

# ДЕЙЛ КАРНЕГИ



КАК ВЫРАБОТАТЬ  
УВЕРЕННОСТЬ  
В СЕБЕ И ВЛИЯТЬ  
НА ЛЮДЕЙ,  
ВЫСТУПАЯ  
ПУБЛИЧНО



КАК  
ЗАВОЕВЫВАТЬ  
ДРУЗЕЙ  
И ОКАЗЫВАТЬ  
ВЛИЯНИЕ  
НА ЛЮДЕЙ



КАК ПЕРЕСТАТЬ  
БЕСПОКОИТЬСЯ  
И НАЧАТЬ ЖИТЬ



Издательство АСТ  
Москва

УДК 159.9  
ББК 88.50  
К24

*Права на перевод получены соглашением с BN Publishing.  
Все права защищены. Никакая часть данной книги не  
может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме  
без письменного разрешения владельцев авторских прав.*

**Dale Carnegie**  
**Public Speaking and Influencing Men in Business.**  
**How to Win Friends and Influence People.**  
**How to Stop Worrying and Start Living.**

**Карнеги, Дейл.**

К24 Как выработать уверенность в себе и влиять на людей, выступая публично. Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей. Как перестать беспокоиться и начать жить / Дейл Карнеги. — Москва : Издательство АСТ, 2025. — 768 с. — (Психология. Большие книги).

ISBN 978-5-17-179135-3

Это издание включает в себя три самые популярные книги Дейла Карнеги, признанные во всем мире лучшими практическими руководствами для овладения навыками эффективного общения, ярких публичных выступлений и управления тревожностью.

Вы найдете проверенные временем рекомендации и советы о том, как расположить к себе любого человека, справиться с тревогой и беспокойством, а также стать убедительным оратором, способным влиять на аудиторию. Приемы и методы Дейла Карнеги может легко освоить любой человек — это и конкретные шаги, и отличная мотивация для изменения жизни к лучшему прямо сейчас!

Эту трилогию называют золотой классикой саморазвития, обязательной для каждого, кто интересуется психологией. Три книги, входящие в это издание, с момента первой публикации проданы тиражом более 60 миллионов экземпляров на 80 языках мира!

**УДК 159.9**  
**ББК 88.50**

Макет подготовлен редакцией «Прайм»

ISBN 978-5-17-179135-3  
ISBN 978-9562915359 (англ.)  
ISBN 978-1607962977 (англ.)  
ISBN 978-1607964001 (англ.)

© 2007 by BN Publishing  
© 2010 by Dale Carnegie and BN Publishing  
© 2011 by Dale Carnegie and BN Publishing  
© Кучина Саша, перевод  
на русский язык, 2023  
© Хохуля А., перевод на русский язык, 2023  
© Хохуля А., перевод на русский язык, 2025  
© ООО «Издательство АСТ», 2025

# СОДЕРЖАНИЕ

## КАК ВЫРАБОТАТЬ УВЕРЕННОСТЬ В СЕБЕ И ВЛИЯТЬ НА ЛЮДЕЙ, ВЫСТУПАЯ ПУБЛИЧНО

От Лоуэлла Томаса . . . . .	10
<i>Глава первая.</i> Как стать храбрым и уверенным в себе. . . . .	14
<i>Глава вторая.</i> Уверенность в себе через подготовку. . . . .	29
<i>Глава третья.</i> Как известные ораторы готовятся к выступлениям. . . . .	46
<i>Глава четвертая.</i> Улучшение памяти . . . . .	65
<i>Глава пятая.</i> Как не усыпить слушателей . . . . .	83
<i>Глава шестая.</i> Неотъемлемые элементы успешной речи . . . . .	99
<i>Глава седьмая.</i> Секрет правильной подачи речи . . . . .	111
<i>Глава восьмая.</i> Сценическое обаяние и личность оратора . . . . .	127
<i>Глава девятая.</i> Как начинать речь . . . . .	144
<i>Глава десятая.</i> Как мгновенно покорить аудиторию . . . . .	161
<i>Глава одиннадцатая.</i> Как заканчивать речь . . . . .	180
<i>Глава двенадцатая.</i> Как сделать выступление ясным . . . . .	194
<i>Глава тринадцатая.</i> Как добиться выразительности и убедительности. . . . .	211
<i>Глава четырнадцатая.</i> Как заинтересовать публику . . . . .	229
<i>Глава пятнадцатая.</i> Побуждение к действию . . . . .	246
<i>Глава шестнадцатая.</i> Как улучшить свою манеру речи. . . . .	265

## КАК ЗАВОЕВЫВАТЬ ДРУЗЕЙ И ОКАЗЫВАТЬ ВЛИЯНИЕ НА ЛЮДЕЙ

Чем вам поможет эта книга? . . . . .	285
Самый короткий путь к известности. Предисловие Томаса Лоуэлла . . . . .	286
Как и почему была написана эта книга. Предисловие от автора . . . . .	296

## **Часть первая**

<b>Основные методы обращения с людьми</b> . . . . .	302
<i>Глава первая.</i> Когда собираешь мед, не нужно пинать улей . . . . .	302
<i>Глава вторая.</i> Великий секрет общения с людьми . . . . .	311
<i>Глава третья.</i> «Того, кто на это способен, поддерживает весь мир. Тот, кто не способен, остается в одиночестве» . . . . .	320
Кратко: девять способов извлечь максимальную пользу из этой книги . . . . .	332

## **Часть вторая**

<b>Шесть способов понравиться людям</b> . . . . .	336
<i>Глава первая.</i> Поступайте так — и вам везде будут рады . . . . .	336
<i>Глава вторая.</i> Легкий способ произвести приятное первое впечатление . . . . .	345
<i>Глава третья.</i> Если вы этого не сделаете, быть беде . . . . .	351
<i>Глава четвертая.</i> Легкий способ стать приятным собеседником . . . . .	357
<i>Глава пятая.</i> Как заинтересовать людей . . . . .	364
<i>Глава шестая.</i> Как сразу же понравиться другим . . . . .	367
Кратко: шесть способов понравиться людям . . . . .	376

## **Часть третья**

<b>Двенадцать способов склонить людей на свою сторону</b> . . . . .	377
<i>Глава первая.</i> В споре победить невозможно . . . . .	377
<i>Глава вторая.</i> Верный способ нажить врагов и как этого избежать . . . . .	382
<i>Глава третья.</i> Если вы не правы, признайте это . . . . .	390
<i>Глава четвертая.</i> Прямой путь к человеческому разуму . . . . .	395
<i>Глава пятая.</i> Секрет Сократа . . . . .	403
<i>Глава шестая.</i> Спасательный круг для тех, кому нужно выслушать жалобы . . . . .	408
<i>Глава седьмая.</i> Как добиться сотрудничества . . . . .	413
<i>Глава восьмая.</i> Чудесная формула, которая вас удивит . . . . .	419
<i>Глава девятая.</i> Этого хотят все . . . . .	422
<i>Глава десятая.</i> Призыв, который нравится всем . . . . .	427
<i>Глава одиннадцатая.</i> Способ, который работает в кино и на радио и который можете попробовать применить и вы . . . . .	432
<i>Глава двенадцатая.</i> Что делать, когда другие способы не работают . . . . .	435
Кратко: двенадцать способов склонить людей на свою сторону . . . . .	438

### **Часть четвертая**

Девять способов заставить людей измениться, не вызывая у них обиды и возмущения. . . . .	439
Глава первая. С чего начать, если нужно указать на ошибку. . . . .	439
Глава вторая. Как критиковать окружающих, не вызывая ненависти. . . . .	444
Глава третья. Признавайтесь в своих ошибках первым . . . . .	446
Глава четвертая. Никто не любит приказы . . . . .	449
Глава пятая. Позвольте собеседнику сохранить лицо . . . . .	450
Глава шестая. Как подтолкнуть людей к успеху . . . . .	453
Глава седьмая. Доброе слово подобно смоле . . . . .	456
Глава восьмая. Снижайте значимость ошибок . . . . .	459
Глава девятая. Пусть люди радуются, когда делают то, что вам нужно . . . . .	461
Кратко: девять способов заставить людей измениться, не вызвав обиды и возмущения . . . . .	464

### **Часть пятая**

Письма, которые привели к волшебным результатам . . . . .	465
---	-----

### **Часть шестая**

Семь правил счастливой семейной жизни . . . . .	473
Глава первая. Как быстрее всего уничтожить свой брак. . . . .	473
Глава вторая. Любите и не мешайте жить так, как хочется . . . . .	479
Глава третья. Простой способ разрушить брак. . . . .	481
Глава четвертая. Быстрый способ сделать всех счастливыми. .484	
Глава пятая. Что важно для женщин . . . . .	487
Глава шестая. Не забывайте об этом, если желаете счастья. . . .489	
Глава седьмая. Освойте «брачную грамоту» . . . . .	492
Кратко: семь правил счастливой семейной жизни . . . . .	496

## **КАК ПЕРЕСТАТЬ БЕСПОКОИТЬСЯ И НАЧАТЬ ЖИТЬ**

Вступление. Как и зачем была написана эта книга . . . . .	500
Девять способов извлечь из книги наибольшую пользу. . . . .	505
Кратко: Девять способов, которые помогут извлечь из этой книги наибольшую пользу. . . . .	508

<b>Часть первая</b>	
<b>Факты о беспокойстве, которые должен знать каждый . . . . .</b>	<b>509</b>
<i>Глава первая.</i> Живите в «герметичном отсеке сегодняшнего дня» . . . . .	509
<i>Глава вторая.</i> Волшебная формула для борьбы с беспокойством. . . . .	519
<i>Глава третья.</i> На что способно беспокойство . . . . .	526
<b>Часть первая кратко:</b>	
Факты о беспокойстве, которые должен знать каждый . . . . .	536
<b>Часть вторая</b>	
<b>Техники для анализа беспокоящих вопросов . . . . .</b>	<b>537</b>
<i>Глава первая.</i> Как анализировать и разрешать беспокоящие вас проблемы . . . . .	537
<i>Глава вторая.</i> Как беспокоиться по поводу работы в два раза меньше . . . . .	544
<b>Часть вторая кратко:</b>	
Техники для анализа беспокоящих вопросов. . . . .	548
<b>Часть третья</b>	
<b>Как избавиться от привычки беспокоиться . . . . .</b>	<b>549</b>
<i>Глава первая.</i> Как вытеснить беспокойство из сознания. . . . .	549
<i>Глава вторая.</i> Не дайте мелочам отравлять вашу жизнь . . . . .	557
<i>Глава третья.</i> Закон, который аннулирует множество беспокоящих вас вещей. . . . .	563
<i>Глава четвертая.</i> Смиритесь с неизбежным. . . . .	569
<i>Глава пятая.</i> Установите ограничитель на беспокойство. . . . .	578
<i>Глава шестая.</i> Не пилите опилки. . . . .	584
<b>Часть третья кратко: Как избавиться от привычки     беспокоиться . . . . .</b>	<b>589</b>
<b>Часть четвертая</b>	
<b>Семь способов наполнить жизнь умиротворением и счастьем . . . . .</b>	
<i>Глава первая.</i> Восемь слов, которые изменяют вашу жизнь . . . . .	590
<i>Глава вторая.</i> Высокая цена мести . . . . .	602
<i>Глава третья.</i> Благодаря этому вы никогда не расстроитесь, если вас не поблагодарят. . . . .	610
<i>Глава четвертая.</i> Отдали ли бы вы то, что имеете, за миллион долларов? . . . . .	616

<i>Глава пятая.</i> Найдите себя и будьте собой: помните, в мире нет такого же человека, как вы . . . . .	622
<i>Глава шестая.</i> Если жизнь подкинула вам лимон, сделайте лимонад . . . . .	629
<i>Глава седьмая.</i> Как излечить депрессию за 14 дней . . . . .	636
<i>Часть четвертая кратко:</i> Семь способов наполнить жизнь умиротворением и счастьем . . . . .	648

#### **Часть пятая**

<i>Лучший способ</i> одолеть беспокойство . . . . .	649
<i>Глава первая.</i> Как боролись с беспокойством мои родители. . . . .	649

#### **Часть шестая**

<i>Как не беспокоиться из-за критики</i> . . . . .	667
<i>Глава первая.</i> Помните, что только дохлую собаку не пинают . . . . .	667
<i>Глава вторая.</i> Делайте так, и критика вам никогда не навредит . . . . .	671
<i>Глава третья.</i> Мои глупые поступки . . . . .	675
<i>Часть шестая кратко:</i> Как не беспокоиться из-за критики . . . . .	680

#### **Часть седьмая**

<i>Шесть способов</i> прогнать усталость и беспокойство . . . . .	681
<i>Глава первая.</i> Как бодрствовать на час дольше . . . . .	681
<i>Глава вторая.</i> Почему вы устааете и как это исправить . . . . .	686
<i>Глава третья.</i> Как не уставать и выглядеть молодо! . . . . .	690
<i>Глава четвертая.</i> Четыре полезные рабочие привычки . . . . .	695
<i>Глава пятая.</i> Как прогнать скуку, которая порождает усталость, беспокойство и обиду . . . . .	700
<i>Глава шестая.</i> Как не беспокоиться из-за бессонницы. . . . .	708

#### **Часть восьмая**

<i>«Как я победил беспокойство»:</i> <i>тридцать одна правдивая история</i> . . . . .	714
--	-----



**КАК  
ВЫРАБОТАТЬ  
УВЕРЕННОСТЬ  
В СЕБЕ  
И ВЛИЯТЬ  
НА ЛЮДЕЙ,  
ВЫСТУПАЯ  
ПУБЛИЧНО**

**ДЕЙЛ  
КАРНЕГИ**

## От Лоуэлла Томаса\*

В наши дни дополнительное образование стремительно набирает популярность. Одна из виднейших личностей этого движения — Дейл Карнеги, который проанализировал больше выступлений взрослых людей перед аудиторией, чем кто-либо другой. В одном из выпусков знаменитой радиопрограммы «Хотите верить, хотите нет» Роберта Рипли упоминалось, что Дейл Карнеги прослушал пятьдесят тысяч выступлений. Не впечатляет? Тогда представьте себе, что это практически столько же дней, сколько прошло с момента открытия Америки Христофором Колумбом до настоящего времени. Или вообразите себе: чтобы прослушать пятьдесят тысяч трехминутных выступлений, вам пришлось бы внимать ораторам сутками напролет на протяжении года.

Невероятная карьера самого Дейла Карнеги, наполненная множеством взлетов и падений, — яркий пример, показывающий, чего способен добиться человек, которым завладела уникальная идея.

Он родился на ферме в Миссури в пятнадцати километрах от железной дороги. Неудивительно, что трамвай он впервые увидел только в двенадцать лет. Теперь же, в свои сорок шесть лет, Карнеги побывал в самых отдаленных уголках Земли, от Гонконга до Хаммерфеста, а еще подобрался к Северному полюсу ближе, чем Ричард Берд к Южному.

И вот теперь этот малый из Миссури, который собирал клубнику и прореживал заросли репейника за пять центов в час, получает доллар в час за то, что обучает глав крупнейших компаний Америки искусству самовыражения.

Парнишка, с треском проваливший свои первые выступления, позднее стал моим личным менеджером. Успеха я достиг во многом благодаря занятиям с Дейлом Карнеги.

Молодому Карнеги приходилось прилагать огромные усилия, чтобы получить образование, ведь госпожа удача снова и снова обходила стороной старую ферму на северо-западе штата Миссури. Из-за многочисленных финансовых трудностей родители Дейла продали ферму и купили другую, поблизости от педагогического колледжа в Уорренсберге (Миссури). Проживание в городе стоило около доллара в день, но Карнеги не мог позволить себе и этого.

---

\* Лоуэлл Джексон Томас — американский писатель, телеведущий и режиссер-документалист.

Поэтому он каждое утро отправлялся в город верхом и проезжал пять километров.

В педагогическом колледже учились шестьсот человек. Дейл Карнеги, который был среди самых бедных студентов, вскоре заметил, что особой популярностью пользуются ребята, занимавшиеся футболом или бейсболом, или те, кто побеждал на конкурсах ораторов.

Особых способностей к спорту у него не было, поэтому он решил попробовать себя в публичных выступлениях. Месяцами он репетировал будущие речи. Не имело значения, едет ли он верхом в город или на ферму, доит ли коров, складывает ли сено. При каждой возможности он начинал с энтузиазмом вслух рассуждать на самые разные темы, хотя бы о том, почему следовало бы прекратить миграцию японцев в Америку.

Только несмотря на все старания и целеустремленность, его ждала череда поражений. А потом, ни с того ни с сего, он стал одерживать победу за победой.

Другие студенты стали просить его позаниматься с ними, после чего стали побеждать сами.

После окончания колледжа Дейл Карнеги продавал заочные курсы владельцам ранчо в холмистой местности западной Небраски и восточного Вайоминга.

Он много работал, всегда был энергичен, но дела шли из рук вон плохо. Как-то посреди дня он вернулся в свой гостиничный номер в городе Аллайанс (штат Небраска), рухнул на кровать и разрыдался. Он мечтал вернуться в колледж, избавиться от проблем взрослой жизни, но ведь пути назад нет. Он решил поехать в Омахи и устроиться на другую работу. На железнодорожный билет денег не было, поэтому пришлось довольствоваться товарным составом, а в счет оплаты проезда поить и кормить диких лошадей, которых перевозили на двух открытых платформах. В Южной Омахе молодой человек устроился продавцом мыла и сала для Armour & Company. Ему определили территорию восточной части Южной Дакоты. Он передвигался на товарных составах, почтовых дилижансах или верхом, ночевал в гостиницах для переселенцев, комнаты в которых разделялись лишь легкой тканью. Он мотался из селения в селение, читал книги о торговле и копил деньги, играя в покер. Когда у местного торговца не оказывалось наличных, чтобы оплатить заказ, Дейл Карнеги снимал с полки в его лавке дюжину пар ботинок, продавал их работникам железной дороги, а чеки отправлял в Armour & Company.

Через два года его стараниями территория, занимавшая двадцать пятое место по продажам, оказалась на первом, став самым

прибыльным железнодорожным направлением из Южной Омахи. Руководство компании предложило работнику повышение с формулировкой: «Вы сделали невозможное», но он отказался и уволился.

Карнеги отправился в Нью-Йорк и поступил в Американскую академию драматического искусства. Время от времени он участвовал в гастрольях со спектаклем «Циркачка Полли» в роли доктора Хартли.

Он отлично понимал, что никогда не достигнет уровня актеров Эдвина Бута или Джона Берримора, и вернулся в торговлю. Теперь он продавал грузовики компании Raskard. В машинах он не разбирался и вообще ими не интересовался. По утрам Карнеги приходилось буквально силой заставлять себя идти на ненавистную работу. Он мечтал, чтобы у него появилось время, чтобы он мог читать и писать книги, о чем мечтал еще в колледже. Итак, он уволился. План был таков: писать повести и романы, а на жизнь зарабатывать преподаванием в вечерней школе.

Только вот чему учить? Карнеги поразмышлял о годах, проведенных в колледже, и понял, что, научившись говорить перед публикой, он стал смелее, приобрел шарм и стал уверенно общаться с бизнесменами. Поэтому он предложил нью-йоркским школам Молодежной христианской ассоциации устроить курсы ораторского мастерства для деловых людей.

Что? Преподавать искусство публичных выступлений бизнесменам? Полнейшая бессмыслица. Руководство было непреклонно: они уже пробовали устраивать подобные занятия, но потерпели провал.

Ассоциация отказалась платить по два доллара за вечер, и он согласился с тем, что он будет вести занятия за небольшой процент от выручки. Не прошло и трех лет, как его вознаграждение выросло до тридцати долларов за вечер.

Курсы набирали популярность. О них прознали в других школах Молодежной христианской ассоциации Нью-Йорка, а затем и в других городах. Вскоре Дейл Карнеги стал известным преподавателем, которого с нетерпением ждали в Нью-Йорке, Филадельфии, Балтиморе, а позднее в Лондоне и Париже. Имевшиеся на то время учебники были слишком заумными и не подходили для слушателей, поэтому он написал собственный и назвал его «Как выработать уверенность в себе и влиять на людей, выступая публично». Теперь это официальное пособие всех школ Молодежной христианской ассоциации, а также Американской ассоциации банкиров и Национальной ассоциации экспертов по кредиту.

Сегодня на одно занятие по ораторскому мастерству Дейла Карнеги приходят больше людей, чем на дополнительные курсы по публичным выступлениям в Колумбийском или Нью-Йоркском университетах вместе взятых.

Дейл Карнеги уверен, что, разозлившись, заговорит абсолютно любой человек: если хорошенько врезать в челюсть самому недалекому парню, то он вскочит на ноги начнет выступать с таким жаром и красноречием, о котором в лучшие дни знаменитый американский политик Уильям Дженнингс Брайан мог только мечтать. Достоинно произнести речь перед публикой может практически каждый, кто уверен в себе и кому есть что сказать.

Чтобы выработать уверенность в себе, говорит Дейл Карнеги, нужно делать то, чего вы, как вам кажется, боитесь, и набираться положительного опыта. Поэтому на его занятия по очереди выступают все участники группы. Аудитория поддерживает каждого выступающего, ведь их объединяет общая цель, и благодаря постоянной практике слушатели становятся смелее, увереннее в себе, в них разгорается азарт.

Дейл Карнеги говорит, что все эти годы зарабатывает на жизнь отнюдь не преподаванием курсов ораторского мастерства — это как бы побочный продукт. Основная его работа — помогать людям побеждать страхи и становиться смелее.

На занятия Карнеги приходят промышленники и финансисты, которые уже и позабыли, как выглядит классная комната. Большинство оплачивают обучение при каждом посещении. Им нужны осязаемые результаты, конкретные советы и приемы, которыми они могли бы воспользоваться уже на следующий день.

Поэтому со временем у Дейла Карнеги выработалась уникальная и очень эффективная система, вобравшая в себя ораторское искусство, навыки переговоров и торга, элементы науки о взаимоотношениях между людьми, развития личности и прикладной психологии.

По словам гарвардского профессора психологии Уильяма Джеймса, самый обыкновенный человек задействует не более десяти процентов своих умственных способностей. Дейл Карнеги, вдохновляя и подталкивая людей к полному раскрытию заложенного в них потенциала, создал одно из мощнейших движений в дополнительном образовании.

## Глава первая

### Как стать храбрым и уверенным в себе

Храбрость — отличительная черта сильных духом.

*Даниел Уэбстер,  
американский политический деятель, сенатор*

Смотреть на будущее глазами страха опасно.

*Эдвард Гарриман,  
американский финансист*

Никогда не ищи совета у своих страхов.

*Девиз генерала армии конфедератов  
Томаса Джексона (по прозвищу Каменная Стена)*

Убедите себя в том, что вам под силу что-то сделать, и вы добьетесь успеха, какой бы трудной ни оказалась задача. Если же вам покажется, что вы не справитесь с наипростейшим делом, то кротовины превратятся в неприступные горы и не видать вам победы.

*Эмиль Куэ,  
французский психолог и фармацевт*

В девяти случаях из десяти основа успеха — вера в себя и безоглядная преданность делу.

*Томас Уилсон, американский промышленник,  
президент Wilson and Company*

Умение говорить убедительно — скорее достижение, чем дар.

*Уильям Брайан, американский политик  
и государственный деятель*

Чтобы преуспеть, куда важнее обладать красноречием, чем быть мудрым и скорым на советы.

*Из статьи в газете The Daily Telegraph (Лондон)*

Автор этой книги преподает на различных курсах по ораторскому искусству, которые, начиная с 1912 года, посетили более восемнадцати тысяч промышленников и других деловых людей. По его просьбе практически каждый из слушателей письменно отвечал на вопрос о том, почему он пришел на курсы и с какой целью. Удивительно, но судя по ответам, тысячи и тысячи людей испытывали одно и то же желание (хотя и выражали его разными словами): «Когда приходит моя очередь говорить, я теряюсь, меня сковывает такой страх, что мысли путаются и я забываю все, что собирался сказать. Я хочу обрести хладнокровие и уверенность, хочу научиться быстро соображать. Хочу выстраивать мысли в логическом порядке и четко и убедительно выступать на совещаниях и перед большими группами людей».

Приведу реальный случай: несколько лет назад на мои курсы ораторского мастерства в Филадельфии записался мистер Д. Гент. Это был мужчина среднего возраста, который всегда занимал активную жизненную позицию: возглавлял собственную производственную компанию, участвовал в церковной и гражданской жизни. После первого занятия он пригласил меня на обед в «Клубе промышленников». И вот когда мы сидели за столом, он подался вперед и заговорил:

— Меня часто просили выступить перед разными группами людей, но я всегда отказывался. Так нервничаю, что мысли разбегаются: всю жизнь только и делаю, что выкручиваюсь. Недавно я стал председателем совета попечителей колледжа и должен председательствовать на каждом собрании. Выбора нет, отмалчиваться больше не получится... Думаете, в моем возрасте еще можно научиться произносить речи?

— Думаю ли, мистер Гент? — ответил я. — Не важно, что я думаю. Я знаю, что это возможно и что вы обязательно научитесь, если будете практиковаться и следовать моим советам.

Видно было, собеседник хотел бы мне поверить, но, судя по всему, эти обещания показались ему чересчур оптимистичными, радужными.

— Вы очень добры, — проговорил Гент. — Но боюсь, вы просто хотите вселить в меня уверенность.

Курс закончился, и какое-то время мы не общались. В 1921 году мы с мистером Гентом снова встретились за обедом в «Клубе промышленников». Мы сидели в том же углу, за тем же столом, что и в первый раз. Я поинтересовался, была ли моя вера в его успех чрезмерной. Он достал из кармана записную книжечку в красном