

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
CARNEGIE, DALE

Cum să vorbim în public / Dale Carnegie; selecție și
prescurtare: Dorothy Carnegie; trad.: Irina-Margareta
Nistor. - Ed. a 2-a. - București : Curtea Veche Publishing,
2008

ISBN 978-973-669-651-0

I. Carnegie, Dorothy (ed.)
II. Nistor, Irina-Margareta (trad.)

81'27

Coperta: GRIFFON AND SWANS
www.griffon.ro

DALE CARNEGIE
How to Develop Self-Confidence and Influence People by Public Speaking

Copyright 1926, 1937, © 1955, 1956 by
the National Board of Young Men's Christian Associations

All rights reserved.

© Curtea Veche Publishing, 2007, 2008
pentru prezenta versiune românească

ISBN 978-973-669-651-0

Introducere

De ani de zile, numele lui Dale Carnegie este sinonim cu felul în care ne putem face prieteni și deveni influenți. *Secretele succesului. Cum să vă faceți prieteni și să deveniți influent** este una dintre cărțile cele mai bine vândute din toate timpurile, din categoria nonficțiune, care i-au adus lui Carnegie o recunoaștere internațională. *Secretele succesului. Cum să vă faceți prieteni și să deveniți influent* nu a fost însă prima lucrare scrisă de el.

În 1926, Dale Carnegie a scris o carte numită *Discursul public și impactul asupra lumii afacerilor*. Aceasta este o lucrare cuprinzând elemente fundamentale despre vorbitul în public, care a rămas până în prezent și recunoscut drept unul dintre manualele oficiale ale celebrului în lumea întregă *Curs asupra discursului eficient și a relațiilor dintre oameni* al lui Dale Carnegie. De asemenea, a servit ca manual pentru cursurile sale despre discursul public ținute la Y.M.C.A. Cartea s-a vândut în 60 000 de exemplare numai în ultimii zece ani, iar totalul exemplarelor vândute se ridică în prezent la peste 1 000 000 de exemplare. A fost publicată în aproape douăzeci de limbi, în care s-au vândut mii de exemplare. Cu toate acestea, nu este o lucrare foarte cunoscută.

În urmă cu ceva vreme, am fost abordată de editorul de la Association Press, care mi-a spus că această primă carte a răposatului meu soț ar putea fi de un larg interes în cazul în care ar fi publicată sub forma unei ediții de buzunar. Ei au considerat, ca și mine, de altfel, că această lucrare conține multe idei valoroase pentru viața de zi cu zi.

* Titlul original: *How to Win Friends and Influence People*; a apărut în traducere românească la Editura Curtea Veche, 1997.

Dale Carnegie și-a prezentat filozofia în lumea întreagă și peste 1 000 000 de oameni au absolvit cursurile lui. Aceste expuneri îi ajută pe oameni să ducă o viață mai curajoasă, mai fericită și mai fructuoasă, trezindu-le calitățile latente de care dispun.

Cartea *Cum să vorbim în public* a fost concepută în așa fel, încât să atragă publicul cititor. Conține multe sfaturi înțelepte care i-au ajutat pe studenții noștri să-și atingă scopurile. Recitind cu atenție, pentru a nu știu câta oară în ultimele luni, această lucrare, mi-am dat seama câte reguli înțelepte conține pentru stăpânirea fricii și pentru dobândirea încrederii în sine. La acestea se adaugă tehnici practice și sugestii pentru a vă ajuta să abordați diverse persoane sau grupuri de oameni, astfel încât să reușiți să vă adresați acestora eficient.

Sper sincer ca noii cititori să aibă tot atât de mult de câștigat din lectura acestei cărți pe cât au avut în ultimii treizeci de ani studenții cursului ținut de Dale Carnegie.

DOROTHY CARNEGIE

1

Dezvoltarea curajului și a încrederii în sine

Peste cinci sute de mii de bărbați și de femei au participat la cursurile despre discursul public folosind metodele mele încă din 1912. Mulți dintre ei mi-au scris explicându-mi de ce au ales să facă această pregătire și ce sperau să obțină de pe urma sa. Evident, argumentele diferă, dar dorința de bază din aceste scrisori este aceeași pentru marea majoritate, rămânând în mod surprinzător neschimbată de-a lungul timpului: „Când sunt chemat să țin un discurs“, au scris mii și mii de oameni, „devin atât de timid, de speriat, încât nu mai gândesc limpede. Nu mă pot concentra și nu-mi amintesc ce intenționez să spun. Vreau să capăt încrederea în mine, calmul și capacitatea de a gândi când mă aflu în fața unui public. Doresc să mă pot aduna, să vorbesc logic, să fiu în stare să spun ce am de zis clar și convingător în fața celor care sunt în sală, fie că este vorba de niște oameni de afaceri ori niște membri ai clubului, sau în fața unui public, în general.“ Cam așa sunau nenumăratele lor mărturii.

Aș vrea să citez un caz concret: cu mulți ani în urmă un domn pe nume D.W. Ghent a frecventat cursul meu susținut la Philadelphia. La puțin timp după ce am început să predau, m-a invitat la prânz la Manufacture's Club. Era un bărbat de vârstă mijlocie și dusese dintotdeauna o viață activă. Auzisem și eu de afacerile lui în domeniul manufacturii, dar și că este un lider în activitățile de caritate întreprinse de biserică, participând la multe acțiuni civice. Cum mâncam noi acolo, s-a

aplecat peste masă și mi-a spus: „De multe ori am fost rugat să vorbesc în fața a diverse adunări, dar niciodată nu am fost în stare s-o fac. Mă emoționez atât de tare, încât dintr-odată mintea mea devine un gol absolut: de aceea am refuzat toată viața așa ceva. Dar în prezent am ajuns președintele Colegiului Credincioșilor și trebuie să prezidez întrunirile lor. Neapărat trebuie să vorbesc și eu... credeți că aș putea să învăț să mă exprim în public chiar și la o vârstă destul de înaintată?”

„Nu se pune problema să cred, dle Ghent“, i-am replicat. „Nu așa stau lucrurile. Știi sigur că poți. Și mai știi că veți reuși dacă veți exersa și îmi veți respecta îndrumările.“ Ar fi vrut el să se lase convins, dar i se părea o opinie mult prea optimistă. „Tare mă tem că o spuneți doar așa, din curtoazie“, mi-a zis el. „De fapt, încercați doar să mă încurajați.“

După ce cursul s-a încheiat, o perioadă am pierdut legătura. Ne-am întâlnit după un timp și am luat din nou masa la Manufacture's Club. Am stat în același colț, la aceeași masă ca și prima dată. Amintindu-i de conversația noastră, l-am întrebat dacă am fost cumva prea optimist atunci. A scos un carnetel roșu din buzunar și mi-a arătat lista cu discursurile ținute și datele la care fusese solicitat. „Posibilitatea de a face asta“, mi-a mărturisit el, „și plăcerea cu care o fac, pe lângă serviciul pe care îl aduc comunității — sunt lucrurile cele mai de preț din viața mea actuală.“

Curând după aceea, la Washington a fost ținută o importantă conferință pentru dezarmare. Atunci când s-a aflat că va fi prezent și prim-ministrul britanic, biserica baptistă din Philadelphia a trimis o telegramă invitându-l să vorbească la o importantă întrunire ținută în orașul lor. Dl Ghent mi-a spus că dintre toți bapțiștii din oraș el a fost ales să-l prezinte publicului pe prim-ministrul englez.

Acesta era liderul în activitățile de caritate care stătuse la aceeași masă cu mine cu trei ani în urmă și mă întrebese cu cea mai mare seriozitate dacă eu credeam că va fi vreodată în stare să vorbească în public.

Oare rapiditatea cu care a progresat în această direcție este una neobișnuită? Deloc. Au existat sute de cazuri similare. De exemplu — pentru a mai cita un caz anume — cu mulți ani în urmă, un medic din Brooklyn, pe care o să-l numim dr. Curtis, și-a petrecut iarna în Florida,

lângă terenurile de antrenament ale echipei Giants. Fiind un mare fan al baseball-ului, se ducea adesea să-i vadă pe jucători. Cu timpul, chiar s-a împrietenit cu echipa și a fost invitat la un banchet dat în onoarea acesteia.

După ce s-a servit cafeaua, câțiva oaspeți de vază au fost invitați „să spună câteva cuvinte“. Dintr-odată, brusc și pe neașteptate, l-a auzit pe cel care toasta zicând: „În seara asta avem alături de noi un doctor și am să-l rog pe dr. Curtis să ne vorbească despre sănătatea jucătorilor de baseball.“

Oare era el pregătit pentru așa ceva? Desigur. Chiar foarte bine: studiasse și practicase medicina și igiena de aproape treizeci de ani. Putea să stea pe scaun și să vorbească toată noaptea despre acest subiect celor care se aflau în jurul lui. Dar, să se ridice și să spună același lucru chiar și unui public restrâns — constituia cu totul altceva. Era ceva paralizant. Inima a început să-i bată tot mai tare numai la ideea aceasta. Nu ținuse un discurs în public în viața lui și parcă îi zburaseră toate gândurile dintr-odată.

Oare ce să facă? Publicul aplauda, toată lumea se uita la el. A dat din cap, dar asta n-a făcut decât să fie și mai aplaudat, sporind interesul auditoriului. Au urmat ovații tot mai puternice și mai insistente: „Dr. Curtis! Discurs!“

Se afla într-o stare de nefericire pozitivă. Știa că dacă se va ridica în picioare, va eșua, nefiind în stare să lege nici șase propoziții. S-a ridicat totuși și, fără o vorbă, le-a întors spatele. Apoi a ieșit din încăpere, profund jenat și umilit.

Nu e, așadar, de mirare că primul lucru pe care l-a făcut după ce s-a întors în Brooklyn a fost să se înscrie la cursul meu despre vorbitul în public. Nu dorea să mai fie pus într-o asemenea situație penibilă și să iasă la fel de prost și a doua oară. Era genul de elev care îl încântă pe orice profesor: extrem de sincer și vrând să învețe să vorbească în public. Ar fi făcut orice ca să-și îndeplinească dorința. Își pregătea cu grijă discursurile și le exersa cu o voință extraordinară, nelipsind nici măcar o dată de la curs.

Și el a reușit exact ceea ce reușește un astfel de elev; a făcut niște progrese uluitoare chiar și pentru el, depășind cele mai optimiste aștep-

tări. După primele întâlniri emoțiile au scăzut, iar încrederea a sporit. În două luni a devenit principalul vorbitor al întregului grup. Curând a primit invitații să vorbească și în alte părți. Începuse să-i placă și se arăta chiar entuziast, mai ales că era tot mai respectat și-și făcea noi prieteni.

Un membru al Comisiei pentru Campania Republicană a orașului New York, ascultându-i unul dintre discursuri, l-a invitat pe dr. Curtis să vorbească în numele orașului, la o petrecere. Cât de surprins a putut să fie acest politician atunci când și-a dat seama că doar cu un an înainte același vorbitor se ridicase și plecase de la un banchet, rușinat și dezorientat, că nu-și găsisse cuvintele și se temuse să vorbească în public.

Câștigarea încrederii în sine și curajul de a gândi calm și clar atunci când ne adresăm unui grup nu sunt nici pe departe niște factori atât de dificili pe cât își închipuie oamenii, în general. Nu reprezintă un har de la Dumnezeu cu care sunt înzestrați doar câțiva aleși. E ca atunci când joci golf. Oricine își poate dezvolta talentul ascuns, cu condiția să aibă suficientă dorință s-o facă.

Există, oare, un motiv logic pentru care nu puteți gândi în fața unui public așa cum reușiți când stați jos? Știți bine că așa ceva nu există. De fapt, ar trebui chiar să gândiți mai bine atunci când vă aflați în fața unui grup de oameni. Prezența lor ar trebui să vă stimuleze și să vă înalțe spiritual. Mulți vorbitori vă vor spune că în prezența publicului se simt stimulați, inspirați și mintea le funcționează mai limpede, mai eficient. În asemenea momente, gânduri, întâmplări, idei pe care nici nu le bănuiau „ies la iveală fumegând“, așa cum spunea Henry Ward Beecher; nu trebuie decât să întindă mâna și să le atingă. Asta ar trebui să simtă fiecare. Și, probabil, așa va fi dacă veți exersa și veți persevera.

De un lucru puteți fi însă absolut siguri: învățarea și aplicarea acestor reguli vă vor alunga teama de public și vă vor da încredere în voi și un curaj nemărginit.

Nu trebuie să vă imaginați că sunteți o cauză pierdută. Chiar și cei care, până la urmă, au devenit reprezentanții cu cea mai mare elocință ai generației lor au suferit la începutul carierei de o teamă cumplită și de timiditate.

William Jennings Bryan, un adevărat veteran în acest domeniu, recunoștea că la început îi tremurau genunchii de frică.

Mark Twain, atunci când s-a ridicat prima dată ca să citească în public, își simțea gura parcă îndesată cu vată, iar pulsul părea că intrase într-o cursă de alergări, hotărât să câștige cupa.

Grant a cucerit Vicksburg-ul învingând una dintre cele mai importante armate ale lumii din vremea aceea. Totuși, atunci când a încercat să vorbească în public, a recunoscut că a simțit că nu se mai putea ține pe picioare.

Răposatul Jean Jaurès, cel mai important orator public pe care l-a avut Franța în perioada în care a trăit acesta, a stat vreme de un an fără să scoată o vorbă în timpul ședințelor de la Camera Deputaților până ce a reușit să-și adune curajul și să țină primul discurs.

„Prima dată când am încercat să vorbesc în public“, a mărturisit Lloyd George, „vă spun drept, m-am simțit îngrozitor. Nu este o simplă figură de stil, dar, pur și simplu, mi se despicasese limba; la început, abia am reușit să scot un cuvânt.“

John Bright, ilustrul englez care în timpul Războiului Civil a apărut în Anglia cauza unificării și a emancipării, și-a făcut debutul de orator în fața unor țărani care se adunaseră în clădirea școlii. Era atât de speriat și se temea atât de tare de un eșec, încât l-a implorat pe partenerul său să aplaude pentru a-l acoperi de fiecare dată când dădea semne de emoție.

Charles Stewart Parnell, marele lider irlandez, la începuturile carierei sale de vorbitor era atât de emotiv, cel puțin așa spunea fratele lui, că își strângea adesea pumnii atât de tare, încât îi intrau unghiile în carne, până îi sângerau palmele.

Disraeli recunoștea că prefera să se afle în fruntea unei armate de cavalerie decât să fi avut de înfruntat Camera Comunelor așa cum a făcut-o prima dată. Discursul său de deschidere a fost un eșec răsunător. Același lucru a pățit și Sheridan.

De fapt, mulți dintre celebrii oratori ai Angliei au debutat jalnic, așa încât la ora actuală în Parlament se socotește că este un semn de rău augur ca primul discurs al unui tânăr să fie un succes incontestabil. Prin urmare, curaj!

După ce a urmărit atâtea cariere și a ajutat într-o oarecare măsură la progresul multor buni vorbitori, autorul este întotdeauna încântat atunci când un elev dă dovadă la început de agitație și de nervozitate.

Există o anumită răspundere care trebuie asumată atunci când ții un discurs, chiar și în fața a douăzeci de oameni aflați la o întrunire de afaceri — o tensiune specifică, un anumit șoc și emoție. Vorbitorul trebuie să fie îmbărbătat ca un cal de curse. Nemuritorul Cicero spunea în urmă cu două mii de ani că orice discurs public cu adevărat reușit trebuie să se caracterizeze printr-o doză de emoție.

Vorbitorii trec prin asta de multe ori și când sunt la radio. Se numește „teama de microfon“. Când Charlie Chaplin vorbea la radio avea întotdeauna discursul scris dinainte. Sigur că era obișnuit cu publicul. El făcuse un turneu în țară, în 1912, cu vodevilul „O seară la Music-hall“. Și înainte apăruse pe scenele Angliei. Cu toate acestea, când pătrundea în încăperea aceea izolată fonic și se afla în fața microfonului, simțea în stomac acea senzație neplăcută ca atunci când traversezi Atlanticul pe o furtună de februarie.

Celebrul actor și regizor James Kirkwood a avut o experiență similară. El fusese vedetă pe scenă, dar, atunci când se afla în fața unui public invizibil, îi transpirau sprâncenele. „O premieră pe Broadway“, mărturisea el, „este nimic în comparație cu asta.“

Unii oameni, indiferent cât de des ar vorbi, au emoții de fiecare dată înainte să înceapă, dar după câteva secunde acestea dispar.

Până și Lincoln a dat dovadă de timiditate de câteva ori. „Când începea era foarte stângaci“, povestea partenerul său, Herndon, „și părea că se adaptează extrem de greu mediului. Se zbătea o vreme între modestie și sensibilitate, ceea ce îl făcea și mai stingher. L-am văzut adesea pe dl Lincoln în asemenea momente și l-am înțeles. Când începea să vorbească, vocea lui era stridentă, ascuțită și neplăcută. Maniera președintelui, atitudinea, chipul smead și gălbejit, uscat și plin de riduri, afectarea stranie și mișcărilor neîncrezătoare — totul părea să fie împotriva sa, dar numai pentru o scurtă vreme.“ După câteva momente își regăsea calmul și căldura, dar și sinceritatea, și abia atunci începea adevăratul discurs.

Și vouă vi s-ar putea întâmpla la fel.

Pentru a profita la maximum de pe urma eforturilor voastre, pentru a deveni buni vorbitori în public, și asta repede, trebuie să respectați patru condiții:

Prima condiție: Să începeți cu o dorință puternică și îndârjită

Acest lucru contează mult mai mult decât vă dați, probabil, seama. Dacă profesorul ar putea să vă citească gândurile și sufletul, pătrunzând în profunzimea dorințelor voastre, ar putea spune aproape cu certitudine cât de repede veți progresa. Dacă dorința nu este suficient de puternică, realizările vor fi slabe și neînsemnate. Dar, dacă vă urmați scopul cu perseverența și cu energia unui bulldog care aleargă o pisică, nimic nu vă va sta în cale.

De aceea, sporiți-vă entuziasmul pentru acest studiu individual. Enumerați-i avantajele. Cândiți-vă ce va însemna pentru voi mai multă încredere în sine și capacitatea de a vorbi mai convingător în public. Cândiți-vă ce ar putea însemna și ce ar trebui să însemne în bani, în dolari. Cândiți-vă ce ar putea însemna pe plan social; la prietenii pe care vi-i veți face prin influența de care veți da dovadă, prin spiritul de lider pe care vi-l va trezi. Veți ajunge în vârf mult mai repede decât prin orice altă activitate.

„Nu există altă modalitate“, declara Chauncey M. Depew, „care să ajute pe cineva atât de rapid în carieră ca asigurarea unui renume de bun vorbitor.“

Philip D. Armour, după ce a adunat milioane de dolari, a spus: „Mai bine aș fi un vorbitor desăvârșit decât un om de afaceri realizat.“

Este un scop după care tânjește aproape oricine. După moartea lui Andrew Carnegie, a fost găsit printre hârtiile lui un plan de viață pe care și-l întocmise când avea treizeci și trei de ani. Atunci credea că peste încă doi ani își va aranja afacerile atât de bine, încât va reuși să aibă un venit anual de cincizeci de mii de dolari; ca atare, își propunea să se retragă din afaceri la treizeci și cinci de ani, să meargă să studieze la Oxford și „să acorde o atenție specială discursului public“.

Cândiți-vă ce satisfacție poate oferi această exercitare a unei noi forme de putere. Autorul a călătorit foarte mult; a trăit experiențe; puține dintre acestea pot însă concura cu plăcerea de a sta în fața unor oameni

încercând să-i convingă să gândească la fel ca el. Acest lucru îți dă un sentiment de putere absolută. Îți măgulește orgoliul reușitei personale. Te face să te simți mai presus de ceilalți. Este o adevărată magie și o emoție de neuitat. „Cu două minute înainte să încep“, mi-a mărturisit un vorbitor, „mai repede m-aș lăsa biciuit decât să vorbesc. Dar, cu două minute înainte să termin, mai bine m-ar împușca decât să mă opresc.“

În orice efort mulți se dovedesc a fi slabi de înger și se dau bătăți; de aceea trebuie tot timpul să vă gândiți la ce înseamnă pentru voi obținerea acestei abilități, până ce veți ajunge să simțiți o dorință puternică de a o deprinde. Trebuie să porniți la drum cu entuziasm, pentru a ajunge la capăt triumfători. Fixați-vă o anumită seară pe săptămână în care să citiți aceste capitole. Pe scurt, străduiți-vă să vă fie cât mai simplu să mergeți mai departe, să vă fie greu să bateți în retragere.

Când Iulius Caesar a trecut Canalul Mânecii și a ajuns cu legiunile sale pe teritoriul actual al Angliei, ce a făcut ca să asigure victoria armatei sale? Un lucru foarte inteligent: s-a oprit cu soldații lui pe stâncile de la Dover și, uitându-se peste valuri, au văzut șaizeci de metri mai încolo văpăile care cuprinseseră, la ordinul său, toate corăbiile cu care sosiseră. Se aflau într-o țară străină și ultima legătură cu restul continentului fusese cuprinsă de flăcări, așa încât nu le mai rămânea decât să înainteze și să cucerească. Așa au și făcut.

Acesta era spiritul nemuritorului Caesar. De ce nu l-ați copia în acest război de exterminare a fricii nesăbuite în fața publicului?

A doua condiție: Să știți exact despre ce vreți să vorbiți

Dacă persoana care vorbește nu s-a gândit atent și nu și-a făcut un plan al discursului pentru a ști exact ce va spune, atunci nu se va simți prea în largul său în fața publicului. Va fi ca un orb care arată drumul altui orb. Într-o asemenea situație, vorbitorul ar trebui să fie speriat, se va simți vinovat și rușinat de neglijența sa.

În *Autobiografia* sa, Teddy Roosevelt scria: „Am fost ales în toamna lui 1881 și am descoperit că eram cel mai tânăr dintre toți. Ca toți tinerii lipsiți de experiență, aveam probleme serioase cu învățatul vorbitului în public. Am profitat mult de pe urma sfatului unui bătrân țaran iscusit — care, fără să-și dea seama, îl parafraza pe ducele de

Wellington, care la rândul lui fără îndoială că parafraza pe altcineva. Sfatul suna cam așa: «Nu vorbi decât atunci când ești sigur că ai ceva de spus și că știi exact despre ce e vorba. Numai atunci zi ce ai de zis și stai jos.» „Bătrânul țaran iscusit“ probabil că-i relatase aceste lucruri lui Roosevelt ca să-l ajute să-și depășească emoția. Poate că a mai adăugat: „Ca să scapi de sentimentul de jenă, e bine să găsești ceva de făcut cu mâinile — să arăți ceva, să scrii un cuvânt pe tablă, să indici un loc pe hartă, să muți o masă, să deschizi un geam, să muți dintr-o parte în alta niște cărți și niște hârtii — orice gest cu un anumit scop banal te va face să te simți în largul tău în fața lumii.“

Este adevărat că nu întotdeauna e simplu să găsești o justificare a acestor gesturi; dar poate fi sugerată. Folosiți această metodă, însă numai la început. Copilul nu se mai ține de mese odată ce a învățat să umble.

A treia condiție: Aveți încredere în voi

Unul dintre cei mai celebri psihologi pe care i-a dat America, profesorul William James, scria următoarele:

Acțiunea pare să fie consecința unui sentiment, dar, în realitate, acțiunea este simultană cu sentimentul; prin repetarea acțiunii, aflate sub controlul direct al voinței, putem să controlăm indirect acest sentiment.

Astfel, în drumul suveran pe care pornim de bunăvoie, cel al entuziasmului, atunci când entuziasmul spontan ne părăsește trebuie să-l retrezim, să acționăm și să vorbim ca și cum ar continua să existe. Dacă un asemenea comportament nu vă face să vă simțiți mai entuziași, atunci nimic nu va reuși.

Deci, pentru a căpăta curaj, purtați-vă ca și cum ați fi deja curajos, cu o voință de fier, și cu siguranță curajul va înlocui teama.

Aplicați sfatul profesorului James. Pentru a avea curaj când aveți de înfruntat un public, purtați-vă ca și cum ați avea deja această îndrăzneală. Desigur că, dacă nu sunteți pregătit, orice ați face pe lumea asta va fi insuficient. Dar, de îndată ce știți despre ce veți vorbi, ieșiți în față și trageți adânc aer în piept. De fapt, întotdeauna înainte de a vă adresa publicului e bine să trageți aer în piept vreme de treizeci de secunde. Cantitatea suplimentară de oxigen vă va stimula și vă va da curaj. Marele