

LBRIS

We know
books

Dale Carnegie

CUM SĂ CÂȘTIGI
PRIETENIE
ȘI INFLUENȚĂ

TRADUCERE DE
LAURENȚIA MIRELA MOIȘ

Booksprint
București
2026

„Educația”, spunea doctorul John G. Hibben, fost președinte al Universității Princeton, „este abilitatea de a face față oricărei circumstanțe a vieții.”

Dacă după ce ai terminat de citit primele trei capitole ale acestei cărți – încă nu ești mai bine echipat să înfrunți circumstanțele vieții, atunci o voi considera un eșec total în ceea ce te privește. Pentru că „marele scop al educației”, spunea Herbert Spencer, „nu sunt cunoștințele, ci acțiunea”.

Aceasta este o carte de acțiune.

NOUĂ SUGESTII PENTRU A PROFITA LA MAXIMUM DE ACEASTĂ CARTE

1. Dacă vrei să obții cât mai mult de pe urma acestei lecturi, există o singură cerință, dar ea este indispensabilă, infinit mai importantă decât orice altă regulă sau tehnică. Dacă nu îndeplinești această condiție, o mie de reguli despre cum să studiezi nu vor valora nimic. Dar dacă posezi această zestre neprețuită, vei putea realiza minuni fără a citi sugestii despre cum să profiți de această carte. Care este această condiție magică? Doar să ai o dorință profundă și fermă de a învăța, o determinare de a-ți dezvolta abilitatea de a relaționa cu oamenii. Cum poți dezvolta o astfel de dorință? Amintindu-ți constant cât de importante sunt aceste principii pentru tine. Imaginează-ți cum stăpânirea lor te va ajuta să duci o viață mai bogată, mai împlinită și mai fericită. Spune-ți mereu: „popularitatea, fericirea și valoarea mea personală depind în mare măsură de abilitatea mea de a relaționa cu oamenii”.

2. Citește rapid fiecare capitol, astfel încât să obții o privire de ansamblu asupra lui. Vei fi apoi tentat să treci repede la capitolul următor. Nu face acest lucru decât dacă citești pentru amuzament. Dacă citești deoarece dorești să îți dezvolți abilitățile de relaționare interumană, întoarce-te și recitește fiecare capitol pe îndelete. Pe termen lung, asta îți va aduce economie de timp și rezultate garantate.

3. Oprește-te des și reflectează asupra lucrurilor citite. Întreabă-te cum și unde vei putea aplica fiecare sugestie.

4. Citește cu creionul, pixul, markerul sau evidențiatorul în mână. Când dai peste vreo sugestie care crezi că îți va folosi,

subliniaz-o. Dacă este o sugestie foarte valoroasă, evidențiaz-o sau marcheaz-o cu „****”. Marcarea și sublinierea fac cititul mai interesant și îți va fi ușor să revii la aceste sugestii ulterior.

5. Am cunoscut o femeie care era șef de birou de cincisprezece ani într-o corporație de asigurări. În fiecare lună, ea obișnuia să citească contractele de asigurări pe care compania le emisese în cursul acelei luni. Da, citea contracte similare, lună după lună, an de an. De ce? Pentru că învățase din experiență că era singurul mod în care putea să își amintească clar toate prevederile acestora. Am petrecut odată aproape doi ani scriind o carte despre vorbitul în public și constatam din nou și din nou că eram nevoit să revin și să îmi reîmprospătez memoria cu lucruri pe care eu le scrisesem, în propria carte. Este uimitoare viteza cu care uităm lucrurile. Dacă dorești să obții un beneficiu real și de durată de pe urma lecturării acestei cărți, nu îți imagina că o frunzărire va fi de ajuns. După ce ai citit-o cu mare atenție, ar trebui să petreci câteva ore pe lună revizuindu-i conținutul. Păstrează-o pe birou, chiar în fața ta. Uită-te prin ea deseori. Reflectează mereu la multiplele ocazii de îmbunătățire pe care nu le-ai folosit. Amintește-ți că utilizarea acestor principii poate deveni un obicei doar dacă începi o campanie constantă și susținută de analiză și aplicare a lor. Nu există o altă cale.

6. Bernard Shaw remarca odată: „Dacă îi dai lecții unui om, el nu va învăța niciodată”. Avea dreptate. Învățarea este un proces activ. Învățăm doar practicând. Dacă dorești să te perfecționezi în aplicarea principiilor descrise aici, folosește-le în practică. Aplică tehnicile cu orice ocazie. Dacă nu faci asta, le vei uita rapid. Doar cunoștințele pe care le folosim ne rămân în memorie.

Probabil ți se va părea dificil să aplici aceste sugestii tot timpul. Știu asta pentru că sunt autorul cărții și chiar și mie mi se pare dificil să aplic tot ceea ce susțin. De exemplu, când ești nemulțumit, îți este mult mai ușor să critici și să condamni decât

să înțelegi perspectiva celuilalt. Este adesea mai ușor să găsim vinovatul decât să identificăm lucruri care merită lăudate. Ne vine mai ușor să vorbim despre ce vrem noi și nu despre ce vrea celălalt. Și așa mai departe. Astfel, pe măsură ce citești această carte, amintește-ți că nu ai ca obiectiv doar să acumulezi informații. Încerci să-ți creezi noi obiceiuri. Oh, da, încerci să-ți făurești o nouă viață. Asta va lua timp, va necesita perseverență și practică zilnică.

Întoarce-te adesea la aceste pagini. Privește această carte ca pe un caiet de lucru asupra relațiilor interumane. Ori de câte ori te confrunți cu o problemă specifică – cum ar fi comportamentul față de un copil, convingerea soțului sau soției sau un client iritat – ia o pauză și nu face lucrul impulsiv, cel care îți vine natural. De obicei, este greșit. Revino la aceste pagini, recitește paragrafele subliniate. Încearcă aceste noi metode de abordare și privește-le cum acționează ca prin magie.

7. Oferă partenerului de viață, copilului sau unui asociat un bănuț de fiecare dată când ai încălcat vreunul dintre principii. Transformă stăpânirea acestora într-un joc.

Președintele unei importante bănci de pe Wall Street a descris odată, la unul dintre cursuri, un sistem eficient de dezvoltare personală pe care îl utiliza. Acest om avusese parte de puțină educație formală. Totuși, devenise unul dintre cei mai importanți finanțiști din America. A mărturisit că datora mare parte din acest succes aplicării constante a sistemului creat de el însuși. Iată ce făcea el. Reproduc din memorie cuvintele acestui om.

8. „Ani de zile am ținut o agendă în care îmi notam întâlnirile pe care le aveam pe parcursul zilei. Familia mea nu îmi făcea niciodată planuri pentru seara de sâmbătă, deoarece ei știau că îmi dedicam o parte a acestei seri procesului de autoexaminare, analiză și autoevaluare. După cină obișnuiam să mă retrag, îmi deschideam agenda și reflectam asupra tuturor interviurilor,

discuțiilor și întrevederilor pe care le avusesem în acea săptămână. Mă întrebam?

«Ce am greșit?»

«Ce am făcut bine – și cum aș fi putut să îmi îmbunătățesc performanța»

«Ce lecții am învățat din această experiență?»

Constatam că nu eram prea fericit în urma acestei analize săptămânale. Adesea eram uimit de propriile gafe. Dar anii au trecut, iar gafele au devenit din ce în ce mai rare. Uneori simțeam că ar trebui să mă felicit după aceste sesiuni săptămânale de analiză. Sistemul meu de autoevaluare și autoeducare, repetat an de an, m-a ajutat mai mult decât orice alt lucru pe care am încercat vreodată.

Mi-a îmbunătățit abilitatea de a lua decizii și, de asemenea, în relațiile mele cu oamenii. Vi-l recomand din toată inima.”

De ce să nu utilizezi și tu un sistem similar de verificare a aplicării principiilor discutate în această carte? Dacă vei face asta, vei obține două rezultate.

Mai întâi te vei descoperi angajat într-un proces educațional interesant și foarte valoros.

În al doilea rând, vei descoperi că abilitățile de a începe și de a menține relații cu oamenii se vor dezvolta enorm.

9. Vei regăsi la finalul acestei cărți câteva pagini albe unde te rog să-ți înregistrezi victoriile în aplicarea acestor principii. Fii foarte exact. Scrie nume, date, rezultate. Un astfel de registru te va inspira să depui și mai mult efort. Și cât de fascinante vor fi aceste înregistrări când le vei reciti într-o seară peste câțiva ani!

Pentru a profita la maximum de lectura acestei cărți:

1. Manifestă o dorință profundă și fermă de a stăpâni principiile relaționării interumane.
2. Citește fiecare capitol de două ori înainte de a trece la următorul.
3. Pe măsură ce citești, oprește-te frecvent și întreabă-te cum ai putea aplica fiecare sugestie.
4. Subliniază fiecare idee care ți se pare importantă.
5. Răsfoiește această carte în fiecare lună.
6. Aplică aceste principii cu fiecare ocazie. Utilizează această carte ca pe un caiet de lucru, care te va ajuta să îți rezolvi problemele zilnice.
7. Transformă procesul de învățare într-un joc, în care vei oferi unui prieten un bănuț de fiecare dată când te prinde că ai încălcat un principiu menționat aici.
8. Verifică-ți săptămânal progresele. Întreabă-te ce greșeli ai făcut, dacă ai îmbunătățit anumite aspecte și ce lecții utile ai învățat.
9. Ia-ți notițe la finalul acestei cărți, detaliind cum și când ai aplicat aceste principii.

LBRIS

We know
books

PARTEA 1

Tehnici fundamentale
în gestionarea relațiilor



Capitolul 1

„Dacă vrei să recoltezi mierea, nu răsturna stupul”

În data de 7 mai 1931, cea mai captivantă urmărire pe care o văzuse vreodată metropola New York ajunsese în punctul său culminant. După săptămâni de căutări, ‘Two Gun’ Crowley – ucigașul, pistolarul care nu fuma și nici nu consuma alcool – a fost încolțit și capturat în apartamentul iubitei sale, de pe Bulevardul West End.

O sută cincizeci de polițiști și detectivi asediaseră ascunzătoarea sa de la ultimul etaj al imobilului. Aceștia au perforat acoperișul; au încercat să îl forțeze pe Crowley, „ucigașul de polițiști” să iasă, cu ajutorul gazelor lacrimogene. Apoi și-au montat mitralierele pe clădirile învecinate și timp de mai mult de o oră, unul dintre cele mai de vază cartiere rezidențiale ale orașului New York a răsunat de zgomotul focurilor de armă și de răpăiala mitralierelor. Crowley, ghemuit în spatele unui fotoliu, trăgea fără oprire înspre polițiști. Zece mii de oameni urmăreau cu înfrigurare confruntarea. Trotuarele New York-ului erau pentru prima oară martorele unui astfel de spectacol.

Când Crowley a fost capturat, Comisarul șef al poliției, E.P. Mulrooney, a declarat că banditul cu două pistoale era unul dintre

cei mai periculoși infractori în istoria orașului New York. „Ucide fără să stea pe gânduri”, declara Comisarul șef.

Dar care era părerea lui ‘Two Gun’ Crowley despre sine? Știm acest lucru deoarece, în timp ce polițiștii trăgeau către apartamentul unde se ascundea, acesta se ocupa de redactarea unei scrisori „Către cei interesați”. Și în timp ce scria, sângele care se scurgea din rănilor sale lăsa o dâră purpurie pe hârtie. În această scrisoare, Crowley spunea: „Sub haina mea bate o inimă istovită, dar una bună, care nu ar face rău niciunei ființe.”

Cu puțin timp înainte de acestea, Crowley se giugiulea cu iubita sa în mașină pe un drum de țară în Long Island. Deodată, un polițist s-a îndreptat către mașină și i-a cerut să îi prezinte permisul de conducere.

Fără a rosti vreun cuvânt, Crowley și-a scos pistolul și l-a întrerupt pe agent cu o ploaie de gloanțe. În timp ce polițistul cădea la pământ, Crowley a sărit din mașină, i-a înșfăcat revolverul polițistului și a mai tras încă un glonț în trupul amărâtului muribund. Iar acesta era același om care spunea: „Sub haina mea bate o inimă istovită, dar una bună, care nu ar face rău niciunei ființe”.

Crowley a fost condamnat la moarte pe scaunul electric. Când acesta a ajuns la locul unde avea să aibă loc execuția, în închisoarea Sing Sing, credeți că a spus, „Asta merit pentru că am ucis oameni?” În niciun caz. El a spus: „Așa îmi trebuie dacă m-am apărât.”

Morala acestei istorisirii este următoarea: ‘Two Gun’ Crowley nu s-a considerat niciodată vinovat de nimic.

Este această atitudine neobișnuită pentru un infractor? Dacă așa credeți, ascultați ceea ce urmează:

„Mi-am petrecut cei mai buni ani din viață dăruindu-le oamenilor plăceri ușoare, ajutându-i să se distreze, iar în schimb sunt insultat și vânat”.

Acestea sunt cuvintele lui Al Capone, ale Inamicului Public numărul unu al Americii – cel mai temut gangster care a terorizat vreodată orașul Chicago. Capone nu s-a auto-condamnat niciodată. Ba chiar se considera un binefăcător al societății – un binefăcător subapreciat și neînțeles.

Asta credea și Dutch Schultz înainte de a se prăbuși sub gloanțele gangsterilor în Newark. Dutch Schultz, unul dintre cei mai cunoscuți răufăcători din New York, spunea într-un interviu dat unui ziar că este un binefăcător al societății. Și chiar credea acest lucru.

Am purtat de-a lungul timpului o corespondență interesantă pe acest subiect cu Lewis Lawes, care a fost directorul rău-famatei închisori newyorkeze Sing Sing timp de mulți ani, iar acesta spunea că „puțini dintre răufăcătorii de la Sing Sing se consideră oameni răi. Sunt la fel de umani ca noi doi. Ei raționează, explică. Îți pot spune de ce a trebuit să forțeze un seif sau să tragă rapid un glonț. Majoritatea încearcă, printr-o formă de raționament eronat sau logic, să își justifice actele antisociale chiar lor înșiși, astfel susținând cu încăpățânare că nu ar fi trebuit închiși deloc”.

Dacă Al Capone, ‘Two Gun’ Crowley, Dutch Schultz, alături de restul răufăcătorilor din închisori nu se consideră vinovați de nimic – ce putem spune despre oamenii cu care intrăm zilnic în contact?

John Wanamaker, fondatorul magazinelor americane care îi poartă numele, mărturisea odată: „Am învățat acum treizeci de ani că este inutil să cerți pe cineva. Am destul de lucru în a-mi depăși propriile limitări pentru a mă mai preocupa de faptul că Dumnezeu nu a considerat că este nevoie să distribuie în mod egal darul inteligenței”.

Wanamaker a învățat devreme această lecție, dar eu personal a trebuit să fac multiple gafe timp de o treime de secol

Înainte să încep să îmi dau seama că în 99% din cazuri oamenii nu își fac autocritică, indiferent cât de gravă ar fi greșeala lor.

Critica este inutilă, deoarece poziționează respectiva persoană în defensivă și de obicei o determină să se străduiască să își caute justificări. Critica este periculoasă, deoarece aceasta rănește orgoliul respectivei persoane, un avut foarte prețios, îi lezează simțul importanței și cauzează resentimente.

Veți găsi nenumărate exemple ale inutilității criticii în miile de pagini ale istoriei. Să luăm drept exemplu celebrul conflict dintre Theodore Roosevelt și președintele Taft – un conflict care a divizat Partidul Republican, l-a adus pe Woodrow Wilson la Casa Albă, a marcat evenimente importante pe durata Primului Război Mondial, schimbând cursul istoriei. Să analizăm rapid faptele. Când Theodore Roosevelt a părăsit Casa Albă în 1908, acesta l-a susținut pe Taft, care a fost ales președinte. Apoi, Theodore Roosevelt a plecat în Africa să vâneze lei. La întoarcere, a avut o reacție explozivă. L-a acuzat pe Taft de conservatorism, a încercat să își asigure nominalizarea proprie pentru un al treilea mandat, a format partidul Bull Moose și aproape a distrus Partidul Republican. În cadrul alegerilor care au urmat, William Howard Taft și Partidul Republican au obținut victoria doar în două state – Vermont și Utah. A fost cea mai dezastruoasă înfrângere pe care o cunoscuse vreodată partidul.

Theodore Roosevelt l-a învinuit pe Taft, dar președintele Taft s-a acuzat oare pe sine? Bineînțeles că nu. Cu ochii în lacrimi, Taft a spus: „Chiar nu știu ce aș fi putut face diferit.”

Cine era de vină? Roosevelt sau Taft? Sincer, nu știu și de altfel, nici nu îmi pasă. Ceea ce încerc să demonstrez este că niciun reproș făcut de Theodore Roosevelt nu a reușit să îl convingă pe Taft că greșise. Ceea ce a reușit, a fost să îl facă pe Taft să încerce să se justifice și să repete cu ochii în lacrimi: „Chiar nu știu ce aș fi putut face diferit.”

Sau să luăm scandalul petrolului de la Teapot Dome. La începutul anilor '20 zărele vuiau de indignare. A cutremurat toată națiunea! Nimeni nu își amintea de ceva similar în viața publică americană. Acestea sunt faptele, prezentate obiectiv: Albert B. Fall, ministru de interne în cabinetul Harding era însărcinat cu arendarea terenurilor petrolifere de la Elk Hill și Teapot Dome – rezerve petrolifere care fuseseră alocate Marinei pentru uz viitor. Dar a permis ministrul Fall organizarea unei cereri de ofertă corecte? Bineînțeles că nu. Acesta a făcut cadou contractul foarte avantajos prietenului său Edward L. Doheny. Iar Doheny ce a făcut? I-a dăruit ministrului Fall ceea ce numea un „împrumut”, în valoare de o sută de mii de dolari. Apoi, prin uz de forță, ministrul Fall a ordonat marinei americane din zonă să îi îndepărteze pe competitorii care extrăgeau petrol din puțurile învecinate rezervelor de petrol de la Elk Hill. Acești concurenți, văzându-se îndepărtați de pe propriile terenuri cu pușca și baioneta, au inundat tribunalele și au pornit scandalul Teapot Dome. Dezvăluirile au distrus Administrația Harding, au produs greață unei națiuni întregi, au amenințat să distrugă Partidul Republican și au dus la încarcerarea lui Albert B. Fall.

Fall a fost condamnat cu furie – așa cum rar se întâmplase altor persoane publice. S-a căit el însă? Niciodată! Ani mai târziu, Herbert Hoover a sugerat într-un discurs public că moartea președintelui Harding s-a datorat anxietății și suferințelor provocate de trădarea unui prieten. Când doamna Fall a auzit acest lucru, s-a ridicat brusc, a început să plângă și a strigat revoltându-se împotriva sorții: „Cum? Harding trădat de Fall? În niciun caz! Soțul meu nu a trădat niciodată pe nimeni. Chiar dacă cineva ar fi umplut această casă cu aur, nu l-ar fi tentat să facă rău. El a fost cel trădat, sacrificat și crucificat”.

Iată un exemplu al naturii umane în acțiune: răufăcători care învinovătesc pe oricine, dar nu pe ei înșiși. Cu toții suntem astfel.