

JAK ZÍSKÁVAT PŘÁTELE A PŮSOBIT NA LIDI



DALE CARNEGIE

LEGENDÁRNÍ KNIHA OSOBNÍHO ROZVOJE
V NOVÉM PŘEKladu



STAIR
JUMPER

JAK ZÍSKÁVAT PŘÁTELE A PŮSOBIT NA LIDI



DALE CARNEGIE



Liberec 2026

Jak získávat přátele a působit na lidi **Dale Carnegie**

Podle anglického originálu How to Win Friends and Influence People vydalo nakladatelství STAIR JUMPER, s. r. o., Kominická 599/7, Liberec.

Překlad Petr Mečíř
Odpovědný redaktor Petr Mečíř
Obálka Martin Bartoš
Sazba a grafická úprava Jan Anders
Jazyková korektura Alena Střelečková

© STAIR JUMPER, s. r. o., 2026

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této publikace nesmí být kopírována a rozmnožována za účelem rozšiřování v jakékoli formě či jakýmkoli způsobem bez písemného souhlasu vydavatele.

Translation © Petr Mečíř, 2025

První tištěné vydání 2026

První elektronické vydání 2026

www.stairjumper.cz

ISBN 978-80-53057-00-4 (tištěná kniha)

ISBN 978-80-53057-06-6 (epub)

ISBN 978-80-53057-12-7 (pdf)

OBSAH

Předmluva k novému českému vydání:	
Příběh Dalea Carnegieho a zrod fenoménu <i>Jak získávat přátele a působit na lidi</i>	9
Dvanáct způsobů, jak vám tato kniha pomůže	31
Jak byla tato kniha napsána – a proč	32

I. ČÁST

ZÁKLADNÍ TECHNIKY JEDNÁNÍ S LIDMI

Kapitola 1 Chceš-li sbírat med, nepřevracej úl	41
Kapitola 2 Velké tajemství jednání s lidmi	51
Kapitola 3 Kdo to dokáže, tomu leží celý svět u nohou. Kdo to nedokáže, kráčí osamělou cestou.	61
Devět tipů, jak z této knihy vytěžit maximum	75

II. ČÁST

ŠEST ZPŮSOBŮ, JAK SI ZÍSKAT SYMPATIE

Kapitola 1 Dělejte tohle a budete všude vítáni	83
Kapitola 2 Jednoduchý způsob, jak udělat dobrý první dojem	93
Kapitola 3 Dělejte tohle a zaděláte si na problémy	99
Kapitola 4 Snadný způsob, jak se stát žádaným společníkem	106
Kapitola 5 Jak druhé zaujmout	115
Kapitola 6 Jak se okamžitě stát oblíbeným	118

III. ČÁST

DVANÁCT ZPŮSOBŮ, JAK SI ZÍSKAT DRUHÉ

Kapitola 1 Hádku nelze vyhrát	133
Kapitola 2 Zaručený způsob, jak si udělat nepřátele – a jak tomu předejít	139
Kapitola 3 Když se mýlíte, přiznejte to	149
Kapitola 4 Ušlechtilá cesta ke shodě	155

Kapitola 5	Sokratovo tajemství	164
Kapitola 6	Jak nechat stěžovatele upustit páru	169
Kapitola 7	Jak dosáhnout spolupráce	174
Kapitola 8	Recept, s nímž dokážete zázraky	180
Kapitola 9	Po čem každý touží	184
Kapitola 10	Výzva, na niž všichni příznivě reagují	190
Kapitola 11	Filmy to dělají, rozhlas také. Proč to neděláte i vy?	195
Kapitola 12	Když všechno selže, zkuste tohle	199

IV. ČÁST

DEVĚT ZPŮSOBŮ, JAK ZMĚNIT DRUHÉ, ANIŽ BYSTE JE URAZILI NEBO V NICH VYVOLALI ZÁŠŤ

Kapitola 1	Pokud už musíte na chybu upozornit, začněte takto	205
Kapitola 2	Jak kritizovat – a nebýt za to nenáviděn	210
Kapitola 3	Nejdřív mluvte o svých vlastních chybách	212
Kapitola 4	Nikdo nemá rád, když se mu něco přikazuje	216
Kapitola 5	Umožněte druhým zachovat si tvář	218
Kapitola 6	Jak druhé povzbudit k úspěchu	221
Kapitola 7	Přisuzujte lidem dobrou pověst	225
Kapitola 8	Zařídte, aby se nedostatek jevil jako snadno napravitelný	229
Kapitola 9	Jak zařídit, aby lidé rádi dělali to, co po nich chcete	232

V. ČÁST

DOPISY, JEŽ PŘINESLY ZÁZRAČNÉ VÝSLEDKY

239

VI. ČÁST

SEDM PRAVIDEL PRO ŠŤASTNĚJŠÍ RODINNÝ ŽIVOT

Kapitola 1	Jak co nejrychleji pohřbít své manželství	251
Kapitola 2	Milujte a nechte žít	257
Kapitola 3	Dělejte tohle a brzy si můžete začít balit kufry	260
Kapitola 4	Jak rychle učinit každého šťastným	262
Kapitola 5	Toto pro ženu znamená opravdu hodně	265
Kapitola 6	Chcete-li být šťastní, nezanedbávejte toto	268
Kapitola 7	Nebuďte v otázce manželství negramotní	272

Tato kniha je věnována muži, který ji číst vůbec nepotřebuje:

*Mému ctěnému příteli
Homeru Croyovi*

PŘEDMLUVA K NOVÉMU ČESKÉMU VYDÁNÍ

Příběh Dalea Carnegiego a zrod fenoménu *Jak získávat přátele a působit na lidi*

Carnegiego nadčasové dílo patří mezi nejslavnější tituly osobního rozvoje, od roku 1936 do dnešních dnů se ho prodalo přes třicet milionů kusů a zájem o něj nikterak neopadá. Naopak se zdá, že základní principy učení jeho autora jsou dnes potřebnější než kdy dřív. Stejně tak živé jsou i Carnegiego slavné kurzy, jimiž dosud prošlo přes osm milionů účastníků. Ačkoliv Carnegiego odkaz je v dnešním světě všudypřítomný, podrobnosti o jeho životě nejsou všeobecně známé, a přitom seznámení se s jeho původem, životními osudy a pozadím vzniku jeho nejslavnější knihy nám mohou pomoci pochopit mnoho souvislostí a umocnit užitek z učení jejího autora.

Dale Carnegie pocházel z velmi prostého prostředí. Jeho rodiče, James Carnagey a Amanda Harbison, se poznali na farmě Lynchových nedaleko městečka Maryville na severozápadě Missouri, kde byli oba ubytováni. James pracoval jako nádeník a Amanda byla učitelkou. Roku 1882 se vzali a o čtyři roky později se jim narodil syn Clifton. V té době bydleli na vlastní malé farmě poblíž Maryvillu, kde se jim 24. listopadu 1888 narodil druhý syn Dale Harbison Carnagey (podobu svého příjmení na „Carnegie“ si změnil až o mnoho let později v roce 1926). Když bylo Daleovi pět let, jeho otec v okolí zakoupil větší farmu a rodina se přestěhovala.

Carnegiego dětství bylo velmi krušné. Rodiče usilovně pracovali šestnáct hodin denně a oba chlapci museli od útlého věku pomáhat. Mnoho práce však přišlo vniveč. Pravidelné záplavy jim ničily úrodu a při epidemiích cholery zase museli vybit a spálit všechny vepře. Ničivé bouře provázené tornády rodina přečkávala v podzemním krytu. Žili v permanentní chudobě a nebyli schopni splácet farmu, kterou si pořídili na hypotéku. Carnegie po letech vzpomínal, jak se jeho matka pokaždé strchovala, když otec odešel krmit zvířata do stodoly, aby se tam neoběsil. Obavy to nebyly plané a otec se prý později přiznal, že se na prahu sebevraždy několikrát skutečně ocitl, a jednou

prý dokonce stál na mostě a odhodlával se ke skoku, jímž by svůj těžký životní úděl ukončil.

Zatímco se otec utápěl v depresích, matka nacházela útěchu ve víře a byla velmi aktivní v místní církevní komunitě. Jako učitelka též velmi dbala na vzdělání svých synů, kterým doma často nahlas četla. Rovněž trvala na tom, aby se Dale naučil zpaměti různé církevní texty, které jej pak hrdě nechala veřejně recitovat v kostele. Pro Carnageyho se jednalo o první zkušenost s vystupováním na veřejnosti. Jeho matka sama v kostele pronášela laická kázání a zvěsti o jejím plamenném projevu se brzy roznesly po okolí a začaly si ji zvat i okolní obce. Postupně se vypracovala na zdatnou řečnici a objížděla kostely i v sousední Iowě a Nebrasce. Pro mladého Dalea byla jeho matka velkou inspirací a zdědil po ní nejen zájem o vzdělání a vystupování na veřejnosti, ale i životní elán a optimistický přístup k životu – později vzpomínal, jak si matka při práci na poli často zpívala.

Když bylo Carnageymu jedenáct let, den po Štědrém dnu prozkoumával se svým bratrancem půdu starého opuštěného srubu. Na ukazováčku levé ruky měl prsten – rodinný šperk, který dostal od svého otce. Carnagey stál v okenním rámu a jeho bratranec ho hecoval, ať skočí na zem. Carnagey skočil, ale prstenem se zahákl o hřebík v okenním rámu a prst si utrl. Vyděšený s řevem běžel domů, kde mu matka pahýl zabalila do šátku, otec rychle zapráhl koně a vydali se na hodinovou cestu do Maryvillu k doktorovi. Ten Carnageymu podal chloroform a prst mu čistě amputoval a zašil. Kvůli chybějícímu ukazováčku na levé ruce se Carnagey později vyhnul aktivní službě, když Spojené státy vstoupily do první světové války. Když v dospělosti pořádal přednášky a kurzy o mluvení na veřejnosti, zásadně vždy gestikuloval jen pravou rukou, protože se za svůj handicap styděl a na chybějící prst nechtěl upozorňovat.

V roce 1904 Carnageyovi prodali farmu a přestěhovali se v rámci Missouri asi dvě stě kilometrů jihovýchodně do Warrensburgu, kde koupili skromnou usedlost. Důvodem byla místní malá univerzita, na níž měli oba bratři studovat. Jednalo se o pedagogickou fakultu, školné bylo zdarma a předpokladem bylo, že absolventi budou poté pracovat jako učitelé ve státě Missouri. Dale se rázem ocitl v novém světě, otevřely se mu zcela nové obzory a ponořil se do studia. Velmi

se ovšem před ostatními spolužáky styděl za svou chudobu. Nosil jen oblečení, které ušila jeho matka, a které bylo často záplatované. Jelikož si rodiče nemohli dovolit platit za jeho ubytování přímo ve Warrensburgu, musel každý den dojíždět do školy na koni, jehož vždy ustájil na farmě v sousedství školy výměnou za krmivo, které jeho otec na danou farmu jednou týdně zavezl. Po návratu ze školy se musel vždy rychle převléknout do pracovního a pak až do tmy stípat dříví, dojit krávy a krmit vepře. Dojíždění na koni a nošení nuzného oblečení bylo dennodenně předmětem ponižování a posměšků ze strany spolužáků, zejména když měl předstoupit před tabuli. Též ho šířal nezáměr dívek, které se mu při žádosti o schůzku obvykle vysmály, a u mladíka se postupně rozvinul silný komplex méněcennosti, jak to on sám po letech pojmenoval.

Velkým zlomem v jeho životě bylo zhlédnutí dvou přednášek profesionálních řečníků, kteří zavítali na jeho školu. Carnageymu imponovalo, že cestují po celé zemi, přespávají v hotelích, jsou elegantně oblečení a přednáší obecněmu motivační projevy o tom, jak se z nuzných poměrů sami vypracovali a dosáhli úspěchu v životě. Zejména si pak nemohl nevšimnout, jak jsou středem pozornosti, všichni o nich mluví a všichni je znají. Vzpomněl si na chvíle, kdy mu dělalo dobře, když jako chlapec stál v kostele před celou kongregací a všichni mu viseli na rtech, a usmyslil si, že pokud se má prosadit a vymanit se ze stigmatu chudoby, veřejné vystupování by mohlo být disciplínou, která by mu mohla zajistit respekt. Zapojil se proto do debatních kroužků, cíleně studoval teorii rétoriky a nazpaměť se učil různé texty, od krátkých literárních útvarů, úryvků z divadelních her až po slavné historické projevy (např. Lincolnův Gettysburský projev). Svůj dramatický přednes bral smrtelně vážně a trénoval všude, kde jen mohl. Projevy si nahlas přeříkával při jízdě na koni do školy a ze školy, při dojení krav a večer si pak ve stodole obvykle vylezl na balík sena a vášnivě přednášel přežvykujícímu dobytku.

Jeho úsilí začalo brzy přinášet ovoce – ve svých devatenácti letech začal vyhrávat recitační a debatní soutěže, postupně si tak získával pověst intelektuála a k jeho radosti si jej konečně začaly všímat i dívky. Největším zadostiučněním však bylo, když za ním pro rady ohledně veřejných projevů začali chodit i ostatní spolužáci.

Tato raná zkušenost určila jeho budoucí kariéru, ale v této době měl před sebou ještě dlouhou cestu plnou různých odboček, experimentů a hledání vlastní identity. Následovala léta plná různorodých dobrodružství, kdy se po hlavě vrhal do různých projektů, jen aby je po čase opustil, když se nadchl pro něco jiného. V každém případě však byl odhodlán uspět, stát se někým a vydělávat peníze, a jak viděl na příkladu svého otce, dobře si uvědomoval, že zbohatnout se rozhodně nedá tvrdou prací na farmě.

Příležitost se naskytla těsně před koncem studií, kdy mu jeden ze spolužáků řekl o možnosti výdělku prodejem kurzů korespondenční školy se sídlem v Denveru v Coloradu. Carnegie si rychle spočítal, že by si prodejem mohl vydělat mnohem víc než učitel, a také přepokládal, že se svými rétorickými schopnostmi je pro něj profese prodejce jako dělaná. Rozloučil se proto s rodiči a vlakem odjel na tisíc kilometrů dlouhou pouť na západ. Korespondenční škola nabízela zvýšení kvalifikace v desítkách různých oborů. Účastníkům kurzů pravidelně chodily poštou studijní materiály s přiloženým testem, který po nastudování látky vyplnili a zaslali zpět k vyhodnocení. Carnegie byl přidělen do státu Nebraska a vyrazil na cesty. V dalších měsících objížděl farmy, obchody, výrobní dílny a továrny a každému, na koho narazil, se snažil prodat vhodný vzdělávací kurz. Jednalo se však o naprosté fiasko. Kurzy nikdo nekupoval a zdeptaný Carnegie se každý večer vracel s prázdnou. Pak se jednou při cestě vlakem dal do řeči se zkušeným prodejcem, jemuž si postěžoval na své neúspěchy, a dostalo se mu rady, která změnila jeho další směřování. Muž mu řekl, že si vybral špatný obor, a dodal: „Musíš lidem prodávat to, co potřebují, a ne to, co chceš, aby si koupili.“

Carnegie si vzal radu k srdci, podal výpověď a nechal se zaměstnat jako obchodní zástupce u firmy Armour, jednoho z největších masokombinátů v Americe. Dostal na starost oblasti Severní a Jižní Dakoty, kde objížděl farmy a prodával maso, konzervy, sádlo a mýdlo. Začalo se mu dařit a brzy se vypracoval mezi nejúspěšnější prodejce společnosti. Prudce rostly i jeho příjmy, z nichž většinu posílal domů rodičům, aby jim pomohl splácet hypotéku. Jeho otec nemohl uvěřit, že si dvacetiletý synek vydělá násobně víc, než kolik on sám měsíčně utržil prodejem farmářských produktů. Carnegie byl zároveň schopen

odkládat si část příjmů stranou a jeho sebevědomí postupně rostlo. Během tohoto období, kdy se dennodenně setkával se zákazníky, také objevil a v praxi prověřil řadu principů, které později využil ve svých knihách: neustále se usmívat, pamatovat si jména lidí, projevovat aktivní zájem a vybízet druhé, aby mluvili o sobě.

Ačkoliv byl Carnagey stále na cestách, nikdy zcela neopustil svou největší vášeň, kterou bylo veřejné vystupování. Nevynechal jedinou příležitost k recitaci nebo přednesu před obecníkem, a v každé volné chvíli svá vystoupení piloval. Jednou jeho vlak v městečku Redfield v Jižní Dakotě nabral nečekané zpoždění, a tak Carnagey využil volnou chvíli a na volném prostranství před nádražní budovou začal trénovat výstup z Macbetha, přičemž divoce gestikuloval a křičel. Náhle u něho zastavilo policejní auto, z něhož vyskákali čtyři četníci a obklíčili ho. Jak se ukázalo, tamější nádraží sousedilo s psychiatrickou léčebnou a několik vystrašených místních obyvatel zavolalo policii kvůli údajnému uprchlému pacientovi.

Volání srdce nakonec zvítězilo, a tak se Carnagey ke zděšení svých rodičů po dvou letech rozhodl, že dráhu prodejce pověsí na hřebík a odjede do Bostonu, kde nastoupí do školy, aby se stal profesionálním řečníkem. Po cestě však ve vlaku narazil na starého církevního řečníka a motivátora, který ho přesvědčil, že by mu mnohem více prospělo studium herectví v New Yorku. Carnagey ho poslechl a v lednu 1911 dorazil do New Yorku, kde ho však čekal šok. Během let cestování po Středozápadě si zvykl na levné ubytování i stravování, ale nyní s hrůzou zjistil, že v New Yorku bylo vše třikrát dražší, a trpce si uvědomil, že mu jeho úspory nevydrží zdaleka tak dlouho, jak předpokládal. Přesto se přihlásil na Americkou akademii dramatických umění a horlivě se pustil do studia. Nadšení mu ovšem vydrželo jen jediný semestr a poté se nechal zlákat nabídkou umělecké dráhy a jako herec v estrádní show *Polly of the Circus* (*Polly z cirkusu*) se zhostil role lékaře, který vyšetřuje krasojezdkyni Polly po pádu z koně. S estrádním programem pak strávil na cestách celý další rok. Po návratu do New Yorku se řadu týdnů marně snažil získat další herecké angažmá a jeho iluze o dráze slavného umělce se postupně rozplynuly. Uvědomil si, že výdělky herců nejsou zdaleka tak lukrativní, jak se domníval, a především že pracovní nabídky jsou velmi nepravidelné a nestálé.

Carnagey stále snil o úspěchu a bohatství, a když pochopil, že jako herec ke jmění nepřijde, zaměřil svou pozornost zpět na prodej, což byl jediný obor, který mu kdy přinášel nadstandardní příjmy. Nej-lukrativnějším obchodním artiklem byly v té době automobily, které se díky Henrymu Fordovi a jeho automatizované výrobě stávaly dostupným dopravním prostředkem i pro střední třídu, a Carnagey si usmyslel, že zbohatne prodejem nákladních aut z druhé ruky. Během následujících dvou let postupně prošel třemi společnostmi zabývajícími se prodejem ojetých vozů, ale neustále třeš bídu s nouzí. Vůbec se mu nedařilo, prakticky nebyl schopen nic prodat a po pár měsících buď skončil sám, nebo byl propuštěn. Problémem bylo, že automobilům vůbec nerozuměl a ani se jim rozumět nesnažil – ke strojům obecně cítil spíše odpor. Jak po letech sám napsal, dospěl též ke zjištění, že nedokáže předstírat nadšení při prodeji něčeho, na čem mu vůbec nezáleží, a kde je jedinou motivací zisk. Proto se rozhodl, že se stane lektorem a bude vyučovat veřejné vystupování.

Po celou dobu byl ve spojení se svými rodiči, kterým psal často dopisy. Historik Steven Watts, autor obsáhlého životopisu *Self-Help Messiah: Dale Carnegie and Success in Modern America* (*Spasitel osobního rozvoje: Dale Carnegie a úspěch v moderní Americe*) získal přístup ke kompletní korespondenci, kterou Carnagey během let svým rodičům zaslal, a z citací z jeho dopisů lze vypožorovat, s jakým nadšením se vrhal do každého nového podniku. Vždy rodičům sebevědomě vysvětloval a obhajoval své rozhodnutí a byl přesvědčen, že objevil to pravé, v čem konečně uspěje, jen aby se po pár měsících nadchl úplně jiným projektem.

V roce 1912 se Carnagey rozhodl, že se stane lektorem večerních kurzů. Postupně začal oslovovat okolní univerzity, ale byl všude odmítán. Snížil proto laťku a zaměřil se na newyorská mládežnická centra YMCA, ale ani ta neměla zájem. Nakonec se dohodl s vedoucím toho nejmenšího z nich, že to s ním zkusí, ale odmítli mu dávat plat a souhlasili s vyplácením 80 % z vybraného kurzovného. On sám to později okomentoval slovy, že „vyplácení 80 % z nuly nepovažovali za velké riziko.“

Ačkoliv se jednalo o kurzy zaměřující se na mluvení na veřejnosti, Carnagey si dobře uvědomoval, že účastníci kurzů se ve skutečnosti

nechtějí stát řečníky a nepotřebují se učit správné držení těla, práci s hlasem a dechem nebo přesvědčivou gestikulaci. Studenti přicházeli z řad zaměstnanců, obchodníků a podnikatelů, kteří chtěli dosáhnout kariérního postupu a potřebovali se naučit efektivně komunikovat se svými kolegy a zákazníky nebo promluvit na poradě či obchodní schůzce, aniž by je vždy polil strach.

První kurz proběhl 22. října 1912, kdy bylo Carnageymu necelých čtyřiaadvacet let a účastnilo se ho pouhých šest studentů. Na úvod kurzu měl pečlivě zpracovanou historii a teorii rétoriky, jenže po chvíli přednášení si všiml, že se studenti ve svých židlích nervózně vrtí a oči vidně se nudit. V tu chvíli se vyděsil, protože studenti nezaplatili za celý kurz předem, ale platili po jednotlivých hodinách, a on si okamžitě uvědomil, že pokud je výuka nebude bavit a neuvidí rychlé výsledky, přestanou na lekce docházet a on nebude mít na živobytí. V záchvatu zoufalství – jak to sám po letech nazval – okamžitě ukončil výklad a vyzval jednoho z účastníků, aby o sobě před ostatními něco řekl. Postupně o krátký proslov požádal všechny účastníky a všiml si, jak z nich po pár minutách opadáva nervozita a jak jim roste sebevědomí. Pomocí spontánního nápadu a improvizace, jejímž primárním cílem bylo udržet v kurzu platící studenty, objevil metodu, která prostřednictvím praktických mluvních cvičení a krátkých projevů pomáhala lidem překonat strach z mluvení na veřejnosti. Během dalších let ji vypiloval k dokonalosti a stala se základem jeho kurzů. Carnegie si uvědomoval význam malých skupin, aby se během každé lekce všichni studenti dostali ke slovu, a velký důraz kladl na zapojování emocí a nadšení do každého projevu.

Jeho kurzy si postupně získávaly čím dál větší oblibu. Brzy otevřel další kurzy na pobočkách YMCA v Newarku a Baltimore a do konce roku 1914 přibýly další ve Filadelfii, Wilmingtonu a Delaware. Carnegieho výdělků v té době dosahovaly 500 dolarů měsíčně a on si otevřel kancelář na lukrativní adrese – v Carnegie Hall v centru New Yorku.

Své aktivity záhy rozšířil o přispívání do různých časopisů, do nichž psal motivační články o úspěšných osobnostech, předpokladech k úspěchu a překonávání překážek. Velmi ho těšilo, že se profiluje jako autorita v oboru profesního vzdělávání a že se pravidelně dostává ke

stovkám tisícům čtenářů. Postupně začal do článků vkládat skryté reklamy na své kurzy – tu a tam publikoval článek s příběhem některého z absolventů svých kurzů, kterému se začalo prudce dařit poté, co začal používat nabyté dovednosti, a na konec připojil poznámku, že dotyčný prošel kurzem Dalea Carnegieho, který si každý může přijít nezáväzně vyzkoušet v nejbližším centru YMCA.

Soustavně se vzdělával i on sám. Horlivě studoval psychologii a zkoumal, jak by se daly některé poznatky využít pro přesvědčování a ovlivňování chování druhých lidí. Všude chodil s notýskem, a kdykoliv ho něco napadlo nebo zaujalo, hned si to poznamenal, aby to mohl v budoucnu využít. Zároveň si založil kartotéku, kam si ukládal zajímavé výstřižky z časopisů, aby z nich mohl v případě potřeby později citovat.

Jak otevíral kurzy v dalších městech, kam musel dojíždět vlakem, postupně přestával vše stíhat, a proto začal školit další lektory. Vypracoval metodické pokyny, podle nichž měli jeho metodu vyučovat, čímž položil základy svých slavných kurzů, jimiž se později proslavil.

Kromě kurzů pro veřejnost Carnegie nabízel i interní školení pro firmy a osobní konzultace pro jednotlivce. Jednoho dne jej oslovil dobrodruh, reportér a spisovatel Lowell Thomas, aby mu pomohl připravit se na přednášku na Princetonské univerzitě. Thomas během první světové války působil jako nezávislý zpravodaj ve Francii a Itálii a značný čas strávil na Středním východě. Byl přítomen tomu, když britské jednotky obsadily Jeruzalém a Jericho, a řadu měsíců setrval v přítomnosti důstojníka T. E. Lawrence, o němž později napsal knihu, díky níž z něj udělal globální celebritu pod přezdívkou Lawrence z Arábie. Veleúspěšný stejnojmenný film, který byl o Lawrencovi natočen o čtyřicet let později, získal sedm Oscarů.

Lowell Thomas díky Carnegieho vedení svou přednáškou na univerzitě zazářil a poté mu nabídl širší spolupráci. Měl v plánu uspořádat cyklus přednášek v Londýně a Carnegieho si najal jako osobního kouče a režiséra připravovaného pořadu. Carnegie využil své zkušenosti ze studia herectví a vystupování v estrádní show a Thomasovu přednášku pojal jako výpravnou podívanou, kde se jeho vyprávění prolínalo s promítáním jeho fotografií a krátkých filmů z arabských zemí, scénickým tancem a doprovodem 40členného orchestru. Celý pořad byl pečlivě nacvičen, včetně Thomasova dramatického

přednesu. Představení v Royal Opera House mělo ohromný úspěch a musely být přidávány další a další termíny. Pro britské obyvatele se jednalo o první seznámení s Orientem, navíc podané velmi atraktivní formou. Zájem o vstupenky neustával, v Royal Opera House bylo představení k vidění pět měsíců v kuse, kvůli čemuž musel být o šest týdnů posunut začátek operní sezóny, a poté se Thomasova show přesunula do Royal Albert Hall, tehdy největší koncertní haly na světě. Carnagey působil nejen v roli uměleckého režiséra, ale měl na starosti i domlouvání dalších vystoupení a personální otázky několika desítek zaměstnanců, kteří na pořadu pracovali. Jen v Londýně jejich představení zhlédl více než milion diváků a poté vyjeli na turné po dalších městech Anglie. V létě 1919 znovu přepluli Atlantik a absolvovali šňůru vystoupení po severovýchodě USA a Kanadě, aby se pak vzápětí vypravili na další turné do Anglie.

Carnagey si život umělce velmi užíval a měl pocit, že v něm našel svůj smysl života. V listopadu 1919, krátce před dalším odjezdem do Anglie, uspořádal v New Yorku večírek pro své přátele, kterým oslavoval svoje definitivní ukončení dráhy lektora veřejného vystupování a započetí nové životní etapy: Dale Carnagey se totiž hodlal stát slavným spisovatelem a v hlavě měl nápad na svůj první román.

Jeho práce na přednáškovém turné Lowella Thomase trvala do března 1921, ale místo návratu do New Yorku se jeho pobyt v Evropě neplánovaně protáhl na několik let. Carnagey si totiž našel přítelkyni, čerstvě rozvedenou temperamentní herečku německého původu Lolitu Harris, a po několikaměsíční známosti se v červenci 1921 vzali v Anglii. Evropa tehdy stále procházela obnovou po první světové válce a movitým Američanům nabízela velmi levný život. Carnagey si něco naspořil během přednáškového turné, a kromě toho mu chodily tantiémy za jeho první učebnici veřejného vystupování, díky čemuž si mohl dovolit velmi pohodlný život v evropských hotelích a penzionech. A pokud občas začínal mít hlouběji do kapsy – zejména kvůli výstřelkům své ženy, která vyžadovala určitý životní standard – uspořádal v aktuálním místě pobytu cyklus přednášek, aby si vydělal na další cesty. Následující čtyři roky tak se svou ženou cestoval po Evropě a postupně žili na Azorech, ve Španělsku, Itálii, Německu, Rakousku, Maďarsku, Švýcarsku a Francii. Carnagey celou dobu vytrvale pracoval

na svých knihách – kromě vysněného románu si sepsal synopse na několik dalších a také přepisoval svou učebnici veřejného vystupování pro její aktualizované vydání.

Během evropského putování však začalo být čím dál jasnější, že impulsivní sňatek Dalea a Lolity byl jeden velký omyl. Svobodomyšlná žena z uměleckých kruhů, zvyklá na život na vysoké noze, a prostý introvertní mladík, vychovaný silně věřící matkou na venkově v Missouri, zkrátka nebyli vzájemně kompatibilní. Mezi manželi postupně rostla nevraživost, po čase si rezervovali dva samostatné pokoje a na skupinových fotografiích ani nedokázali stát vedle sebe. Dale Carnegie se vrátil do Ameriky sám v roce 1926, a přestože se v pozdějších letech ještě pokusil vydat se svou ženou po Evropě, jejich rozvod v roce 1931 byl již čistě formální, protože manželství fakticky skončilo o několik let dříve.

Carnagey se vítězoslavně vrátil do New Yorku se svým dopsaným románem, avšak na schůzce s jeho literárním agentem ho čekal šok. Bez obalu mu bylo řečeno, že ke psaní vůbec nemá talent a že jeho text je po všech stránkách špatný, amatérský a naprosto bezcenný. Pro Carnageyho to byla studená sprcha, protože se tím rázem rozplynul jeho životní sen. Dalších několik týdnů se utápěl v depresích, načež se rozhodl obnovit své kurzy veřejného vystupování, což byla jediná činnost, která mu šla lehce, byl v ní dobrý, a zároveň byla velmi zisková.

S obnovou kurzů začal používat novou podobu svého jména a od roku 1926 se podepisoval jako *Carnegie*. Důvodem byla snaha o budování osobní značky a zacílení na movitější klientelu z řad úspěšných podnikatelů. Příjmení Carnegie totiž připomínalo tehdy již sedm let zesnulého ocelářského magnáta Andrewa Carnegieho, kdysi nejbohatšího muže na světě, a navíc velmi dobře působila i adresa Carnegieho kanceláře v Carnegie Hall v centru New Yorku. Nyní už se jednalo nejen o kurzy o účinném mluvení před lidmi a zbavení se trémy, ale Carnegie se výrazně zaměřil i na oblast prodejních dovedností a vyjednávání. Knižně vyšla jeho přepracovaná učebnice *Public Speaking: a Practical Course for Business Men* (*Veřejné vystupování: praktický kurz pro obchodníky*), která měla úspěch jako samostatná kniha i jako učební materiál pro jeho kurzy. Zaměření na obchodní témata se ukázalo jako klíčové zejména během prvních let velké hospodářské

krize, kdy v USA prudce stoupla nezaměstnanost, a Carnegie slavil úspěch s kurzy, které účastníkům slibovaly zvýšení profesní odbornosti a navýšení příjmu.

Ačkoliv dráha romanopisce Carnegie mu nevyšla, jako spisovatel se nakonec prosadil jinak než jako autor vzdělávacích příruček. Během svého pobytu v Evropě totiž pracoval ještě na jiné knize. Když pobýval v Londýně během cyklu přednáškových show Lowella Thomase, jednoho dne narazil na sérii novinových článků o Abrahamu Lincolnovi, které ho zcela uchvátily. Ihned se vypravil do londýnské knihovny, vypůjčil si řadu Lincolnových životopisů, pustil se do studia a za čas dospěl k rozhodnutí, že o něm napíše vlastní knihu. Během dalších cest po Evropě v následujících letech kromě svého románu průběžně pracoval i na knize o Lincolnovi. Po návratu do USA v roce 1926 na knize ještě další dva roky pracoval a poté tento projekt na čas opustil. Když se ke knize o tři roky později vrátil, vůbec nebyl s textem spokojený, a tak celou rozpracovanou knihu hodil do koše a rozhodl se začít od začátku. Aby Lincolnovu osobnost lépe pochopil, odjel do New Salemu ve stále Illinois, kde prezident prožil své mládí. Carnegie zde pobyl několik měsíců, toulal se po lesích, snažil se nasát atmosféru prostředí, z něhož Lincoln vzešel, a rovněž sbíral historky od potomků lidí, kteří se s ním osobně znali. Poté odjel do sto kilometrů vzdáleného Springfieldu v Illinois, kde Lincoln žil dalších čtyřicet let, než se roku 1861 stal prezidentem. Zde strávil celé léto, opět pátral mezi pamětníky a řadu kapitol své knihy napsal přímo v domě, kde Lincoln žil. Výsledkem jeho práce byla kniha *Lincoln the Unknown* (*Lincoln neznámý*), která vyšla roku 1932. Setkala se s úspěchem, protože se od ostatních Lincolnových životopisů odlišovala. Carnegie totiž využil svých znalostí mezilidských vztahů, a právě na tuto oblast Lincolnova života se zaměřil – zkoumal jeho vztahy se spoluobčany a podrobně rozebíral i jeho komplikované manželství. Příklady Lincolnova jednání s lidmi pak Carnegie hojně využíval ve svých kurzech i dalších knihách.

Od doby, kdy se Carnegie ve svých devatenácti letech osamostatnil, byl se svými rodiči v častém písemném kontaktu a rovněž jim pravidelně posílal peníze. Jeho pracovní povinnosti mu však nedovolovaly časté osobní návštěvy. Na jaře 1932 za nimi zavítal do Beltonu v Missouri, kam se mezitím přestěhovali, aby s nimi oslavil jejich

zlatou svatbu. Jeho starší bratr Clifton bydlel nedaleko a o stárnoucí rodiče se staral, a aby se mu Dale revanšoval, vzal si k sobě do New Yorku svou neteř Josephinu, nechal ji bydlet ve svém novém domě v Queensu a zaměstnal ji jako svou asistentku. Vytvořilo se mezi nimi silné pouto a Josephina pro něj pak mnoho let pracovala.

V roce 1933 započal Carnegie novou kariéru. Po celých Spojených státech proběhla inzertní kampaň oznamující nový rozhlasový pořad „populárního lektora a spisovatele“ Dalea Carnegieho na newyorské stanici WEAf, který dále přebíraly mnohé další stanice po celé zemi. Carnegie se každý nedělní podvečer přihlásil s půlhodinovým programem *Little Known Facts About Well Known People* (*Málo známá fakta o velmi známých lidech*). V každé epizodě se věnoval jiné slavné osobnosti, přičemž jejich pestré spektrum zahrnovalo mnoho postav od Kleopatry a Kryštofa Kolumba až po tehdejší současníky typu George Gershwina, Greta Garbo nebo Alberta Einsteina. Jako obvykle věnoval přípravě podkladů maximální nasazení. Nyní již nebádal sám, ale zaměstnával několik asistentů, s jejich pomocí shromažďoval ke každé osobnosti co nejvíc informací, a zejména se pídil po zajímavostech a kuriozitách. Na svou důslednou přípravu byl hrdý a sám prohlásil, že na každou minutu vysílání připadají dvě hodiny výzkumu.

Ačkoliv při živém vysílání mohl využít mnoho zkušeností a poznatků z vystupování na veřejnosti, dobře si uvědomoval, že se jedná o jinou disciplínu. Zatímco na svých přednáškách a kurzech mluvil k lidem, kteří za ním dobrovolně přišli, v případě rozhlasového vysílání si nikdy nebyl jistý, zda je vítaným návštěvníkem tam, kde si jeho pořad zrovna náhodou naladili. Byl odhodlaný svým projevem zaujmout co nejvíce lidí, a proto si na horní okraj každé stránky scénáře červeně velkým písmem napsal slovo „JOY“ (RADOST), aby měl neustále na paměti, že má vkládat do svého projevu nadšení.

Pro svůj pořad začal postupně pořizovat i rozhovory a jeho celoživotní přítel, spisovatel Homer Croy, který měl díky filmovým adaptacím několika svých románů dobré konexe v Hollywoodu, pomáhal Carnegiemu domlouvat rozhovory s filmovými hvězdami. Carnegiemu dělalo dobře, že se pohybuje ve vybrané společnosti, a svá setkání se známými osobnostmi později ve svých textech často zmiňoval. Sepsané scénáře o životech slavných lidí z prvního roku

vysílání svého pořadu vydal roku 1934 v knižní podobě pod stejnojmenným názvem *Little Known Facts About Well Known People* (*Málo známá fakta o velmi známých lidech*). Carnegie se jako rozhlasový vypravěč velmi zviditelnil. Rádio bylo začátkem 30. let 20. století nejmasovějším médiem (televizní vysílání se rozšířilo až po druhé světové válce) a nedělní podvečer představoval hlavní vysílací čas, kdy společný poslech rozhlasu představoval typický rodinný rituál. Ačkoliv se Carnegie stal všeobecně známou osobností, stále to nebylo nic v porovnání s tím, co mělo teprve přijít.

V roce 1934 měl Carnegie přednášku na sjezdu mladých vedoucích pracovníků v New Yorku, v jejímž závěru posluchače pozval do svých kurzů. V publiku tehdy seděl Leon Shimkin, agent nakladatelství Simon & Schuster, jehož nabídka zaujala, a přihlásil se. Kurz ho zcela nadchl a po jedné z lekcí Carnegiemu řekl, že je škoda, aby takové hodnotné know-how bylo omezené na malou skupinku lidí, a že by měl napsat knihu, již by mohl oslovit celý národ. A ihned nabídl, že jeho nakladatelství by ji rádo vydalo. Když se Carnegie dozvěděl název vydavatelského domu, razantně nabídku odmítl. Totéž nakladatelství mu předtím zamítlo dva rukopisy a byl vůči němu stále zahořklý. Shimkin se ale nenechal odradit a navrhl, že by s sebou na příštích několik lekcí vzal stenografku, která by jeho výklad zaznamenala těsnopisem, a poté by mu předali přepsaný text, aby posoudil, zda je použitelný jako základ pro případnou knihu. Carnegie neochotně souhlasil, a když později dostal text do rukou, začal jej upravovat a přepisovat, a postupně myšlenku na vydání knihy přijal a nadchl se pro ni. Ačkoliv byl Carnegie znám především jako instruktor kurzů veřejného vystupování, v chystané knize paradoxně nebyla o mluvení na veřejnosti ani zmínka a celou ji věnoval tématu vycházení s lidmi a dosahování úspěchu ve všech životních oblastech. Na knize poté pracoval ve volných chvílích během dalších dvou let mezi vyučováním ve svých kurzech a přípravou rozhlasových pořadů.

Knihla měla vyjít koncem podzimu roku 1936, Carnegie začátkem léta odevzdal rukopis a odjel na dovolenou k jezeru Lake Louise na západ Kanady. Když se v září vrátil, kniha již byla připravena k tisku, ale nakladatel čelil technickému problému. Titul se měl původně jmenovat *How to Make Friends and Influence People* (*Jak si dělat přátele*

a působit na lidi), jenže celý název se nevešel na obálku. Jedno písmeno přebývalo. Carnegie navrhl změnu na *How to Win Friends and Influence People* (*Jak získávat přátele a působit na lidi*), stejně jako se jmenovala jeho populární přednáška. Nakladateli se to sice moc nezamlouvalo, ale kvůli časovému presu odešla kniha do tisku pod tímto názvem.

Kniha vyšla 13. října 1936 a zájem o ni předčil všechna očekávání. Nakladatelství si najalo prominentní reklamní agenturu, která nechala po celé zemi otisknout celostránkové inzeráty v novinách, kde byl představen nejen Dale Carnegie a jeho učení, ale i dosažené úspěchy vybraných absolventů jeho kurzů. Součástí inzerátu byl i objednávkový kupon, který zaručoval vrácení peněz, pokud by čtenář do pěti dnů od zakoupení neshledal knihu přínosnou. Prodeje knihy stále rostly a sotva se stíhala výroba dotisků. Nakladatelství rychle vycítilo, že narazilo na hit, a začalo pumpovat do inzerce mnohem více prostředků. Po mnoha letech byla propagace knihy *Jak získávat přátele a působit na lidi* vybrána do žebříčku stovky nejúspěšnějších inzertních kampaní v amerických dějinách. Popularitu jí mimo jiné přinesla i přístupná forma, jíž byla kniha napsána. Ani v nejmenším totiž nepřipomínala učebnici a těžila z Carnegieho typického neformálního vypravěčského stylu s jemným humorem protkaným řadou sarkastických poznámek.

Z ohromného ohlasu byl v šoku nejen Carnegie, ale i vydavatel Leon Shimkin, který v březnu 1937 Carnegiemu v dopise napsal: „Kdyby mi před rokem nějaký přítel řekl, že budu touto dobou nějakému autorovi posílat čtvrtmiliontý výtisk jeho knihy, odkázal bych ho na nejbližšího psychiatra.“ Do konce roku 1937 bylo prodáno 650 000 kusů a autorovi kniha jen za první rok přinesla nevídaný honorář ve výši 180 000 dolarů (v dnešních penězích asi čtyři miliony dolarů). Do dnešních dnů se prodalo přes třicet milionů kusů. Carnegieho rovněž překvapilo rozmanité spektrum čtenářů, kteří o knihu projevíli zájem. Jako příklad jednomu novináři pověděl, že nakladatel obdržel ve stejný den dvě objednávky – jednu na padesát kusů do teologického semináře pro budoucí kněží a druhou od majitelky luxusního nevěstince v Paříži, která potřebovala devět kusů pro svá děvčata.

Většina ohlasů na jeho knihu byla velmi pozitivní a velký komplement představovala i řada parodií, jež svědčily o jejím významném kulturním dopadu. V časopisech vycházely humoristické články popisující komické situace, kdy se setkají dva lidé, kteří knihu právě dočetli, a kteří spolu ve všem souhlasí, ustavičně se navzájem chválí a oba se vytrvale dožadují toho, aby o sobě mluvil ten druhý. Irving Tressler dokonce vydal knihu *How to Lose Friends and Alienate People* (*Jak ztrácet přátele a znepřátelit si lidi*), v níž parodoval Carnegieho knihu kapitolu po kapitole a všechny jeho principy stavěl na hlavu. I z jeho knihy se stal bestseller. V Hollywoodu byla roku 1942 natočena komedie *The Magnificent Dope* (*Velkolepý hňup*), která si dělala legraci z Carnegieho kurzů. Hrdinou filmu je prohnáný organizátor kurzů pro dosažení úspěchu, který zoufale nemůže sehnat klienty a rozhodne se získat publicitu tím, že vyhlásí konkurz na největšího hlupáka, aby ho proměnil v úspěšného muže. Vybraný kandidát, jehož ztvárnil Henry Fonda, však nakonec uteče s lektorovou snoubenkou. Všechny ohlasy na Carnegieho knihu nebyly samozřejmě jen pozitivní, a jak lze u kulturního fenoménu s tak masivním záběrem očekávat, objevila se i řada hlasů, které bychom dnes označili za čistý hate. Carnegie jim však nepřikládal váhu, a dokonce pro ně měl pochopení. V souladu se svou filozofií říkal, že „pokud někdo zkritizuje populární knihu, dodá si tím pocit důležitosti.“

Dale Carnegie se po vydání knihy ve svých osmačtyřiceti letech stal celebritou. Noviny a časopisy o něm publikovaly obsáhlé články. Poskytoval rozhovory do rádií. Lidé ho poznávali na ulici. Prezident Franklin D. Roosevelt ho pozval na večeři do Bílého domu. Začaly mu chodit pozvánky na přednášky po celých Spojených státech, kde přednášel pro tisícové davy, a prudce vzrostl zájem i o jeho kurzy. Aby uspokojil poptávku, nakonec ze svých kurzů udělal franšízu a vypracoval podrobný systém na vzdělávání nových lektorů. Zároveň se připravovaly překlady knihy do dalších jazyků. Je doloženo, že jako důkaz zájmu o vydání knihy v zahraničí ukazoval novinářům dopisy z Karlových Varů a ze Stockholmu s dotazy na to, kdy vyjde český a švédský překlad.

Jelikož spoustu času trávil na cestách, najal si manažera, aby v New Yorku řídil jeho obchodní aktivity. Jednoho dne s hrůzou zjistil, že stojí

na pokraji bankrotu. Nebývalé příjmy z honorářů za knihy a z kurzů nedokázaly pokrýt jeho ohromné náklady. Carnegie vůbec nechápal, jaké náklady. Kvapně se vrátil do New Yorku, kde zjistil, že jeho manažer postupně najal sedmačtyřicet zaměstnanců na plný úvazek. V jeho společnosti pracovali „asistenti asistentů asistentů“ a pro všechny byly třeba kancelářské prostory. Neuváženým krokem z Carnegieho strany bylo i zakoupení pětipatrové budovy na okraji města, kterou nákladně rekonstruoval a vybudoval v ní klimatizované učebny. Aby své podnikání zachránil, zbavil se všech zaměstnanců i budovy, kancelář přestěhoval do svého domu a ponechal si jen dvě asistentky, z nichž jednou byla jeho neter Josephina.

Carnegieho popravdě peníze nikdy moc nezajímaly a strategické finanční řízení jeho firem prakticky neexistovalo. Zatímco jiný podnikatel by na jeho místě usiloval o co největší expanzi a maximalizaci zisků, Carnegie měl zcela jiné priority. Největší potěšení v životě mu přinášely dlouhé procházky se psem, zahradničení a živá výuka v malých skupinkách v jeho kurzech. I když dostal nabídku na štedře placenou přednášku, pokud její přijetí znamenalo potřebu zrušit některou z lekcí v New Yorku, odmítl ji. Přestože měl později síť franšizantů ve 168 městech, vlastní výuky v kurzech se nikdy nevzdal. Po celkové stránce jej náhle nabytá sláva nijak nezměnila a zůstal skromným a prostým člověkem. Přestože se mohl řadit mezi nejzámožnější Američany, na svých cestách se stravoval skromně a drahým restauracím se zcela vyhýbal. Zároveň si nepotrpěl na žádné pompézní pocty a gesta. Když jednou přijel do Pasadeny, aby vystoupil s přednáškou pro několik tisíc lidí, pořadatel mu oznámil, že si pro jeho slavnostní uvedení na podiu připravil 10minutovou, 5minutovou a 2minutovou řeč a ptal se ho, kterou by měl použít. Carnegie se ho zeptal, zda jej nemůže uvést během deseti vteřin, takže nakonec překvapený pořadatel jen oznámil: „Dámy a pánové, Dale Carnegie.“

Když v létě 1937 cestoval na dovolenou na Kubu, na palubě lodi se seznámil s atraktivní dámou jménem Frieda Offenbach, která též cestovala sama, a postupně vzájemně zahořeli láskou. Tato o dvaadvacet let mladší žena žila v New Havenu ve státě Connecticut, a od té doby spolu trávili víkendy a psali si milostná psaní, kdykoliv to bylo možné.

Podle záznamů v Carnegieho deníku si vztahu s Friedou cenil více než prodejního úspěchu své knihy.

Mělo to však jeden háček: Frieda Offenbach byla vdaná. Když předčasně ukončila studium vysoké školy, potřebovala se rychle usadit a nerozvážně se provdala za polského imigranta Isidora Offenbacha, který byl slepý. Kvůli svému postižení byl zahořklý na celý svět, choval se nevybíravým způsobem, v obchodech a restauracích se vždy hlasitě dožadoval přednostní obsluhy, a každý se mu snažil vyhýbat. Jeho manželka nacházela útěchu v alkoholu a cigaretách a byla vděčná za jakýkoliv únik z nešťastného domácího života. Vztah s Carnegieem pro ni byl darem z nebes, i když věděla, že se nikdy nemůže rozvést a od manžela odejít. Jak řekla Carnegiemu: „Slepce opustit nelze.“ Její manžel na jejich vztah po nějaké době přišel, postupně se s tím vyrovnal a v tichosti ho toleroval. Carnegie s ním okamžitě navázal přátelský vztah a příležitostně posílal osobní dopisy i jemu. Isidoru Offenbachovi velmi lichotilo, že se s ním přátelí taková celebrita, a velmi potřebná byla i Carnegieho finanční výpomoc, protože jeho vlastní schopnosti zabezpečit rodinu po materiální stránce byly omezené.

V červenci 1938 – deset měsíců po setkání s Carnegieem – se Friedě narodila dcera Linda Dale Offenbach. Prostřední jméno dostala po Carnegieem, který se stal i jejím kmotrem. Carnegie byl ovšem přesvědčen, že je jejím otcem, a podle toho se i choval. Založil jí spořicí konto na vysokoškolská studia a posílal dárky, peníze a dopisy adresované přímo jí. Když bylo dívce pět let, matka ji v New Havenu pravidelně posadila samotnou na vlak a Carnegie ji o tři hodiny později vyzvedl na nádraží v New Yorku. Poté spolu strávili víkend, chodili do zoo, muzeí a cirkusů, a následně ji zase vlakem vyslal na zpáteční cestu. Jedinou vadou na kráse bylo, že věděl, že spolu s Friedou nikdy nemohou být, a v životě malé Lindy zastával roli „strýčka Dalea“. V říjnu 1942 se Friedě narodil syn, ale tentokrát nebylo o Isidorově otcovství pochyby a ani Carnegie chlapci žádné dárky neposílal. Jeho vztah s Friedou začal postupně ochabovat, ale v kontaktu s ní zůstával nadále a neustále též projevoval zájem o Lindu a pravidelně se s ní vídal. Když byl Friedin chlapec o něco větší, Carnegiemu přišel dopis od Isidora, že jeho syn začíná žárlit na záplavu dárků pro jeho starší sestru, a požádal ho, zda by občas nemohl nějaké poslat i jeho synovi.

Na podzim 1943 se Dale Carnegie během přednáškového turné setkal v Tulse v Oklahomě s mladou energickou dámou Dorothy Vanderpool, která na jeho přednášku zavítala se svou matkou na pozvání Carnegieho místního franšizanta a lektora. Temperamentní žena všestranných zájmů a s talentem pro psaní Carnegieho velmi zaujala, vyžádal si její adresu a po několikátýdenní korespondenci jí nabídl místo sekretářky v New Yorku. Dorothy se přestěhovala, začala pro Carnegieho pracovat a postupně se mezi nimi vytvořil vztah. Na podzim 1944 se vzali. Jemu bylo šestapadesát a jeho ženě dvaatřicet. Carnegie sňatkem také vyženil nevlastní dceru Rosemary z Dorothina předchozího manželství. Přestože dívka od útlého dětství vyrůstala u svých prarodičů v Tulse a do New Yorku se s matkou nestěhovala, Carnegie s ní měl vřelý vztah, jezdila k nim na prázdniny a v roce 1948 s nimi jela na rodinnou cestu po Evropě.

V roce 1945 Carnegie provedl restrukturalizaci svých firem, založil společnost Dale Carnegie & Associates, Inc., v níž zastával roli prezidenta a jeho manželka byla viceprezidentkou. Dorothy měla rozeného obchodního ducha a brzy vedení firmy fakticky převzala. Měla celou řadu zájmů – jezdila na koni, chodila střílet na střelnici a šermovala. Její velkou láskou bylo studium Shakespeara a po čase se stala prezidentkou newyorského shakespeareovského literárního klubu. Carnegie ji rovněž přesvědčil, aby sestavila speciální kurz pro ženy, a tak začala lektorovat a později napsala vlastní knihu *How to Help Your Husband Get Ahead in His Social and Business Life (Jak pomoci manželovi prosadit se ve společnosti i v kariéře)*. Jejich manželství bylo velmi šťastné, sdíleli mnoho společných zájmů a často spolu cestovali.

Dale Carnegie ve svých šedesáti letech zabodoval s dalším veleúspěšným titulem, když roku 1948 vydal knihu *How to Stop Worrying and Start Living (Jak se zbavit starostí a začít žít)*. Jednalo se o volné pokračování *Jak získávat přátele a působit na lidi* a sám Carnegie zdůvodnil pohnutky k napsání knihy tím, že nejčastějším problémem, který slýchá od svých studentů, jsou nesnáze s překonáváním strachu, starostí a úzkostí, a proto se ponořil do studia a napsal na toto téma knihu. Během dalšího půlstoletí se jí prodalo přes šest milionů kusů.

Carnegie během svého manželství s Dorothy stále zůstával v kontaktu s Friedou Offenbach a pravidelně se vídal s její dcerou Lindou.

Jak je patrné z řady dochovaných dopisů, Dorothy o většině jeho komunikace s Offenbachovými nevěděla, Carnegie jim dával přesné instrukce, na které telefonní číslo mu mají volat, a i dívčiny návštěvy v New Yorku byly plánovány na dobu, když Dorothy buď odjela školit do jiného města, nebo na návštěvu své rodiny do Oklahomy. Když byla Linda starší, Carnegie začal své dopisy adresované jí podepisovat „strýček“ Dale, přičemž slovo strýček dával do výmluvných uvozovek. Dívka později svou matku ohledně Carnegieho skutečné role několikrát konfrontovala, ale ta jí nikdy neodpověděla a pravda o skutečném otcovství nikdy nevyšla najevo.

Dale a Dorothy se po svatbě řadu let neúspěšně pokoušeli o vlastní dítě. Později zkoušeli i adopci, ale byli odmítnuti kvůli jejich vysokému věku. Carnegie si v dopise svému nejbližšímu příteli Homeru Croyovi jednou posteskl: „Někdy si říkám, zda jsem neselhal v té nejdůležitější životní oblasti – mít vlastní děti.“ A pak v roce 1951 Dorothy nečekaně otěhotněla. Dale Carnegie se ve svých třiašedesáti letech stal otcem. Dcera Donna se stala největší radostí posledních let jeho života. V té době už tolik pozvání k přednášení mimo město nepřijímal a co nejvíc času trávil doma, kde se mohl konečně naplno věnovat zahradničení.

Krátce po narození dcery Donny však začalo Carnegieho zdraví pozvolna chátrat a ubývalo mu duševních sil. Postupně se u něj rozvinula Alzheimerova choroba a stařecká demence. Začalo to výpadky paměti a stoupající roztržitostí. Když byly jeho dceři Donně tři roky, vyrazil s ní na procházku, zapomněl, že ji má s sebou, a vrátil se domů bez ní.

Z dnešního pohledu se zdá být fascinující, do jakých podrobností známe Carnegieho rodinný život. Jeho životopisec Steven Watts, autor obsáhlé biografie *Self-Help Messiah: Dale Carnegie and Success in Modern America* (*Spasitel osobního rozvoje: Dale Carnegie a úspěch v moderní Americe*) navázal kontakt s Lindou Offenbach, později provdanou Polsby, a Donnou Dale Carnegie, které mu umožnily přístup ke kompletním korespondencím, které s nimi a jejich rodinami Carnegie vedl. Více než půl století po Carnegieho smrti se Wattsovi podařilo rozklíčovat jeho komplikované rodinné vztahy.

Vážení čtenáři, právě jste dočetli ukázkou z knihy Jak získávat přátele a působit na lidi.
Pokud se Vám ukázka líbila, na našem webu si můžete zakoupit celou knihu.