Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей

Автор:
Дейл Карнеги

Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей

Дейл Брекенридж Карнеги

Более чем за 75 лет своего существования этот величайший бестселлер всех времен помог тысячам знаменитых сегодня людей подняться на вершину успеха и славы. И сейчас, в XXI веке, всегда актуальные советы Дейла Карнеги позволят каждому читателю раскрыть свой потенциал и наконец-то громко заявить о себе.

Дейл Брекенридж Карнеги

Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей

© 1981 by Donna Dale Carnegie and Dorothy Carnegie (Revised Edition)

© Перевод. ООО «Попурри», 1998

© Оформление. ООО «Попурри», 2007

* * *

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 ее популярность 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. Она заняла свое место в истории издательского дела как один из интернациональных бестселлеров. Книга 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 полстолетия 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 неутомимо переделывал свою книгу в течение всей жизни. Она 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 данной 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 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 осознал, 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 жалованье 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 комитета 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 практичного, 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 практические приемы, которые за долгие века использовались для завоевания друзей и влияния на окружающих.

Я лично беседовал со многими преуспевающими людьми, пытаясь выяснить методы их общения с окружающими. Многие из них были всемирно известны. Это – изобретатели Маркони и Эдисон; политические лидеры Франклин Д. Рузвельт и Джеймс Фарли; исследователи, такие как Мартин Джонсон; крупные бизнесмены, среди которых Оуэн Д. Янг; звезды кино Кларк Гейбл и Мэри Пикфорд.

Используя весь собранный материал, я подготовил краткую беседу, назвав ее «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей». Я сказал «краткую». Правда, такой она была только вначале, вскоре превратившись в

полуторачасовую лекцию. Долгое время я каждый год читал ее взрослым людям на курсах в нью-йоркском институте Карнеги.

Читая эту лекцию, я предлагал слушателям проверить ее положения в ходе деловых и социальных контактов в своей профессиональной деятельности и, вернувшись в класс, рассказать о полученных результатах. Какое интересное задание! Эти мужчины и женщины, жаждущие самоусовершенствования, были увлечены идеей работы в лаборатории нового типа – в первой и единственной в истории лаборатории, занимающейся проблемами межличностных отношений.

Лежащая перед вами книга не была написана в обычном смысле этого слова. В этой своеобразной лаборатории она росла, как растет ребенок, впитывая в себя опыт тысяч людей.

Мы начали много лет назад, разработав набор правил, напечатанных на карточке величиной с почтовую открытку. На следующий год была выпущена карточка побольше, затем появилась листовка, потом целая серия брошюр, каждая из которых постепенно увеличивалась по размеру и объему. Наконец, в результате пятнадцати лет экспериментов и исследований, появилась эта книга.

Изложенные в ней правила – это не результат чисто теоретических рассуждений или домыслов. Их действие похоже на волшебство. Звучит неправдоподобно, но я видел, как применение этих принципов радикально меняло жизнь многих людей.

Приведу пример. На наши курсы поступил предприниматель, у которого работало триста четырнадцать служащих. Годами он беспрерывно подгонял, критиковал и бранил их всех без разбора. Никто не слышал от него любезностей, слов одобрения и похвалы. Познакомившись с принципами, приведенными в этой книге, предприниматель резко изменил свою жизненную философию. Теперь в его организации царит новая атмосфера преданности, энтузиазма и коллективизма. Триста четырнадцать врагов превратились в триста четырнадцать друзей. На одном из занятий он гордо заявил перед всей аудиторией: «Прежде, проходя по своему предприятию, я не слышал слов приветствия. При моем приближении служащие старались смотреть в другую сторону. Сейчас все они мои друзья, и даже швейцар зовет меня по имени».

Доходы этого предпринимателя увеличились, у него стало больше свободного времени, и – что несравненно важнее – он почувствовал себя гораздо более счастливым на работе и в кругу семьи.

Бесчисленному множеству коммерсантов применение этих принципов дало возможность резко расширить торговые операции и даже завести новые счета в банках, чего они тщетно пытались добиться прежде. У административных работников повысились и авторитет, и жалованье. Один из них рассказал мне о значительном повышении оклада, которое он приписывает тому, что стал следовать предлагаемым правилам. А другого, ответственного сотрудника фирмы «Гэс уоркс компани» из Филадельфии, в шестьдесят пять лет должны были понизить в должности из-за неуживчивости и неспособности руководить людьми. Позанимавшись на наших курсах, он настолько изменился, что его не только не понизили, но и перевели на более высокооплачиваемую должность.

На банкетах по случаю окончания курсов мне часто приходилось слышать от супругов наших слушателей, что их семейная жизнь стала намного благополучнее с тех пор, как их мужья или жены начали у нас учиться.

Нередко сами наши слушатели бывают поражены своими успехами. Это кажется волшебством. Случалось, в порыве энтузиазма они звонили мне домой в воскресенье, не в силах подождать еще сорок восемь часов, чтобы доложить о своих достижениях на очередном занятии.

Один человек, увлекшись разговором об этих принципах, засиделся до глубокой ночи, обсуждая их с другими слушателями. В три часа утра все разошлись по домам. Но он был настолько потрясен осознанием своих собственных ошибок и настолько вдохновлен открывшимися перспективами, что не смог уснуть. Он так и не заснул ни в эту, ни в следующую ночь.

Кто он? Наивный, малообразованный человек, готовый разглагольствовать по поводу каждой новой теории? Нет, далеко не так. Это умудренный опытом коммерсант, видавший виды торговец произведениями искусства, человек весьма светский, окончивший два университета в Европе и говорящий на трех языках.

Работая над этой главой, я получил письмо от одного немца-аристократа, представителя старой школы, чьи предки были кадровыми офицерами при

Гогенцоллернах. В этом письме, посланном с трансатлантического лайнера, он почти с религиозным пафосом рассказывал о случаях успешного применения наших правил.

Другой наш слушатель – старожил Нью-Йорка, выпускник Гарвардского университета, человек состоятельный, владелец крупной фабрики по производству ковров – заявил, что за четырнадцать недель занятий по нашей системе он узнал об искусстве воздействия на людей больше, чем за четыре года пребывания в колледже. Абсурдно? Смешно? Фантастично? Конечно, вы можете отвергнуть это утверждение с любым понравившимся вам определением. Я просто без комментариев приведу заявление, сделанное консервативным и вполне преуспевающим выпускником Гарвардского университета в публичном выступлении перед аудиторией из почти шестисот человек в Йельском клубе Нью-Йорка в четверг вечером, 23 февраля 1933 года.

«По сравнению с тем, какими мы должны были бы быть, – заявил известный профессор Гарварда Уильям Джеймс, – наше состояние можно охарактеризовать как полудремотное. Люди используют лишь незначительную часть своих физических и умственных ресурсов. В широком смысле можно сказать, что человек живет далеко не в меру своих возможностей. Он обладает способностями самого различного рода, которые обычно не умеет использовать».

О, эти способности, которые вы «обычно не умеете использовать»! Единственная цель данной книги – помочь вам выявить, развить и с пользой применить эти скрытые, неиспользуемые ценности.

По словам бывшего президента Принстонского университета Джо на Хиббена, «образование – это умение правильно действовать в любых житейских ситуациях».

Если после прочтения первых трех глав книги вы не почувствуете себя чуть лучше экипированными для встречи с различными житейскими ситуациями, я буду считать, что эта книга потерпела неудачу в том, что касается именно вас. Потому что, как сказал Герберт Спенсер, «великая цель образования – это не знания, а действия».

И эта книга является книгой действия.

Дейл Карнеги, 1936 год

Девять советов, как извлечь наибольшую пользу из этой книги

1. Есть одно крайне необходимое условие – гораздо более важное, чем любые правила или методы, – без которого вы не сможете извлечь максимальную пользу из данной книги. Без него окажутся бесполезными тысячи методик обучения. Однако, обладая этим бесценным даром, вы сможете совершать чудеса и без советов о том, как извлекать пользу из книг.

Что же это за магическое условие? Вот оно: глубокое, страстное желание учиться и твердое намерение совершенствовать свое умение строить взаимоотношения с людьми.

Каким образом вы можете развить в себе подобное стремление? Постоянно напоминая себе о чрезвычайной важности этих принципов для вашей жизни и карьеры. Живописуя в воображении, как применение этих принципов помогает вам быстро продвигаться к высокому положению в обществе и к финансовым успехам. Повторяя себе снова и снова: «Моя популярность, моя удача и мой доход в немалой степени зависят от искусства общения с людьми».

2. Рекомендую вам сначала бегло просмотреть каждую главу, чтобы составить общее представление. Не исключено, что после прочтения одной главы у вас возникнет соблазн сразу же перейти к следующей. Не делайте этого, если вы не читаете данную книгу лишь ради развлечения. Но, приступив к этому занятию с целью научиться лучше понимать проблемы взаимоотношений между людьми, вернитесь к началу главы и еще раз внимательно перечитайте ее. В конечном итоге это сэкономит время и принесет свои плоды.

3. Работая с книгой, почаще останавливайтесь, чтобы обдумать прочитанное. Спрашивайте себя, как и когда вы могли бы применить каждый совет.

4. Читая, имейте под рукой простой или красный карандаш, ручку или маркер. Встретив совет, который, как вам кажется, можно будет использовать, отметьте

его сбоку чертой. Очень важный фрагмент выделите маркером, подчеркните каждую фразу или поставьте рядом звездочки (***). Пометки и подчеркивания делают книгу более интересной и значительно облегчают ее повторный просмотр.

5. Я знаю женщину, которая уже пятнадцать лет заведует канцелярией крупного страхового концерна. Каждый месяц она перечитывает все страховые контракты, заключенные ее компанией. Да, многие из них она читает из месяца в месяц, из года в год. Почему? Опыт ей подсказывает, что это единственный способ удержать в памяти содержание этих контрактов.

Я почти два года писал книгу об ораторском искусстве и все же время от времени перечитываю ее, чтобы вспомнить, что написано в моей собственной книге. Удивительно, как быстро все забывается!

Поэтому, намереваясь извлечь из этой книги реальную долгосрочную пользу, не думайте, что достаточно «проглотить» ее за один присест. Внимательно прочитав, следует ежемесячно просматривать текст хотя бы в течение нескольких часов. Постоянно держите эту книгу на своем письменном столе, почаще в нее заглядывайте. Не забывайте о богатых возможностях для совершенствования, которыми сможете воспользоваться в недалеком будущем. Помните, что автоматическое применение предлагаемых правил достигается лишь при непрерывном и упорном к ним обращении; другого пути нет.

6. Бернард Шоу как-то заметил: «Просто преподавая что-либо человеку, вы его никогда ничему не научите». Шоу был прав. Учение – активный процесс, и собственный опыт в нем играет существенную роль. Поэтому, стремясь освоить приемы, предлагаемые в данной книге, воплощайте их в жизнь. Используйте их при малейшей возможности, иначе они быстро забудутся. В голове можно удержать лишь те знания, которые применяются на практике.

Возможно, вам будет нелегко постоянно следовать приведенным в книге правилам. Даже я, автор этой книги, на практике нередко затрудняюсь использовать все свои рекомендации. Так, рассердившись, гораздо легче критиковать и осуждать, чем постараться понять точку зрения собеседника. Часто найти недостатки легче, чем повод для одобрения. Кажется естественным говорить о том, чего хотите вы, а не о том, чего желает другой. Можно привести массу подобных примеров. Поэтому, читая данную книгу, помните, что вы пытаетесь не просто получить информацию, но и выработать новые привычки,

более того, вы пытаетесь выбрать новый жизненный путь. А для этого необходимы время, настойчивость и ежедневная тренировка.

Итак, чаще заглядывайте на страницы этой книги. Рассматривайте ее как справочник по вопросам взаимоотношений между людьми. Столкнувшись с очередной конкретной проблемой – например, с необходимостью добиться каких-либо определенных действий от ребенка, склонить жену к вашей точке зрения или удовлетворить раздраженного клиента, – не поддавайтесь первому побуждению, не действуйте импульсивно: обычно это оказывается неверным. Раскройте данную книгу, еще раз просмотрите подчеркнутые вами абзацы, а затем испробуйте предлагаемые приемы на практике – и наблюдайте, как совершаются чудеса.

7. Превратите процесс усвоения этих правил в веселую игру. Например, пообещайте жене, сыну или коллеге платить десять центов или доллар всякий раз, когда они уличат вас в нарушении какого-либо из описанных правил.

8. Выступая как-то перед слушателями моих курсов, председатель правления одного крупного банка с Уолл-стрит описал весьма эффективную систему, которую он использовал для самоусовершенствования. Обладая формально невысоким уровнем образования, этот человек в настоящее время является одним из наиболее значительных финансистов Америки. Он признался, что обязан достигнутыми успехами постоянному применению придуманной им системы. Изложу эту систему его словами, стараясь быть максимально точным, насколько позволит память.

Многие годы я веду книгу встреч, в которую записываю все свои деловые ежедневные контакты. Моя семья знает, что на меня не стоит рассчитывать в субботу вечером; часть этого времени я всегда уделяю процессу самоанализа, пересмотра и оценки своих действий. После обеда я ухожу к себе, открываю свою книгу встреч, просматриваю и анализирую записи обо всех беседах, совещаниях и дискуссиях, которые велись в течение недели. Я спрашиваю себя:

«Какие ошибки были допущены за это время?»

«Что я сделал правильно, а что можно было сделать лучше и каким образом?»

«Какие уроки я могу из этого извлечь?»

Нередко этот еженедельный обзор повергал меня в отчаяние. Меня буквально потрясали собственные грубые ошибки. Конечно, с годами подобные промахи встречаются все реже. Иногда после субботнего разбора мне хочется похлопать себя по плечу. Эта система самоанализа и самовоспитания, которой я следую уже много лет, дала мне значительно больше, чем любое из моих начинаний.

Она развила мою способность принимать решения и в значительной мере помогла мне устанавливать контакты с людьми. Я ее настоятельно всем рекомендую.

Почему бы и вам не использовать аналогичную систему контроля за применением принципов, описанных в этой книге? Пытаясь сделать это, вы получите по крайней мере два полезных результата.

Во-первых, включитесь в процесс самовоспитания, сам по себе интересный и к тому же очень полезный.

Во-вторых, обнаружите, что ваше умение устанавливать контакты и поддерживать отношения с людьми быстро развивается.

9. Читая книгу, делайте записи об успешном применении наших принципов. Будьте конкретны. Фиксируйте имена, даты, результаты. Ведение таких записей вдохновит вас на еще большие усилия. А как приятно будет случайно наткнуться на эти заметки через много лет, какими трогательными они покажутся!

Итак, для того чтобы извлечь наибольшую пользу из этой книги:

А.-Вырабатывайте в себе глубокое, деятельное стремление освоить принципы взаимоотношений между людьми.

Б.-Дважды прочтите каждую главу, прежде чем перейти к следующей.

В.-Читая, почаще останавливайтесь, чтобы спросить себя, как вы могли бы применить данный прием.

Г.-Подчеркивайте каждую важную мысль.

Д.-Каждый месяц вновь просматривайте эту книгу.

Е.-При малейшей возможности применяйте изложенные в ней правила. Используйте эту книгу как справочное руководство при решении повседневных проблем.

Ж.-Превратите обучение в веселую игру, пообещав кому-либо из близких небольшой денежный приз за каждый случай, когда они поймают вас на нарушении одного из данных принципов.

З.-Еженедельно контролируйте процесс обучения. Спрашивайте себя, какие ошибки вы совершили, каких достигли успехов, какие уроки извлекли на будущее.

И.-Ведите дневник, указывая в нем, когда, как и с каким результатом применили изученные правила.

Часть первая. Основные методы обращения с людьми

Глава 1. Если хочешь собрать мед, не опрокидывай улей

7 мая 1931 года Нью-Йорк был потрясен завершением невиданной полицейской облавы. После нескольких недель преследования Кроули «Два Пистолета» – убийца и бандит, которого гнали, словно дикого зверя, не давая возможности выпить и покурить, – попал в западню в квартире своей возлюбленной на Уэст-Энд-авеню.

Сто пятьдесят полицейских и детективов осадили его убежище на верхнем этаже дома. Сначала они попытались выкурить этого «убийцу полицейских» слезоточивым газом, продолбив отверстия в крыше. Затем на крышах

окружающих домов установили пулеметы, и час с лишним по одному из прекраснейших жилых кварталов Нью-Йорка гуляло эхо пистолетных выстрелов и пулеметных очередей. Укрывшись за массивным креслом, Кроули отчаянно отстреливался от полицейских, а десять тысяч возбужденных зевак наблюдали за этим сражением. Улицы Нью-Йорка еще не видели ничего подобного.

Когда Кроули схватили, комиссар полиции Е. П. Малруни заявил, что этот головорез с двумя пистолетами – один из самых опасных преступников во всей истории Нью-Йорка: «Ему убить человека – раз плюнуть».

Но каким видел себя сам Кроули? Мы это знаем. Пока полиция обстреливала его убежище, он написал письмо, адресованное «тем, кого это касается», и кровь из его ран оставила на бумаге бурые следы. Вот что заявил Кроули в своем письме: «В моей груди бьется усталое, но доброе сердце, никому не причинившее зла».

Незадолго до этого Кроули, остановив машину у обочины загородной дороги, ведущей из Лонг-Айленда, обнимался в ней со своей подругой. К машине подошел полицейский и попросил предъявить водительские права.

Ни слова не говоря, Кроули выхватил пистолет и буквально изрешетил полицейского градом пуль. Когда умирающий упал, бандит выскочил из машины, выхватил из кобуры патрульного револьвер и выпустил в недвижимое тело еще одну пулю. И этот убийца писал: «В моей груди бьется усталое, но доброе сердце, никому не причинившее зла».

Кроули приговорили к казни на электрическом стуле. Когда его доставили в отделение смертников тюрьмы Синг-Синг, он заявил: «Думаете, меня осудили за убийства? Нет, я осужден за то, что защищал себя».

Суть этой истории в том, что Кроули «Два Пистолета» действительно не признавал за собой никакой вины.

Вы полагаете, что такая позиция необычна для преступников? Послушайте дальше: «Я потратил лучшие годы своей жизни, доставляя людям приятные развлечения и помогая им хорошо проводить время, и получил за это лишь оскорбления и положение человека, за которым охотятся».

Это слова Аль Капоне – самого отъявленного врага американского общества, наиболее опасного главаря гангстеров из всех, что когда-либо терроризировали Чикаго. Аль Капоне не признавал за собой никакой вины. Он действительно считал себя благодетелем общества – его неоцененным и непонятым благодетелем.

Так же относился к себе и «Голландец» Шульц, прежде чем погиб от пуль гангстеров в Ньюарке. Этот Шульц, один из самых отъявленных злодеев Нью-Йорка, в газетном интервью заявил, что является благодетелем общества, причем сам в это верил.

У меня была интересная переписка с Льюисом Э. Лоуэсом, который в течение многих лет был начальником тюрьмы Синг-Синг. Он утверждает, что «лишь немногие преступники в Синг-Синг считают себя плохими людьми. По их мнению, они такие же люди, как вы или я. Они логически обосновывают, объясняют свои поступки. Они могут рассказать вам, почему им пришлось взломать сейф или открыть стрельбу. Большинство из них пытается посредством различных логических построений, истинных или ложных, оправдать свои антиобщественные действия даже перед собой, настойчиво доказывая, что их не следовало сажать в тюрьму».

Уж если Аль Капоне, Кроули «Два Пистолета», «Голландец» Шульц и подобные головорезы за стенами тюрем считают себя невиновными, то что говорить об обыкновенных людях, с которыми мы сталкиваемся?

Джон Уанамейкер, основатель фонда, носящего его имя, однажды признался: «Еще тридцать лет назад я понял, что брюзжать просто глупо. Мне хватает хлопот с собственными недостатками, поэтому к чему раздражаться, что Бог не всех равно одарил умственными способностями».

Уанамейкер рано усвоил эту истину. Я же треть века на ощупь пробирался через этот мир, пока наконец не понял – в девяносто девяти случаях из ста, правы они или нет, люди не осуждают себя за свои поступки.

Критика бесполезна – она заставляет человека обороняться, стимулируя попытки оправдать себя. Критика опасна, потому что наносит удар по гордости человека, задевает чувство его собственного достоинства и вызывает у него обиду.

Б. Ф. Скиннер, известный психолог, экспериментально доказал, что животное, поощряемое за хорошее поведение, обучается быстрее и использует заученное более эффективно, чем животное, получающее наказание за плохое поведение. Дальнейшие исследования подтвердили эти выводы и в отношении людей. Осуждая, мы не добиваемся стойких изменений и часто провоцируем возникновение чувства обиды.

По словам другого крупного психолога, Ганса Селье, «в той же степени, как мы жаждем одобрения, нас ужасает осуждение».

Джордж Б. Джонстон – координатор инженерной компании. В его обязанности входит следить за тем, чтобы служащие компании надевали каски при выполнении полевых работ. Он докладывал, что, проходя мимо рабочего, работающего без каски, всегда делал ему замечание и, используя авторитет начальника, заставлял исполнить инструкцию. Ответом ему были мрачные взгляды, а когда он покидал территорию, рабочие снимали каски.

Он решил применить другой подход и в следующий раз, увидев рабочего без каски, поинтересовался, удобна ли она и хорошо ли подогнана. Затем он благожелательным тоном напомнил человеку, что каска предназначена для того, чтобы защитить его от травм, и во время работы всегда должна быть на голове. В результате рабочие стали чаще следовать инструкции без чувства обиды или эмоциональных размолвок.

Тысячи страниц книг изобилуют историями, свидетельствующими о бесполезности критики. Возьмите, например, известную ссору между Теодором Рузвельтом и президентом Тафтом. Она расколола республиканскую партию, привела Вудро Вильсона в Белый дом, оказала радикальное влияние на мировую войну и изменила ход истории. Кратко рассмотрим фактическую сторону дела. Покинув в 1908 году Белый дом, Теодор Рузвельт поддержал Тафта, который и был избран президентом. Затем Рузвельт уехал в Африку охотиться на львов. По возвращении он развил невероятную активность: осудил Тафта за консерватизм, пытался добиться своего выдвижения в президенты на третий срок, основал прогрессивную партию, чуть не развалив при этом республиканскую. В результате на следующих выборах Уильям Хауард Тафт и республиканская партия получили поддержку только двух штатов – Вермонта и Юты. Такого сокрушительного поражения эта партия еще не знала.

Теодор Рузвельт винил во всех неудачах Тафта, но считал ли себя виновным президент Тафт? Конечно, нет. Со слезами на глазах он восклицал: «Не вижу, что бы я мог сделать иначе».

Кто был виноват? Рузвельт или Тафт? Откровенно говоря, не знаю, и мне это не слишком интересно. Хочу лишь подчеркнуть, что никакие критические замечания Теодора Рузвельта не убедили Тафта в его неправоте. Они лишь заставляли его оправдываться и все снова и снова со слезами на глазах повторять: «Не вижу, что бы я мог сделать иначе».

Или возьмите нефтяной скандал в Типот-Доуме – о нем с возмущением писали газеты в начале двадцатых годов. Он взбудоражил всю страну! Никто не мог припомнить, чтобы подобное случалось в жизни американского общества. Вот голые факты. Альберту Б. Фоллу, министру внутренних дел в правительстве Хардинга, было поручено сдать в аренду принадлежавшие государству нефтяные резервуары в районе Элк-Хилла и Типот-Доума, которые были оставлены для нужд военно-морского флота. Устроил ли министр Фолл конкурентные торги? Нет. Он просто передал этот исключительно выгодный контракт своему другу Эдварду Л. Догени. А что сделал Догени? Он предоставил министру Фоллу то, что назвал «займом» в сто тысяч долларов. Затем министр Фолл самовольно приказал морской пехоте Соединенных Штатов прибыть в район Элк-Хилла и прогнать конкурентов, которые с прилегающих участков выкачивали нефть из месторождения. Эти люди, согнанные со своих участков под угрозой винтовок и штыков, бросились в суд, и завеса секретности над обстоятельствами типот-доумского скандала развеялась. От этого дела так дурно пахло, что оно погубило администрацию Хардинга, вызвало чувство омерзения во всей стране, чуть не привело к развалу республиканской партии, а Альберт Б. Фолл попал за тюремную решетку.

Фолла осудили чрезвычайно сурово, как немногих государственных деятелей на всем протяжении истории. Вы думаете, он раскаялся? Нет! Несколько лет спустя Герберт Гувер намекнул в своем публичном выступлении, что смерть президента Хардинга последовала от душевных переживаний и мучений из-за предательства друга. Услышав это, миссис Фолл вскочила со стула, заплакала, погрозила кулаком в пространство и закричала: «Что?! Фолл предал Хардинга? Нет! Мой муж никого не предавал. Даже дом, полный золота, не соблазнил бы его на дурной поступок. Именно его предали, подвергли избиению и распяли».

Это и есть человеческая натура в действии: виноваты все, кроме меня. Все мы таковы. Поэтому, когда завтра вам придет в голову кого-то покритиковать, вспомните Аль Капоне, Кроули «Два Пистолета» и Альберта Фолла. Не забывайте, что критика подобна почтовым голубям: они всегда возвращаются домой. Подумайте – человек, которого вы собираетесь обвинять и осуждать, будет, скорее всего, оправдываться и, в свою очередь, осудит вас или, подобно кроткому Тафту, будет повторять: «Не вижу, что бы я мог сделать иначе».

Субботним утром 15 апреля 1865 года Авраам Линкольн лежал при смерти в дешевых меблированных комнатах, как раз напротив театра Форда, где Бут стрелял в него. Убогий газовый рожок мерцал желтым светом. Линкольн вытянулся по диагонали слишком короткой для него кровати, над которой висела дешевая репродукция известной картины Розы Бонер «Конская ярмарка».

У постели умирающего президента военный министр Стэнтон произнес: «Здесь лежит самый безупречный руководитель, какого видел мир».

В чем же заключался секрет успеха Линкольна во взаимоотношениях с людьми? Десять лет я изучал жизнь Авраама Линкольна и целых три года посвятил работе над книгой «Неизвестный Линкольн». Я считаю, что изучил личность президента и его семейную жизнь с максимально возможной тщательностью. Кроме того, я специально исследовал методы общения Линкольна с людьми. Позволял ли он себе заниматься критикой? О да! В молодости он жил в долине Пиджон-Крик в штате Индиана. В то время он не только высказывал критические замечания об окружающих, но и писал высмеивающие их письма и стихи, которые разбрасывал на сельских дорогах, чтобы их наверняка нашли. Одно из таких писем вызвало обиду, тлевшую на протяжении всей его жизни.

Даже став практикующим адвокатом в Спрингфилде, штат Иллинойс, Линкольн открыто нападал на своих оппонентов в письмах, которые публиковал в газетах. Но однажды, что называется, он перегнул палку.

Осенью 1842 года он жестоко высмеял тщеславного, вздорного политика по имени Джеймс Шилдс. Линкольн посвятил ему язвительный пасквиль и опубликовал его в виде анонимного письма в газете «Спрингфилд джорнал». Весь город громко хохотал. Шилдс, спесивый и обидчивый, кипел от негодования. Выяснив, кто автор письма, он отправился к Линкольну и вызвал его на дуэль. Линкольн был противником дуэлей, однако не мог уклониться от вызова без ущерба для своей чести. Ему был предоставлен выбор оружия.

Рассчитывая на свои очень длинные руки, он выбрал кавалерийский палаш и взял несколько уроков фехтования у выпускника Уэст-Пойнта. В назначенный день дуэлянты встретились на песчаной отмели Миссисипи, готовые сражаться насмерть, но в последнюю минуту вмешались секунданты и прекратили дуэль.

Это был один из самых мрачных инцидентов в жизни Линкольна. Он стал для будущего президента бесценным уроком мастерства в искусстве обращения с людьми. Линкольн больше не написал ни одного оскорбительного письма. Он больше никогда никого не высмеивал. С тех пор он почти никого не критиковал – никогда и ни за что.

В период Гражданской войны Линкольну приходилось несколько раз назначать на пост командующего армией Потомака нового генерала. Каждый из них – Мак-Клеллан, Поуп, Бернсайд, Хукер, Мид – допускал грубые промахи, приводя Линкольна в отчаяние. На всех углах беспощадно осуждали бездарных генералов, но Линкольн сохранял спокойствие «без злобы к кому-либо и с милосердием ко всем», цитируя одно из своих любимых изречений: «Не судите, да не судимы будете».

И даже когда госпожа Линкольн или кто-либо другой резко отзывались о южанах, Линкольн говорил: «Не критикуйте их; мы были бы точно такими же в подобных обстоятельствах».

Тем не менее если кто-нибудь и имел достаточно поводов для критики, то это был Линкольн. Приведем только один пример.

Битва при Геттисберге продолжалась в течение первых трех дней июля 1863 года. Ночью 4 июля разразившийся ливень затопил всю местность, и терпевший поражение генерал Ли вынужден был отступить на юг. Выйдя со своей разбитой армией к реке Потомак, Ли оказался перед вздувшейся от дождя рекой, имея за спиной федеральную армию. Это была ловушка, из которой нельзя было выбраться, и Линкольн это понял. Перед ним открывалась ниспосланная самим небом благоприятная возможность – взять в плен армию Ли и тут же закончить войну. Окрыленный надеждой, Линкольн приказал генералу Миду, не тратя время на созыв военного совета, немедленно атаковать южан. Свой приказ он передал по телеграфу, направив вслед специального курьера с требованием безотлагательных действий.

И что же генерал Мид? Он поступил прямо противоположно тому, что ему было велено. Нарушив приказ Линкольна, он созвал военный совет и, пребывая в нерешительности, бесконечно тянул, посылая по телеграфу всевозможные отговорки и наотрез отказываясь атаковать. В конце концов вода в реке спала, и армия южан переправилась через Потомак, выбравшись из ловушки.

Линкольн был разъярен. «Что это значит?! – спрашивал он у своего сына Роберта. – Великий Боже! Что это значит?! Они были почти у нас в руках, и достаточно малейшего усилия, чтобы все было кончено. Однако ничто сказанное или сделанное мною не заставило нашу армию сдвинуться с места. При сложившихся обстоятельствах почти любой генерал мог нанести Ли поражение. Поедь я туда, я мог бы сам разгромить его».

Жестоко разочарованный, Линкольн написал Миду письмо. Помните, что в тот период жизни он был крайне умерен и сдержан в выражениях. Поэтому его письмо было равносильно строжайшему выговору.

Дорогой генерал!

Полагаю, Вы не представляете себе масштаб несчастья, обусловленного отступлением Ли. Он был почти у нас в руках, и захват его армии, с учетом прочих наших недавних успехов, положил бы конец войне. Теперь же военные действия продлятся на неопределенное время. Вы не решились атаковать Ли в прошлый понедельник; как же Вы сделаете это сейчас, когда он находится к югу от реки, а Вы можете взять с собой не более двух третей тех сил, которыми располагали тогда? Неблагоразумно надеяться, и я этого не ожидаю, что теперь Вы сможете многого добиться. Вы упустили прекрасную возможность, чем я чрезвычайно расстроен.

Что же сделал Мид, получив послание Линкольна? Мид никогда не увидел этого письма – Линкольн его не отправил. Оно было найдено в бумагах президента после его смерти.

Полагаю – конечно, это только предположение, – что, написав письмо, Линкольн выглянул в окно и сказал себе: «Подождем минуту. Может быть, я не должен спешить с выводами. Сидя в тиши Белого дома, легко отдавать приказы об

атаке. А если бы я видел столько же крови, как Мид за последнюю неделю, если бы слышал душераздирающие стоны и крики раненых и умирающих, то, возможно, имея робкий характер Мида, и я не стремился бы начинать наступление. Во всяком случае, дело сделано. Послав письмо, я облегчу душу, но заставлю Мида оправдываться. Он, скорее всего, попытается обвинить в случившемся меня. Неприятные переживания могут отразиться на его пригодности к дальнейшей службе в качестве командующего и, возможно, заставят его выйти в отставку».

Итак, Линкольн отложил письмо в сторону: собственный горький опыт говорил о том, что резкая критика и упреки почти всегда оказываются бесполезными.

По словам президента Теодора Рузвельта, сталкиваясь со сложной проблемой, он обычно оглядывался на большой портрет Линкольна, который висел над его письменным столом в Белом доме, спрашивая себя: «Что сделал бы на моем месте Линкольн? Как он решил бы эту проблему?»

Давайте и мы, когда в следующий раз у нас появится желание отчитать кого-либо, вытащим из кармана пятидолларовую банкноту, посмотрим на изображение Линкольна и зададимся вопросом: «А как поступил бы Линкольн, будь у него эта проблема?»

Время от времени Марк Твен терял самообладание и писал письма, от которых краснела бумага. Так, однажды он написал вызвавшему его ярость человеку: «Вы заслуживаете погребальный пропуск. Только попробуйте что-нибудь сказать, и я посмотрю, как вы его получите». В другом случае он с возмущением писал редактору о попытках корректора «улучшить мою орфографию и пунктуацию» и приказывал: «Загляни в мой экземпляр и убедись, что твой корректор извлекает свои предположения из каши в своем разложившемся мозгу».

Написание таких ядовитых посланий приносило Марку Твену облегчение. Эти письма позволяли ему «выпустить пар» и не приносили реального вреда, потому что жена писателя неизменно изымала их с почты. Они никогда не были отправлены.

Вам хочется кого-то переделать, исправить и усовершенствовать? Великолепно! Прекрасно! Я целиком на вашей стороне. Но почему бы не начать с самого себя?

С чисто эгоистической точки зрения это намного полезнее, чем пытаться усовершенствовать других. И к тому же безопаснее. «Не жалуйтесь, что на крыше соседа лежит снег, если ваш собственный порог не чищен». Это слова Конфуция.

Будучи молодым человеком, я упорно пытался произвести впечатление на людей. Как-то я готовил для журнала статью о писателях и написал глупое письмо Ричарду Хардингу Дэвису, который тогда заметно выделялся на литературном горизонте Америки, с просьбой рассказать о его методе работы. За несколько недель до этого я получил от кого-то письмо с интригующей припиской: «Продиктовано, но не прочитано», которая произвела на меня сильное впечатление. Мне показалось, что автор письма очень большой, важный и занятой человек. Я отнюдь не был слишком занят, но очень хотел произвести впечатление на Ричарда Хардинга Дэвиса и поэтому закончил свое коротенькое письмо этими же словами: «Продиктовано, но не прочитано».

Он не ответил на мое письмо – просто вернул его, небрежно написав поперек моей приписки: «В своих дурных манерах Вы превзошли самого себя». Вероятно, я сделал глупость и заслужил его упрек. Однако в ответ на его замечание, как и свойственно человеку, я возмутился. Это чувство возмущения было так сильно, что, узнав о смерти Дэвиса десять лет спустя, в первую очередь я вспомнил – и мне стыдно в этом признаться – о причиненной мне обиде.

Желая завтра избавиться от чувства обиды, которое может преследовать нас десятилетиями, займемся суровой самокритикой, пусть даже мы не вполне уверены в ее справедливости.

Общаясь с людьми, помните – это в большинстве своем создания не логично рассуждающие, а эмоциональные, наполненные предрассудками, и движут ими гордыня и тщеславие.

Чувствительного Томаса Харди, одного из лучших романистов, чье творчество, несомненно, обогатило английскую литературу, резкая критика заставила навсегда отказаться от сочинения беллетристических произведений. А английского поэта Томаса Чаттертона критика довела до самоубийства.

Бенджамин Франклин, известный в молодости своей бестактностью, со временем стал настолько дипломатичен и искусен в общении с людьми, что был

назначен американским послом во Франции. В чем секрет его успеха? «Я никогда не буду говорить плохо о человеке, – повторял он, – но расскажу все хорошее, что знаю о каждом».

Любой глупец может критиковать, осуждать и выражать недовольство – и большинство из них так и поступают.

Но для проявления понимания и снисходительности требуются сильный характер и владение собой.

«Величие человека проявляется в том, как он обращается с маленькими людьми», – говорил Карлейль.

Боб Гувер, известный пилот-испытатель и постоянный участник авиационных представлений, возвращался домой в Лос-Анджелес с авиашоу в Сан-Диего. Согласно записи в журнале полетных действий, на высоте трехсот футов неожиданно отказали оба двигателя. Искусно маневрируя, летчик сумел посадить самолет. Машина была сильно повреждена, однако никто не пострадал. Сразу же после аварийной посадки Гувер проверил топливо в баках самолета. Как он и подозревал, самолет времен Второй мировой войны с турбовинтовыми двигателями был заправлен не бензином, а топливом для реактивных самолетов.

Конец ознакомительного фрагмента.

Купить: https://tellnovel.com/deyl-karnegi/kak-zavoevyvat-druzey-i-okazyvat-vliyanie-na-lyudey

надано
Прочитайте цю книгу цілком, купивши повну легальну версію: Купити