

LBRIS

We know
books

DALE CARNEGIE arta de a vorbi convingător

Traducere din limba engleză de
SMARANDA NISTOR

LITERA
București

Copyright © 2006 JMW Group, Inc.
jmwgroup@jmwgroup.net
Drepturi deținute exclusiv de JMW Group Inc.

INTROPECTIV®

Introspectiv este parte a Grupului Editorial Litera
tel.: 0374 82 66 35; 021 319 63 90; 031 425 16 19
e-mail: contact@litera.ro
www.litera.ro

Copyright © 2022 Grup Media Litera
pentru versiunea în limba română
Toate drepturile rezervate

Editor: Vidrașcu și fiii
Redactori: Irinel Antoniu, Ștefan Iancu
Corector: Oana Sănițariu
Copertă: Flori Zahiu-Popescu
Tehnoredactare și prepress: Codruț Radu

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
Carnegie, Dale

Arta de a vorbi convingător / Dale Carnegie ; trad.
din lb. engleză de Smaranda Nistor. - Ed. completă. -
București : Litera, 2022

ISBN 978-606-33-8795-1
I. Nistor, Smaranda (trad.)
159.9

CUPRINS

<i>Prefață la prima ediție</i>	7
<i>Despre autor</i>	9
<i>Introducere la ediția actualizată</i>	11

1. Cum dobândești curaj și siguranță de sine	14
2. Siguranță de sine prin pregătire	36
3. Cum își pregăteau discursurile oratorii faimoși	65
4. Îmbunătățirea memoriei	94
5. Cum să ții publicul treaz	122
6. Elemente esențiale ale discursului reușit	144
7. Secretul prestației reușite	159
8. Prezența și personalitatea pe podium	180
9. Cum începi un discurs	205
10. Cum să-ți captivezi pe loc auditoriul	228
11. Cum închei un discurs	256
12. Cum să spui clar ce ai de spus	276
13. Cum să impresionezi și să convingi	303
14. Cum să stârnești interesul publicului	329
15. Cum îți convingi publicul să treacă la acțiune	356
16. Îmbunătățirea stilului exprimării	382

Anexă

Introducere	407
„Hectare de diamante” – R.H. Conwell.	408
„Un mesaj pentru García” – Elbert Hubbard.	442
„Cum gândește omul” – James Allen	449

Cum dobândești curaj și siguranță de sine

Curajul este atributul principal al bărbăției.

DANIEL WEBSTER

Niciodată nu vei fi în siguranță dacă privești viitorul cu ochi temători.

E.H. HARRIMAN

Niciodată să nu ascuți de temerile tale.

MOTTOUL GENERALULUI THOMAS „STONEWALL” JACKSON

Dacă te convingi singur că poți face un anumit lucru, îl vei face, oricât de greu ar fi, cu condiția ca lucrul acela să fie posibil. Dacă, dimpotrivă, îți inchipui că nu poți face nici cel mai simplu lucru din lume, îți va fi imposibil să-l faci, iar mușuroaiele de furnici vor deveni munți de neescaladat pentru tine.

ÉMILE COUÉ

Curajul înseamnă să rămâi grațios sub presiune.

ERNEST HEMINGWAY

Capacitatea de a vorbi cu succes este ceva dobândit mai degrabă decât un dar.

WILLIAM JENNINGS BRYAN

Ca să-ți asiguri progresul personal, este mult mai profitabil să fii elocvent decât să fii înțelept și grav în fața altor oameni.

LONDON DAILY TELEGRAPH

Cum dobândești curaj și siguranță de sine

Când oamenii care se înscriu la cursuri pentru a învăța cum să vorbească în fața unui public sunt întrebați ce speră să obțină de la ele, cei mai mulți dau, surprinzător, același răspuns: „Dacă mi se cere să mă ridic și să vorbesc, mă cuprinde o asemenea emoție și mi se face atât de frică, încât nu mai gândesc limpede, nu mă pot concentra, nu-mi mai amintesc ce aveam de gând să spun. Vreau să capăt încredere în mine, siguranță și capacitatea de a-mi păstra calmul. Vreau să-mi pun gândurile în ordine logică și vreau să fiu în stare să spun ce am de spus, limpede și convingător, în fața unui grup de colegi de serviciu, a altor enoriași, a unui grup din comunitatea mea sau în fața oricărui auditoriu.”

Iată un caz concret: cu ani în urmă, un domn pe nume D.W. Ghent s-a înscris la cursul meu de vorbit în public de la Philadelphia. La puțin timp după prima oră de curs, m-a invitat să luăm prânzul împreună la Manufacturers' Club. Era un bărbat de vârstă mijlocie care dintotdeauna dusese o viață activă; deținea și conducea o fabrică, fiind un personaj important în sânul parohiei sale și un lider în materie de activități civice. În timp ce luam prânzul, în acea zi, s-a aplecat peste masă și mi-a spus:

– Am fost rugat de multe ori să vorbesc în fața a diverse adunări, dar n-am reușit niciodată. Devin agitat și mintea mi se golește de orice gând, așa că m-am ferit toată viața de chestia asta. Dar acum sunt președintele consiliului de administrație al unei universități. Trebuie să prezidez ședințele. Pur și simplu trebuie să spun câte ceva. Credeți că mai e posibil să învăț să vorbesc la o vârstă atât de înaintată?

– Să cred, domnule Ghent?! i-am răspuns. Eu nu cred, eu știu că dumneavoastră puteți și mai știu că o veți face, dacă exersați și respectați îndrumările și instrucțiunile primite.

Voia să creadă, dar ideea i se părea prea optimistă, prea roz.

– Mă tem că sunteți doar amabil cu mine, a răspuns el. Și că doar încercați să mă încurajați.

După ce și-a terminat cursul de instruire, am pierdut legătura unul cu celălalt pentru ceva timp. Câțiva ani mai târziu ne-am întâlnit și am luat din nou prânzul împreună la Manufacturers' Club. Ne-am așezat în același colț și am ocupat aceeași masă ca prima dată. Reamintindu-i de precedentă noastră discuție, l-am întrebat dacă mă arătasem într-adevăr prea optimist atunci. A scos din buzunar un carnetel cu copertă roșie, în care mi-a arătat o listă cu prelegeri și datele la care urma să le susțină.

– Iar faptul că le pot ține, mi-a mărturisit el, plăcerea cu care o fac, ajutorul pe care îl pot oferi astfel oamenilor se numără printre lucrurile care-mi aduc cea mai mare satisfacție în viață. Nu doar că am ținut nenumărate discursuri publice, dar de curând am fost ales, dintre toți liderii comunitari din acest oraș, să țin discursul introductiv când Lloyd George, pe atunci prim-ministrul Marii Britanii, s-a adresat unei adunări publice la Philadelphia.

Iată-l pe omul cu care stătusem la masă în urmă cu nici trei ani și care mă întrebase solemn dacă cred că va fi vreodată capabil să vorbească în public!

Este rapiditatea cu care a progresat domnul Ghent în priceperea de a vorbi în fața unui public ceva neobișnuit? Nicidecum. Au existat sute de cazuri similare. De exemplu – ca să invoc încă un caz particular –, un medic din Brooklyn, pe care îl vom numi dr. Curtis, a petrecut o iarnă în Florida, aproape de terenul de antrenament al echipei Giants. Fiind un amator entuziast de baseball, se ducea deseori să-i vadă pe jucători cum se antrenează. În timp, s-a împrietenit la toartă cu ei și a fost invitat să participe la un banchet organizat în onoarea lor.

După ce s-au servit cafelele și alunele, au fost poftiți mai mulți oaspeți de seamă „să spună câteva cuvinte”. Brusc, ca o

explozie abruptă și neașteptată, l-a auzit pe maestrul de ceremonii spunând:

– Avem printre noi un medic în seara aceasta, așa că îl voi ruga pe domnul doctor Curtis să ne vorbească despre sănătatea jucătorului de baseball.

Era pregătit? Bineînțeles. Avusese cea mai bună pregătire din lume: studiasse igiena și practicasse medicina timp de 30 de ani. Ar fi putut să stea pe scaunul lui și să vorbească despre acest subiect toată noaptea, cu oaspetele așezat în dreapta sau în stânga lui. Dar să se ridice în picioare și să spună aceleași lucruri, chiar și în fața unui mic auditoriu – asta era cu totul altceva! Un „altceva” paralizant. Simpla idee a făcut ca inima să-i bată de două ori mai repede, ba chiar să mai sară peste bățai. Nu ținuse în viața lui un discurs public – iar în momentul acela capul i se golise complet de gânduri.

Ce putea să facă? Toți cei prezenți aplaudau. Toți se uitau la el. A clătinat din cap. Dar asta n-a făcut decât să întetească aplauzele, să sporească insistența celor din jur. Strigătele comesenilor care-i cereau doctorului Curtis să țină un discurs au devenit și mai zgomotoase, și mai imperioase.

Pentru el a fost un calvar. Știa că, dacă se ridică să vorbească, se va face de râs, fiindcă nu va fi în stare să scoată nici măcar câteva fraze. Așa că s-a sculat de pe scaun și, fără o vorbă, le-a întors spatele prietenilor lui și a ieșit tăcut din încăpere – profund stânjenit și umilit.

Nici nu-i de mirare că unul dintre primele lucruri pe care le-a făcut după ce s-a întors în Brooklyn a fost să se înscrie la cursul meu de vorbit în public. Nu avea de gând să se mai confrunte și a doua oară cu situația penibilă de a se vedea lovit de muțenie.

A fost genul de cursant care face deliciul oricărui instructor: cu cele mai serioase intenții. Voia să fie capabil să vorbească și

nu exista nici umbră de nehotărâre în dorința lui. Își pregătea temeinic cuvântările, le exersa cu o voință de fier și nu a lipsit de la absolut nici un curs.

A făcut exact ce face de regulă un asemenea cursant: a progresat într-un ritm care l-a surprins până și pe el însuși, depășindu-și toate așteptările. După primele câteva sesiuni, emotivitatea i s-a risipit, iar sentimentul de siguranță i-a crescut văzând cu ochii. După două luni devenise cel mai bun vorbitor al grupului. În scurt timp a ajuns să accepte invitații să vorbească și în alte locuri; acum îi plăcea la nebunie starea de euforie pe care i-o aducea vorbitul în public – împreună cu celebritate și prieteni noi.

Un membru al Comitetului Partidului Republican pentru campania electorală din New York, auzindu-l vorbind odată în public, l-a invitat pe doctorul Curtis să țină discursuri în tot orașul în sprijinul partidului. Cât de surprins ar fi fost acel politician să afle că, doar cu un an în urmă, vorbitorul respectiv se ridicase și plecase de la un banchet public, rușinat și zăpăcit, din cauză că tracul în fața unui auditoriu îl făcuse să-și piardă glasul!

Deprinderea siguranței de sine, a curajului și a capacității de a gândi limpede și calm în timp ce te adresezi unui public nu este nici pe departe atât de dificilă pe cât își închipuie majoritatea oamenilor. Nu este un dar pe care providența să-l fi hărăzit doar câtorva oameni, puținii înzestrați cu acest talent. Este mai degrabă ca priceperea în a juca golf. Oricine poate să capete această deprindere dacă chiar dorește.

Există și cea mai mică umbră de motiv ca să nu poți gândi în poziție verticală, în fața unui auditoriu, la fel de bine cum o faci așezat? Știi prea bine că nu, desigur. De fapt, ar trebui să judeci mai bine în fața unui grup. Prezența altor oameni ar trebui să te stimuleze și să-ți dea aripi. O sumedenie de buni oratori îți vor spune că prezența unui auditoriu este un stimul,

o inspirație, care le impulsionează mintea să funcționeze cu mai multă claritate și agerime. În asemenea momente, o mulțime de gânduri, informații și idei, despre care nici ei nu știau că le posedă, le apar în minte plutind ca un fum, cum spunea Henry Ward Beecher¹ – și nu trebuie decât să le pescuiască de acolo. Așa ar trebui să fie și experiența ta. Și probabil că va fi, dacă exersezi și perseverezi.

De un lucru poți să fii absolut sigur: instruirea și practica îți vor destrăma cu timpul teama de a vorbi în public și îți vor da încredere în tine însuși și un curaj de durată.

Să nu-ți închipui că tu ești un caz neobișnuit de dificil. Chiar și oamenii care au devenit cele mai elocvente voci ale generației lor au fost, la începutul carierei, chinuți de această frică și timiditate paralizantă.

William Jennings Bryan², considerat cel mai mare orator al generației lui, recunoștea că, în timpul primelor tentative de a se adresa unui public, i-au tremurat genunchii.

Prima dată când s-a ridicat să țină o prelegere, Mark Twain și-a simțit gura uscată ca iasca și pulsul accelerându-i de parcă alerga mâncând pământul.

Generalul Ulysses S. Grant a cucerit Vicksburg și a condus spre victoria finală una dintre cele mai teribile armate pe care le

¹ Henry Ward Beecher (1813–1887) a fost considerat cel mai popular predicator creștin din Statele Unite între anii 1850 și 1880. Vorbea în fiecare săptămână în fața unor mulțimi de oameni, fiind un susținător activ al abolirii sclaviei și al dreptului de vot al femeilor. (n.trad.)

² William Jennings Bryan (1860–1925), politician și reprezentant al statului Nebraska în Congresul SUA, de trei ori candidat la președinție din partea Partidului Democrat. Protestant evlavios, a dus campanie împotriva predării evoluționismului în școlile de stat, jucând un rol proeminent în procesul Scopes, numit și „procesul maimuțelor”, devenit foarte cunoscut și grație filmului omonim din 1960. (n.trad.)

văzuse până atunci lumea; dar și el a recunoscut că, atunci când încerca să vorbească în public, tremura de frică.

Jean Jaurès, cel mai reductibil orator politic pe care l-a produs Franța generației lui, a stat un an de zile mut în Camera Deputaților, înainte de a reuși să-și adune curajul și să țină primul discurs.

„Prima oară când am încercat să țin o cuvântare în public“, mărturisea Lloyd George, „eram într-o stare jalnică, trebuie să vă mărturisesc. Nu e nici o figură de stil, e adevărat la propriu că limba mi s-a lipit de cerul gurii și, la început, abia dacă am reușit să îngaim ceva.“

John Bright, ilustrul englez care în timpul Războiului de Secesiune din America a apărât în Anglia cauza unionistă și a emancipării sclavilor, și-a ținut discursul de debut în fața unui grup de țărani adunați în clădirea unei școli. Era atât de speriat îndreptându-se spre locul cu pricina, îi era atât de teamă că se va face de răs, încât și-a implorat tovarășul de drum să înceapă să aplaude, ca să-i dea curaj, de fiecare dată când va da semne că se lasă pradă emoției.

Charles Stewart Parnell, marele lider irlandez, era atât de emoționat la începutul carierei sale de orator, conform mărturiei fratelui său, încât deseori își încheșta pumnii, înfigându-și unghiile în carne până ce îi săngerau palmele.

Benjamin Disraeli, care mai târziu a devenit prim-ministrul Marii Britanii, a recunoscut că ar fi preferat să conducă o șarjă de cavalerie decât să trebuiască să dea piept pentru prima dată cu Camera Comunelor. Discursul lui inaugural de acolo a fost un eșec teribil.

De fapt, atât de mulți dintre oratorii faimoși ai Angliei au fost oratori jalnici la prima încercare, încât există acum printre parlamentari sentimentul că, pentru un tânăr, ar fi mai degrabă

un semn de rău augur dacă discursul lui inițial s-ar dovedi un succes categoric. Prin urmare, nu te descuraja!

După ce urmărește carierele atâtor vorbitori, ajutându-i cât de cât să evolueze, autorul este întotdeauna bucuros când un cursant, la început de tot, se simte într-o oarecare măsură agitat și copleșit de fiorii emoțiilor.

Există o anume responsabilitate în a ține un discurs. Chiar și numai în fața a 20 de oameni – există o anume încordare, un anume șoc, o anume excitație nervoasă. Vorbitorul s-ar cuveni să fie încordat ca un armăsar care mușcă nerăbdător zăbala. Nemuritorul Cicero spunea, acum 2 000 de ani, că orice cuvântare în public care merită cu adevărat să fie ascultată stă sub semnul emoției.

Vorbitorii trăiesc deseori aceeași senzație chiar și atunci când iau cuvântul la radio. „Trac la microfon“ se numește. Când a intrat „în emisie“, Charlie Chaplin avea discursul scris în întregime pe hârtie. Firește că era obișnuit cu publicul. Făcuse un turneu cu spectacolul lui de vodevil prin toată America, iar înainte de asta jucase pe scene de teatru în Anglia. Și totuși, când a intrat în studioul de radio și s-a trezit cu microfonul în față, a simțit în stomac o senzație nu foarte deosebită de cea pe care o are oricine traversează Atlanticul cu vaporul într-un februarie furtunos.

James Kirkwood, un celebru actor și regizor de cinema, a trecut printr-o experiență similară. Era o vedetă a vorbitului în public, dar când a ieșit din studioul de radio, după ce se adresase unui auditoriu invizibil, își ștergea transpirația de pe frunte. „O seară de premieră pe Broadway e nimic în comparație cu asta!“ a mărturisit el.

Unii oameni, oricât de des ar lua cuvântul, trec întotdeauna prin această stânjeneală chiar înainte să-și înceapă discursul, dar, în câteva clipe după ce s-au pornit, senzația dispare.

Până și Lincoln se simțea intimidat în câteva momente inițiale. „La început era foarte stângaci“, povestește Herndon, partenerul lui din firma de avocatură. „Părea un adevărat chin să se acomodeze cu ce era în jur. S-a luptat o vreme cu un sentiment de jenă și timiditate, care nu făcea decât să-i sporească stinghereala. L-am văzut deseori pe domnul Lincoln în aceste momente și mă înduioșa. Atunci când începea să vorbească, vocea îi era stridentă, neplăcut de pițigăiată. Maniera lui, atitudinea, aerul întunecat de pe fața gălbejită, scofălcită și uscată, ciudățenia posturii, gesturile ezitante, totul părea să-i fie potrivit, dar numai pentru scurt timp.“ În câteva clipe își recăpăta stăpânirea de sine, căldura și seriozitatea și începea adevăratul discurs.

Și experiența ta poate fi la fel ca a lui Lincoln.

Pentru a obține maximum de foloase din această carte și pentru a le obține rapid, patru lucruri sunt esențiale:

1. Pornește cu o dorință puternică și persistentă

Lucrul acesta este mult mai important decât probabil îți dai seama. Dacă ar putea să vadă ce ai în minte și în suflet și să-ți cântărească profunzimea dorințelor, instructorul tău ar putea să prevadă cu un grad mare de acuratețe cât de rapid vei face progrese. Dacă dorința ta este anemică și nehotărâtă, realizările tale îi vor semăna întru totul. Dar dacă te vei ține cu perseverență de acest subiect, și cu energia unui bulldog care urmărește o pisică, nimic de pe lume nu te va putea înfrânge.

Așadar, abordează studiarea acestui subiect cu entuziasm. Enumeră-i foloasele. Gândește-te ce va însemna pentru tine să ai un plus de siguranță și capacitatea de a vorbi mai convingător. Imaginează-ți ce ar putea să reprezinte și cât ar putea

să însemne în bani. Gândește-te ce ar putea însemna pentru tine în plan social: prietenii pe care ți-i va aduce, creșterea influenței personale, calitatea de lider pe care o vei dobândi. Și îți va conferi această calitate mai repede decât aproape oricare altă activitate la care te-ai putea gândi sau pe care ți-ai putea-o imagina.

Philip D. Armour, fondatorul companiei de produse din carne care îi poartă numele, a spus, după ce agonisise milioane de dolari: „Aș fi preferat să fiu un mare orator mai degrabă decât un mare capitalist“.

Este o realizare după care tânjește aproape orice om cu o bună educație. După moartea lui Andrew Carnegie³, a fost descoperit, printre hârtiile lui, un plan al țelurilor urmărite în viață, pe care îl întocmise când avea 33 de ani. Pe atunci, el socotea că, peste încă doi ani, putea să-și organizeze în așa fel afacerile încât să aibă un venit anual de 50 000 de dolari, drept care își propunea să se retragă la 35 de ani, să se ducă la Oxford, unde să capete o educație temeinică, și „să acorde o atenție deosebită vorbitului în public“.

Gândește-te la senzația de satisfacție și de plăcere pe care o vei încerca prin exercitarea acestei puteri nou-dobândite. Autorul acestei cărți a călătorit în lung și-n lat peste mare parte din globul acesta și a avut multe și variate experiențe, dar, în ce privește mulțumirea interioară nemijlocită și durabilă, nu cunoaște decât puține lucruri care să se compare cu a sta în fața unui auditoriu și

³ Andrew M. Carnegie (1835-1919), scoțian de origine, a fost un magnat american care a făcut avere în industria metalurgică și pe piața bursieră. În 1901, a vândut Carnegie Steel Company bancherului John Pierpont Morgan pentru suma de 480 de milioane de dolari (care azi ar valora în jur de 15 miliarde), după care și-a dedicat viața activităților filantropice, donând peste 350 de milioane de dolari. (n.trad.)