуспял, консервативно настроен човек пред около 600 души в Йейлския клуб в Ню Йорк в четвъртък, 23 февруари 1933 г.

В сравнение с това, което бихме могли да бъдем – казва прочутият професор от Харвард Уилям Джеймс, – ние сме само наполовина будни. Използваме само малка част от физическите и умствените си способности. Най-общо казано, човек далеч не достига границите на възможностите си. Той притежава способности от най-различно естество, които често не използва.

Възможности, които често не използвате! Единственото предназначение на тази книга е да ви помогне да откриете, да развиете и да се възползвате от тези скрити и неизползвани ценни качества.

Доктор Джон Г. Хибън – бивш ректор на Университета *Принстън*, казва: *Образованието е способността да се справяш с изпитанията, пред които те поставя животът.*

Ако след прочитането на първите три глави на тази книга не сте поне малко по-подготвени да се справяте със ситуациите, в които ви поставя животът, значи по отношение на вас тази книга е пълен провал. За-

щото, както казва Хърбърт Спенсър*, *голямата цел на образованието е не знанието, а действието.*

А това е книга за действието.

Дейл Карнеги, 1936 г.

* Хърбърт Спенсър (1820–1903) – английски философ, биолог, социолог и известен политически теоретик на класическия либерализъм, номиниран за Нобелова награда по литература през 1902 г. – Бел. ред.

Девет съвета как да извлечете максималното от тази книга

1. Ако искате да извлечете максимална полза от тази книга, има едно задължително изискване, много по-съществено от всякакви правила или техники. Ако то не е спазено, хиляди други правила за учене няма да ви помогнат. А ако е налице това основно условие, можете да постигнете чудеса, без да четете никакви съвети как да извлечете максималното от една книга.

Какво е вълшебното изискване? Много е просто: *у вас трябва да се породи дълбок, непреодолим стремеж да се научите, твърда решителност да развиете уменията си да общувате с хората.*

Как можете да предизвикате у себе си такъв импулс? Като постоянно си напомняте колко важни са тези принципи за вас. Представете си как овладяването им ще ви помогне да живеете по-богат и по-щастлив живот. Повтаряйте си отново и отново: *Моята популярност, щастието ми, чувството, че съм ценен, зависят до голяма степен от уменията ми да общувам с хората.*

2. Прочетете всяка глава първо бегло, за да получите обща представа за нея. Вероятно ще се изкушите да продължите веднага със следващата. Но недейте, освен ако четете просто за забавление. Ако обаче четете тази книга, защото искате да развиете умението си да общувате, върнете се и препрочетете внимателно всяка една глава. В далечен план това ще ви спести време и ще бъдете възнаградени за търпението.

3. Докато четете, спирайте често и обмисляйте прочетеното. Задавайте си въпроса как и кога можете да приложите всеки съвет.

4. Докато четете, пригответе си под ръка настел, молив, писалка или маркер с ярък цвят и когато попаднете на съвет, който ви се струва, че ще ви бъде от полза, отбележете го в полето. Ако е особено добър, подчертайте всяко изречение, отбележете го с маркер или с четири звездички. Отбелязването и подчертаването в книгата я прави много по-интересна и улеснява бързия преглед.

5. Познавам една жена, която беше офис мениджър на голяма застрахователна компания в продължение на 15 години. Всеки месец тя препрочиташе всички договори за застраховки, сключени от фирмата. Точно така: четеше едни и същи договори месец след месец, година след година. Защо? Защото опитът я бе научил, че само по този начин клаузите на договорите ще бъдат винаги ясни в съзнанието ѝ.

Преди време прекарах почти две години в писане на книга за ораторското майсторство и установих, че

от време на време трябва да се връщам, за да си припомня какво съм написал по-рано в собствената си книга. Удивителна е бързината, с която забравяме.

И така, ако искате да извлечете истинска, трайна полза от тази книга, не си мислете, че ще е достатъчно да я прегледате веднъж. След като я прочетете задълбочено, всеки месец трябва да отделяте няколко часа, за да я преглеждате отново. Дръжте я на бюрото пред себе си или на място, на което ще я виждате постоянно. Разгръщайте я често. Непрекъснато си повтаряйте огромните възможности за напредък. Помнете, че прилагането на тези принципи може да се превърне в автоматизиран навик само ако постоянно и енергично си ги повтаряте и ги спазвате. Друг начин няма.

6. Ирландският драматург Бърнард Шоу е казал: *Ако обучаваш някого на нещо, той никога няма да се научи.* Шоу е прав. Обучението е активен двустранен процес. Ние се учим, действайки. Затова, ако искате да усвоите принципите, с които ще се запознаете в тази книга, направете нещо по въпроса. Прилагайте ги при всяка възможност. Ако не го сторите, бързо ще ги забравите. Само приложеното на практика знание се задържа в човешката памет.

Вероятно ще ви се стори трудно да прилагате съветите постоянно. Знам го, защото аз съм написал тази книга, и въпреки това често ми е трудно да прилагам всичко, което препоръчвам в нея. Например, когато сте недоволни, много по-лесно е да критикувате и да осъждате, отколкото да се опитате да разберете гледната точка на другия. Често е по-лесно да намерите недостатъци, отколкото нещо, което да похвали-

ме. Затова, докато четете, не забравяйте, че не просто се опитвате да получите информация. Опитвате се да си създадете нови навици. Да, опитвате се да живеете по нов начин. Това изисква време, упорство и всекидневно спазване на правилата.

Затова често се обръщайте към тези страници. Гледайте на тях като на практическо ръководство по човешки взаимоотношения. И когато сте изправени пред някакъв специфичен проблем, например как да общувате с дете, да убедите в нещо съпруга(та), партньора или началника си или да удовлетворите каприза на ядосан клиент, не бързайте да постъпите по естествения импулсивен начин. Той обикновено е неправилен. Вместо това разгърнете книгата и прегледайте пасажите, които сте подчертали. После приложете прочетеното и вижте какъв магически ефект ще има.

7. Предложете на близките си да ви глобяват с известна сума всеки път, когато ви хванат, че нарушавате някой от принципите в тази книга. Превърнете усвояването на правилата в забавна игра!

8. Президентът на голяма банка от Уолстрийт разказа веднъж пред курса за високоефективната система, която използва за самоусъвършенстване. Този човек не беше учил много, но беше станал един от водещите финансисти в Америка. Призна, че дължи го голяма степен успеха си на постоянното прилагане на измислената от самия него система. Ето какво прави той. Ще си послужи със собствените му думи, доколкото мога да си ги спомня, опитвайки се да ги възпроизведа възможно най-точно:

От години си водя бележник, в който записвам всичките си срещи за деня. Семейството ми никога не прави планове за мен в събота вечер, защото знае, че част от тази вечер посвещавам на щателен самоанализ и оценка. След вечеря се усамотявам, отварям бележника и премислям отново всички интервюта, разговори и срещи през седмицата. Задавам си въпроси от типа: Какви грешки допуснах този път? В какво успях и дали не можех да се справя още по-добре? Каква поука мога да си извлека от този случай?

Нерядко установявах, че седмичният анализ ме прави много нещастен. Често се удивявах от собствените си грешки. Разбира се, с годините ставах все по-редки. Понякога се изкушавах сам да се потупам по рамото. Практикувах тази система за самоанализ и самообразование години и тя направи за мен повече от всичко друго, което някога съм опитвал. Тя ми помогна да усъвършенствам способността си за вземане на решения, както и във всичките ми контакти. Горещо ви я препоръчвам.

Защо не използвате подобна система, за да проверявате ефекта от приложението на изложените в тази книга принципи? Ако го сторите, ще има двояк резултат:

Първо, ще се окажете участник в образователен процес както интересен, така и много полезен.

Второ, ще установите, че умението ви да общувате с хора ще се подобри неимоверно.

9. Би могло да ви помогне воденето на бележки – кога и как сте приложили тези принципи. Бъдете конкретни. Посочвайте имена, дати, резултати. Воденето на такъв дневник ще ви подтикне към по-големи усилия, а и какво удоволствие ще бъде да си го препрочетете някоя вечер след много години!

ЗА ДА ИЗВЛЕЧЕТЕ МАКСИМАЛНОТО ОТ ТАЗИ КНИГА:

1. Развийте у себе си дълбок, непреодолим стремеж да усвоите принципите на човешките взаимоотношения.
2. Прочетете всяка глава два пъти, преди да продължите със следващата.
3. Докато четете, спирайте често и си задавайте въпроса как можете да приложите всеки съвет.
4. Подчертавайте всяка важна идея.
5. Преглеждайте книгата всеки месец.
6. Прилагайте тези принципи при всяка възможност. Използвайте книгата като практическо ръководство, което ви помага да решавате всекидневните си проблеми.
7. Превърнете ученето в забавна игра, като предложите на някой близък да ви глобява с известна сума всеки път, когато ви хване, че нарушавате някой от тези принципи.
8. Всяка седмица проверявайте какъв напредък сте отбелязали. Задайте си въпроса какви грешки сте допуснали, какви успехи сте постигнали и каква поука сте си извели за бъдещето.
9. Водете си бележки кога и как сте приложили тези принципи.