

COMO FAZER
AMIGOS
E
INFLUENCIAR
PESSOAS

—
—
—
DALE CARNEGIE

Veríssimo



DALE CARNEGIE



COMO FAZER
AMIGOS
E
INFLUENCIAR
PESSOAS

TRADUÇÃO: CARLOS SZLAK





Veríssimo





*Este livro é dedicado a um homem que
dispensa a leitura dele: **meu querido**
amigo Homer Croy.*



OITO COISAS QUE A LEITURA DESTE LIVRO VAI AJUDÁ-LO A ALCANÇAR

Libertar-se da rotina mental, ter novas ideias,
adquirir novas visões, descobrir novas ambições.



Fazer amigos com rapidez e facilidade.



Aumentar sua popularidade.



Convencer as pessoas a pensarem como você.



Ampliar sua influência, seu prestígio
e sua capacidade de realização.



Lidar com reclamações, evitar discussões
e manter relações cordiais e agradáveis.



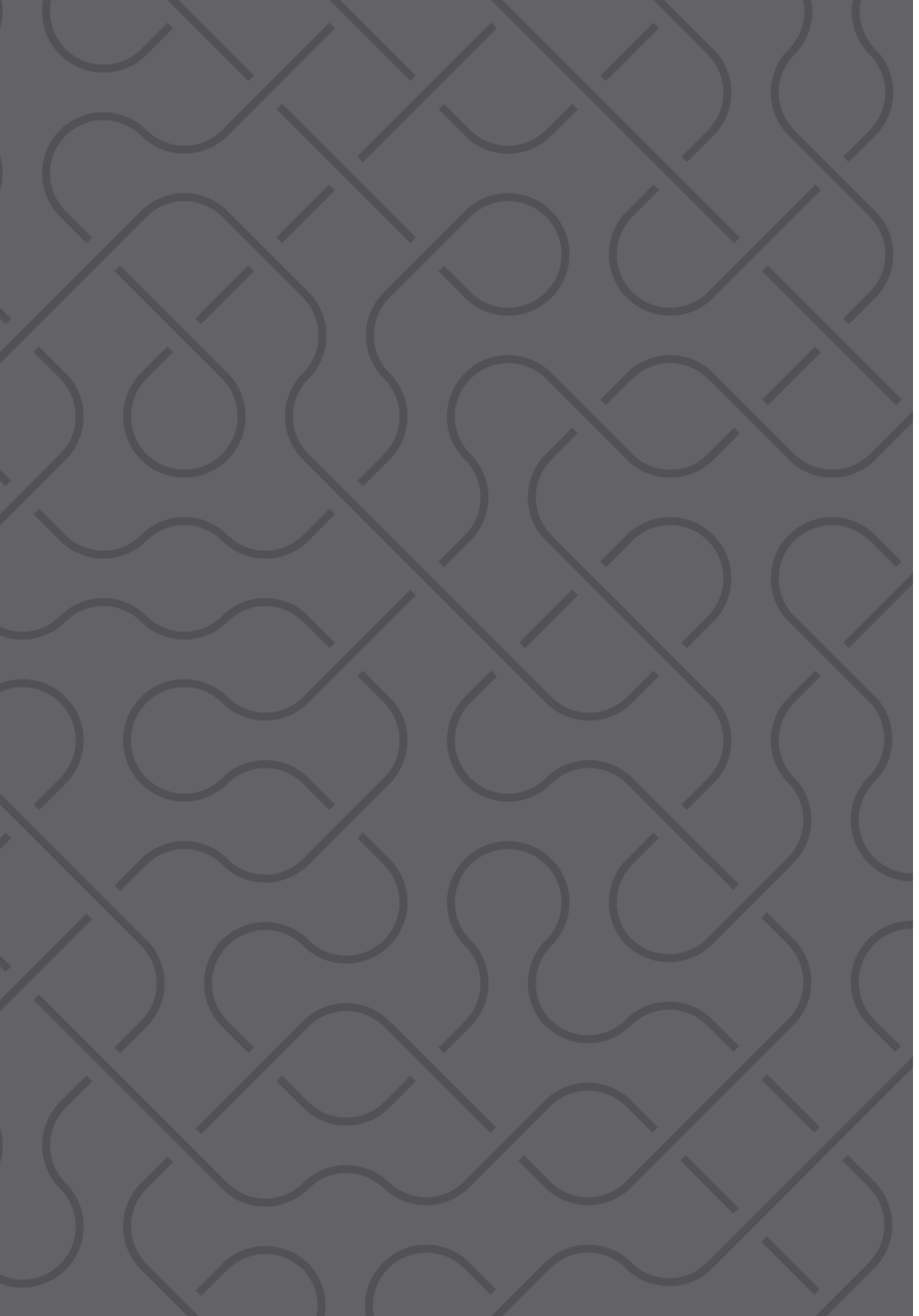
Tornar-se um palestrante melhor
e um interlocutor mais cativante.



Despertar entusiasmo entre seus colegas.

*Este livro fez tudo isso para mais de dez milhões
de leitores em trinta e seis idiomas.*





PREFÁCIO DA EDIÇÃO ATUALIZADA



COMO FAZER AMIGOS E INFLUENCIAR PESSOAS foi publicado pela primeira vez em 1937, numa edição de apenas cinco mil exemplares. Nem Dale Carnegie nem a editora, Simon & Schuster, esperavam vender mais do que isso. Para espanto de todos, o livro se tornou um sucesso instantâneo, e várias edições foram sendo impressas para atender à crescente demanda do público. *Como fazer amigos e influenciar pessoas* conquistou seu lugar na indústria editorial como um dos maiores *best-sellers* internacionais de todos os tempos. Tocou um ponto sensível e atendeu a uma necessidade humana que foi mais do que um fenômeno passageiro no período pós-Grande Depressão, como comprovado por suas vendas contínuas e ininterruptas até os anos 1980¹, quase meio século depois.

Dale Carnegie costumava dizer que era mais fácil ganhar um milhão de dólares do que introduzir uma expressão na língua inglesa. *Como fazer amigos e influenciar pessoas* se tornou uma dessas expressões: citada, parafraseada, parodiada, usada em inúmeros contextos, de charges políticas a romances. O próprio livro foi traduzido para quase todos os idiomas escritos conhecidos. Cada geração o redescobriu e o considerou relevante.

O que nos leva à pergunta lógica: por que revisar um livro que comprovou – e continua a comprovar – seu vigor e apelo universais? Por que mexer no que deu certo?

Para responder a isso, devemos nos dar conta de que o próprio Dale Carnegie foi um revisor incansável de sua obra ao longo da vida. *Como*

1 Nota do editor: As informações sobre as vendas até os anos 1980 correspondem aos dados apresentados na edição da época. Desde então, o livro continuou sendo publicado e vendido amplamente em todo o mundo.

fazer amigos e influenciar pessoas foi escrito para ser usado como livro-texto para seus cursos de oratória eficaz e relações humanas, e ainda hoje continua sendo utilizado nesses cursos. Até sua morte, em 1955, ele aprimorou e revisou constantemente o próprio curso, para torná-lo aplicável às necessidades em evolução de um público cada vez maior. Ninguém foi mais sensível às tendências mutáveis da vida contemporânea do que Dale Carnegie. Ele aperfeiçoou e refinou continuamente seus métodos de ensino; atualizou seu livro sobre oratória eficaz diversas vezes. Se tivesse vivido mais tempo, ele mesmo teria revisado *Como fazer amigos e influenciar pessoas* para refletir melhor as mudanças ocorridas no mundo desde a década de 1930.

Muitos dos nomes de pessoas proeminentes mencionadas no livro, conhecidos na época da edição original, já não são mais reconhecidos por muitos leitores de hoje. Certos exemplos e expressões parecem tão pitorescos e datados em nosso cenário social quanto os encontrados em um romance vitoriano. Nesse sentido, a mensagem principal e o impacto geral do livro ficam enfraquecidos.

Portanto, nesta revisão, nosso propósito é deixar o livro mais claro e impactante para o leitor contemporâneo, sem mexer em seu conteúdo. Não "alteramos" *Como fazer amigos e influenciar pessoas*, exceto por algumas pequenas supressões e pelo acréscimo de exemplos mais atuais. O estilo ousado e descontraído de Carnegie permanece intacto; até mesmo o jargão da década de 1930 ainda está presente. Dale Carnegie escrevia como falava, de maneira exuberante, coloquial e interativa.

Dessa maneira, sua voz ainda se expressa com a mesma força de sempre, tanto no livro quanto em sua obra. Em todo o mundo, milhares de pessoas fazem cursos no Instituto Carnegie, em número cada vez maior a cada ano. E outras milhares de pessoas estão lendo e estudando *Como fazer amigos e influenciar pessoas*, inspirando-se a aplicar seus princípios para melhorar suas vidas. A todas elas, oferecemos esta revisão no espírito de aprimorar e polir uma ferramenta esmeradamente trabalhada.

DOROTHY CARNEGIE
(SRA. DALE CARNEGIE)

COMO E POR QUE ESTE LIVRO FOI ESCRITO



NOS PRIMEIROS 35 ANOS DO SÉCULO XX, as editoras americanas publicaram mais de 250 mil títulos. Em sua maioria, os livros eram extremamente enfadonhos e muitos foram um fracasso financeiro. “Muitos”, eu disse? O presidente de uma das maiores editoras do mundo me revelou que sua empresa, após 75 anos de experiência editorial, ainda perdia dinheiro em sete de cada oito livros que publicava.

Então, por que eu tive a ousadia de escrever outro livro? E, depois de escrevê-lo, por que você deveria se dar ao trabalho de lê-lo?

Duas perguntas pertinentes, e tentarei respondê-las.

Desde 1912, venho ministrando cursos para homens e mulheres de negócios e profissionais em Nova York. Inicialmente, oferecia apenas cursos de oratória: cursos concebidos para treinar adultos, por meio da experiência prática, a pensar sob pressão e expressar suas ideias com mais clareza, eficácia e desenvoltura, tanto em reuniões de negócio quanto diante de plateias.

Porém, com o passar dos anos, dei-me conta aos poucos que, por mais urgente que fosse o treinamento de oratória eficaz para esses adultos, ainda mais urgente era o treinamento na refinada arte de lidar com pessoas em contatos cotidianos, tanto comerciais quanto sociais.

Também percebi gradualmente que eu mesmo precisava desesperadamente desse tipo de treinamento. Em retrospectiva, fico pasmo com a minha frequente falta de *finesse* e compreensão. Como eu gostaria que um livro como este tivesse caído em minhas mãos vinte anos atrás! Que dádiva inestimável teria sido isso.

Provavelmente, lidar com pessoas é o maior problema que você enfrenta, sobretudo se atuar no mundo dos negócios. Sim, e isso também é verdadeiro se você for dona de casa, arquiteto ou engenheiro. Algumas pesquisas realizadas poucos anos atrás, sob os auspícios da Fundação

Carnegie para a Melhoria do Ensino, revelaram um fato muito importante e significativo; fato posteriormente confirmado por estudos adicionais conduzidos pelo *Carnegie Institute of Technology* [Instituto de Tecnologia Carnegie]. Essas investigações mostraram que, mesmo em áreas técnicas como a engenharia, cerca de 15% do sucesso financeiro de uma pessoa se deve ao seu conhecimento técnico, e os outros 85% à habilidade em engenharia humana, à personalidade e à capacidade de liderança.

Por muitos anos, ministrei cursos sazonais no *Engineers' Club of Philadelphia* [Clube de Engenheiros da Filadélfia], assim como cursos para a seção de Nova York do *American Institute of Electrical Engineers* [Instituto Americano de Engenheiros Elétricos]. No total, provavelmente mais de mil e quinhentos engenheiros frequentaram minhas aulas. Eles me procuraram porque, após anos de observação e experiência, finalmente perceberam que, frequentemente, os profissionais mais bem remunerados na engenharia não são aqueles que têm o conhecimento mais profundo sobre a área. Pode-se, por exemplo, contratar apenas competência técnica em engenharia, contabilidade, arquitetura ou qualquer outra profissão por salários modestos. Contudo, a pessoa que possui conhecimento técnico, além da capacidade de expressar ideias, exercer liderança e despertar entusiasmo entre as pessoas, está destinada a obter um poder de ganho maior.

No auge de sua atividade empresarial, John D. Rockefeller disse que:

A habilidade de lidar com pessoas é uma mercadoria tão adquirível quanto açúcar ou café. E eu pagaria mais por essa habilidade do que por qualquer outra no mundo.

Não seria de se supor que todas as universidades do país oferecessem cursos para desenvolver a habilidade mais valorizada do mundo? Contudo, se existir ao menos um curso prático e de bom senso desse tipo oferecido a adultos em alguma universidade do país, passou despercebido para mim até o momento.

A Universidade de Chicago e as escolas da Associação Cristã de Moços realizaram uma pesquisa para determinar o que os adultos desejam estudar.

Essa pesquisa custou 25 mil dólares e se estendeu por dois anos. A última parte foi realizada em Meriden, Connecticut, escolhida como uma típica cidade americana. Todos os adultos de Meriden foram entrevistados e solicitados a responder 156 perguntas, como: *Qual é seu ramo de*

negócios ou sua profissão? Qual sua formação? O que você faz no seu tempo livre? Qual é sua renda? Quais são seus passatempos? Suas ambições? Seus problemas? Quais assuntos mais lhe interessam estudar? E assim por diante. Essa pesquisa revelou que a saúde é o principal interesse dos adultos, e que o segundo interesse são as pessoas: como entendê-las e se relacionar com elas; como fazer com que gostem de você; e como convencê-las a pensar como você.

Dessa maneira, o comitê responsável por essa pesquisa decidiu ministrar um curso desse tipo para adultos em Meriden. Procuraram com afinco por um livro-texto prático sobre o assunto e não encontraram nenhum. Finalmente, consultaram uma das maiores autoridades mundiais em educação de adultos e lhe perguntaram se conhecia algum livro que atendesse às necessidades desse grupo.

Não. Sei o que esses adultos querem. Mas o livro de que eles precisam nunca foi escrito.

Eu sabia por experiência própria que essa afirmação era verdadeira, pois eu mesmo tinha passado anos procurando descobrir um manual prático e funcional sobre relações humanas.

Considerando que tal livro não existia, tentei escrever um para ser usado em meus próprios cursos. E aqui está. Espero que gostem.

Na elaboração deste livro, li tudo o que consegui encontrar sobre o assunto, incluindo colunas de jornal, artigos de revista, registros de varas de família e os escritos dos antigos filósofos e dos novos psicólogos. Além disso, contratei um pesquisador qualificado para passar um ano e meio em diversas bibliotecas lendo tudo o que eu havia deixado passar, examinando publicações especializadas em psicologia, analisando centenas de artigos de revista, pesquisando inúmeras biografias e tentando apurar como os grandes líderes de todas as épocas lidaram com pessoas. Lemos suas biografias. Lemos as histórias de vida de todos os grandes líderes, de Júlio César a Thomas Edison. Lembro-me de que lemos mais de cem biografias apenas de Theodore Roosevelt. Estávamos determinados a não poupar tempo nem despesas para descobrir toda ideia prática que alguém tenha utilizado ao longo dos séculos para conquistar amigos e influenciar pessoas.

Entrevistei pessoalmente dezenas de pessoas bem-sucedidas, algumas mundialmente famosas: inventores como Marconi e Edison; líderes políticos como Franklin D. Roosevelt e James Farley; líderes empresariais

como Owen D. Young; estrelas de cinema como Clark Gable e Mary Pickford; e exploradores como Martin Johnson. Em seguida, procurei descobrir as técnicas utilizadas por eles nas relações humanas.

De posse de todo esse material, desenvolvi uma pequena palestra, que chamei de *Como fazer amigos e influenciar pessoas*. Digo “pequena” porque, no início, era curta, mas logo se expandiu para uma aula que durava uma hora e trinta minutos. Durante anos, apresentei essa palestra a cada temporada nos cursos do Carnegie Institute, em Nova York.

Dei a palestra e incentivei os ouvintes a colocarem o conteúdo em prática em seus contatos profissionais e sociais, e depois voltar à aula para falar sobre suas experiências e os resultados alcançados. Que tarefa interessante! Esses homens e mulheres, sedentos por aprimoramento pessoal, ficaram fascinados com a ideia de trabalhar em um novo tipo de laboratório: o primeiro e único laboratório de relações humanas para adultos que já havia existido.

Este livro não foi escrito no sentido usual da palavra. Ele cresceu tal qual uma criança. Cresceu e se desenvolveu naquele laboratório, a partir das experiências de milhares de adultos.

Anos atrás, começamos com um conjunto de regras impressas em um cartão do tamanho de um cartão-postal. Na temporada seguinte, imprimimos um cartão maior, depois um folheto e depois uma série de livretos, cada um aumentando em tamanho e abrangência. Após quinze anos de experimentação e pesquisa, nasceu este livro.

As regras que estabelecemos aqui não são meras teorias ou suposições. Funcionam como mágica. Por mais incrível que pareça, já vi a aplicação desses princípios realmente modificarem de forma radical a vida de muitas pessoas.

Para dar um exemplo: um homem que empregava 314 funcionários participou de um desses cursos. Por anos, ele havia liderado, criticado e condenado seus empregados sem limites ou critério. Gentileza, apreço e incentivo eram palavras alheias ao seu vocabulário. Após estudar os princípios discutidos neste livro, esse empregador alterou radicalmente sua filosofia de vida. Sua organização agora está imbuída de uma nova lealdade, um novo entusiasmo, um novo espírito de trabalho em equipe. Trezentos e quatorze inimigos se converteram em 314 amigos. Como ele disse com orgulho em um discurso diante da turma:

Quando eu costumava percorrer minha empresa, ninguém me cumprimentava. Na verdade, meus funcionários desviavam o olhar ao me ver chegando. Mas agora todos são meus amigos e até o zelador me chama pelo meu primeiro nome.

Esse empregador passou a ter mais lucro, mais tempo livre e – algo que é infinitamente mais importante – encontrou muito mais felicidade em seus negócios e em seu lar.

Inúmeros vendedores aumentaram significativamente suas vendas ao aplicar esses princípios. Muitos conquistaram novas contas; contas que anteriormente haviam tentado conquistar em vão. Executivos receberam mais autoridade e melhores salários. Um executivo relatou um aumento substancial de salário porque colocou em prática esses princípios. Outro, um executivo da *Philadelphia Gas Works Company*, estava prestes a ser rebaixado aos sessenta e cinco anos por causa de sua beligerância e sua incapacidade de liderar pessoas com habilidade. Esse treinamento não só o salvou do rebaixamento como também lhe proporcionou uma promoção com aumento salarial.

Em diversas ocasiões, cônjuges que participaram da festa realizada ao final do curso me disseram que seus lares estavam muito mais felizes desde que seus maridos ou esposas iniciaram seu treinamento.

As pessoas costumam ficar surpresas com os novos resultados alcançados. Tudo parece mágica. Em alguns casos, em seu entusiasmo, chegaram a me telefonar em casa aos domingos, porque não podiam esperar quarenta e oito horas para relatar suas conquistas na aula programada do curso.

Um homem ficou tão impactado por uma palestra sobre esses princípios que passou a noite discutindo-os com outros membros da turma. Às três horas da manhã, os demais foram embora. Porém, ele ficou tão abalado ao se conscientizar dos seus próprios erros, tão inspirado pela perspectiva de um mundo novo e mais rico se abrindo diante dele, que não conseguiu dormir. Não dormiu naquela noite, nem no dia seguinte, nem na noite seguinte.

Quem era ele? Um indivíduo ingênuo e não instruído, pronto para se empolgar com qualquer nova teoria que surgisse? Não. Longe disso. Ele era um negociante de arte, sofisticado e *blasé*, uma figura de destaque na vida social da cidade, que falava três idiomas fluentemente e era formado em duas universidades europeias.

Enquanto escrevia este capítulo, recebi uma carta de um alemão da velha guarda, um aristocrata cujos antepassados serviram por gerações como militares de carreira sob o reinado dos Hohenzollern. Sua carta, escrita a bordo de um transatlântico, relatando a aplicação desses princípios, alcançava quase um fervor religioso.

Outro homem, um velho nova-iorquino, formado em Harvard, rico, dono de uma grande fábrica de tapetes, declarou que havia aprendido mais em quatorze semanas, por meio desse programa de treinamento, sobre a arte refinada de influenciar pessoas, do que aprendera a respeito do mesmo assunto ao longo dos seus quatro anos de faculdade. Absurdo? Risível? Fantástico? Claro que você pode rejeitar essa afirmação com qualquer adjetivo que desejar. Estou apenas relatando, sem comentários, uma declaração feita por alguém conservador e extremamente bem-sucedido formado em Harvard, em um discurso público para cerca de seiscentas pessoas no Yale Club, em Nova York, na noite de quinta-feira, 23 de fevereiro de 1933.

O famoso professor William James, de Harvard, afirmou:

Em comparação com o que deveríamos ser, estamos somente meio despertos. Estamos fazendo uso de apenas uma pequena parte dos nossos recursos físicos e mentais. De modo geral, o indivíduo humano vive muito abaixo do seu potencial. Ele possui poderes de diversos tipos que habitualmente deixa de usar.

O único objetivo deste livro é ajudá-lo a descobrir, desenvolver e tirar proveito desses recursos adormecidos e não utilizados – desses poderes que você “habitualmente deixa de usar”.

A educação é a capacidade de enfrentar as situações da vida, disse o dr. John G. Hibben, ex-presidente da Universidade de Princeton.

Se, ao terminar de ler os três primeiros capítulos deste livro, você não estiver um pouco mais bem preparado para enfrentar as situações da vida, então considerarei este livro um completo fracasso no que diz respeito a você. Pois, como disse Herbert Spencer: *O grande objetivo da educação não é o conhecimento, mas a ação.*

E este é um livro de ação.

DALE CARNEGIE, 1936.

NOVE SUGESTÕES PARA TIRAR O MÁXIMO PROVEITO DESTES LIVROS



1. Se você deseja tirar o máximo proveito deste livro, há um requisito indispensável, uma condição essencial infinitamente mais importante do que qualquer regra ou técnica. Sem esse requisito básico, mil regras sobre como estudar não adiantarão muito. E, se você possuir esse atributo fundamental, então será capaz de conquistar resultados incríveis mesmo sem ler qualquer sugestão para tirar o máximo de um livro.

Qual é esse requisito mágico? Apenas este: um desejo profundo e irresistível de aprender a ter uma determinação vigorosa de melhorar sua capacidade de lidar com pessoas.

Como você pode desenvolver esse desejo? Lembrando-se sempre da importância desses princípios para você. Imagine como o domínio deles o ajudará a levar uma vida mais rica, mais plena, mais feliz e mais gratificante. Repita para si mesmo várias vezes: "Minha popularidade, minha felicidade e minha autoestima dependem, em grande medida, da minha habilidade em lidar com pessoas".

2. Inicialmente, leia cada capítulo rapidamente, para ter uma visão geral sobre ele. Provavelmente, você ficará tentado a passar logo para o próximo. Mas não faça isso, a menos que esteja lendo apenas por entretenimento. Porém, se você estiver lendo porque tem vontade de melhorar sua habilidade em relações humanas, então volte e releia cada capítulo com atenção. Em longo prazo, isso significará poupar tempo e obter resultados.

3. Interrompa a leitura com frequência para pensar sobre o que está lendo. Pergunte-se como e quando é possível aplicar cada sugestão.

4. Faça a leitura com um lápis de cor, lápis preto, pincel atômico ou marca-texto. Ao encontrar uma sugestão que você acha que pode usar, trace uma linha ao lado. Se for uma sugestão de quatro estrelas, sublinhe cada frase, destaque-a ou marque com ****. Marcar e sublinhar um livro deixa a leitura mais interessante e muito mais fácil de revisar rapidamente.

5. Conheci uma mulher que havia sido gerente de escritório de uma grande seguradora por quinze anos. Todo mês, ela lia todos os contratos de seguro que sua companhia havia emitido naquele mês. Sim, ela lia muitos dos mesmos contratos mês após mês, ano após ano. Por quê? Porque a experiência lhe ensinara que aquela era a única maneira de manter as cláusulas dos contratos bem gravadas na mente.

Certa vez, passei quase dois anos escrevendo um livro sobre oratória e, mesmo assim, constatei que precisava voltar a ele de vez em quando a fim de lembrar o que havia escrito no meu próprio livro. A rapidez com que esquecemos é surpreendente.

Dessa maneira, se você quer obter um benefício real e duradouro deste livro, não pense que uma leitura rápida será suficiente. Depois de lê-lo com atenção, reserve algumas horas por mês para revisá-lo. Mantenha-o sobre sua mesa, bem à sua frente, todos os dias. Folheie-o com frequência. Continue se impressionando constantemente com as ricas possibilidades de melhoria que ainda estão por vir. Lembre-se de que a aplicação habitual desses princípios só pode ser alcançada por meio de uma campanha constante e vigorosa de revisão e prática. Não há outro jeito.

6. Certa vez, Bernard Shaw fez o seguinte comentário:

Se você ensinar qualquer coisa a um homem, ele nunca aprenderá.

Shaw tinha razão. Aprender é um processo dinâmico. Aprendemos fazendo. Assim, se você deseja dominar os princípios que está estudando neste livro, faça algo a respeito. Aplique essas regras sempre que possível. Caso contrário, você as esquecerá rapidamente. Apenas o conhecimento que é usado fica gravado na mente.

Provavelmente, você achará difícil aplicar essas sugestões o tempo todo. Eu sei disso porque escrevi o livro e, mesmo assim, costumava achar difícil aplicar tudo o que defendia. Por exemplo, quando você se sente insatisfeito, é muito mais fácil criticar e condenar do que tentar compreender o ponto de vista da outra pessoa. Frequentemente, é mais fácil encontrar defeitos do que elogiar. É mais natural falar sobre o que você quer do que sobre o que a outra pessoa quer. E assim por diante. Portanto, ao ler este livro, lembre-se de que você não está apenas tentando obter informações. Você está tentando criar novos hábitos. Ah, sim, você está buscando um novo estilo de vida. Isso exigirá tempo, persistência e aplicação diária.

Desse modo, consulte estas páginas com frequência. Considere este livro como um manual de trabalho sobre relações humanas; e sempre que você se deparar com algum problema específico – do tipo lidar com uma criança, convencer seu cônjuge a pensar como você ou satisfazer um cliente insatisfeito – evite agir imediatamente de forma natural ou impulsiva. Geralmente, isto está errado. Em vez disso, recorra a estas páginas e revise os parágrafos que você sublinhou. Então, experimente essas novas abordagens e veja como elas produzem resultados incríveis.

7. Ofereça ao seu cônjuge, ao seu filho ou a algum colega de trabalho uma moeda de dez centavos ou um real toda vez que ele ou ela flagrá-lo violando um determinado princípio. Transforme em um jogo divertido o domínio dessas regras.

8. Certa vez, em uma palestra para uma das minhas turmas, o presidente de um importante banco de Wall Street descreveu um método bastante eficiente que utilizava para

aprimoramento pessoal. Esse homem tinha pouca escolaridade formal; mesmo assim, tornou-se um dos banqueiros mais importantes dos Estados Unidos e confessou que devia grande parte do seu sucesso à aplicação constante do seu método caseiro. Isto é o que ele faz. Vou apresentar com suas próprias palavras, tão fielmente quanto consigo lembrar-me:

Durante anos, mantive uma agenda que mostrava todos os meus compromissos ao longo do dia. Minha família nunca fazia planos para mim nas noites de sábado, pois sabia que eu dedicava parte de cada sábado à noite ao processo esclarecedor de autoanálise, revisão e avaliação. Após o jantar, eu me isolava, abria minha agenda e refletia sobre todos os encontros, discussões e reuniões que haviam ocorrido durante a semana. Perguntava a mim mesmo:

“Que erros cometi naquele momento? O que fiz de certo? E de que maneira podia ter melhorado meu desempenho? Que lições posso tirar com essa experiência?”

Costumava notar que essa revisão semanal me deixava muito infeliz. Ficava frequentemente surpreso com meus próprios erros. Claro que, com o passar dos anos, esses erros se tornaram menos frequentes. Às vezes, me sentia propenso a me dar um tapinha nas costas após uma dessas sessões. Esse método de autoanálise e autoeducação, mantido ano após ano, fez mais por mim do que qualquer outra coisa que eu já tenha tentado.

Isso me ajudou a melhorar minha capacidade de tomar decisões. Além disso, me auxiliou bastante em todos os meus contatos com pessoas. Recomendo-o enfaticamente.

Por que não empregar um método semelhante para acompanhar a aplicação dos princípios discutidos neste livro? Se você fizer isso, duas coisas acontecerão:

- Primeiro, você se verá envolvido num processo educativo que é simultaneamente fascinante e inestimável.
- Segundo, você perceberá que sua capacidade de conhecer e lidar com pessoas aumentará significativamente.

- 9.** No final deste livro, você encontrará algumas páginas em branco nas quais deve registrar seus triunfos na aplicação desses princípios. Seja específico. Apresente nomes, datas, resultados. Manter tal registro o inspirará a esforços maiores. E como essas anotações serão fascinantes quando você as encontrar certa noite, anos mais tarde!

PARA TIRAR O MÁXIMO PROVEITO DESTE LIVRO:

- a.** Desenvolva um desejo profundo e irresistível de dominar os princípios das relações humanas.
- b.** Leia cada capítulo duas vezes antes de passar para o próximo.
- c.** Durante a leitura, pare com frequência para se perguntar como você pode aplicar cada sugestão.
- d.** Sublinhe toda ideia importante.
- e.** Revise este livro todos os meses.
- f.** Aplique esses princípios sempre que possível. Utilize este livro como um manual de referência para ajudá-lo a resolver seus problemas diários.
- g.** Transforme seu aprendizado em um jogo divertido, oferecendo a um amigo uma moeda de dez centavos ou um real sempre que ele ou ela flagrá-lo violando um desses princípios.
- h.** Verifique semanalmente o progresso que você está fazendo. Pergunte-se quais erros cometeu, quais melhorias conseguiu, quais lições aprendeu para o futuro.
- i.** Faça anotações no fim deste livro mostrando como e quando você aplicou esses princípios.

