



Dale Carnegie  
**Bardziej**  
**Skuteczne**  
**Przemawianie**  
eBook

# Część Pierwsza:

## Występowanie Publiczne

### Szybki I Prosty Sposób

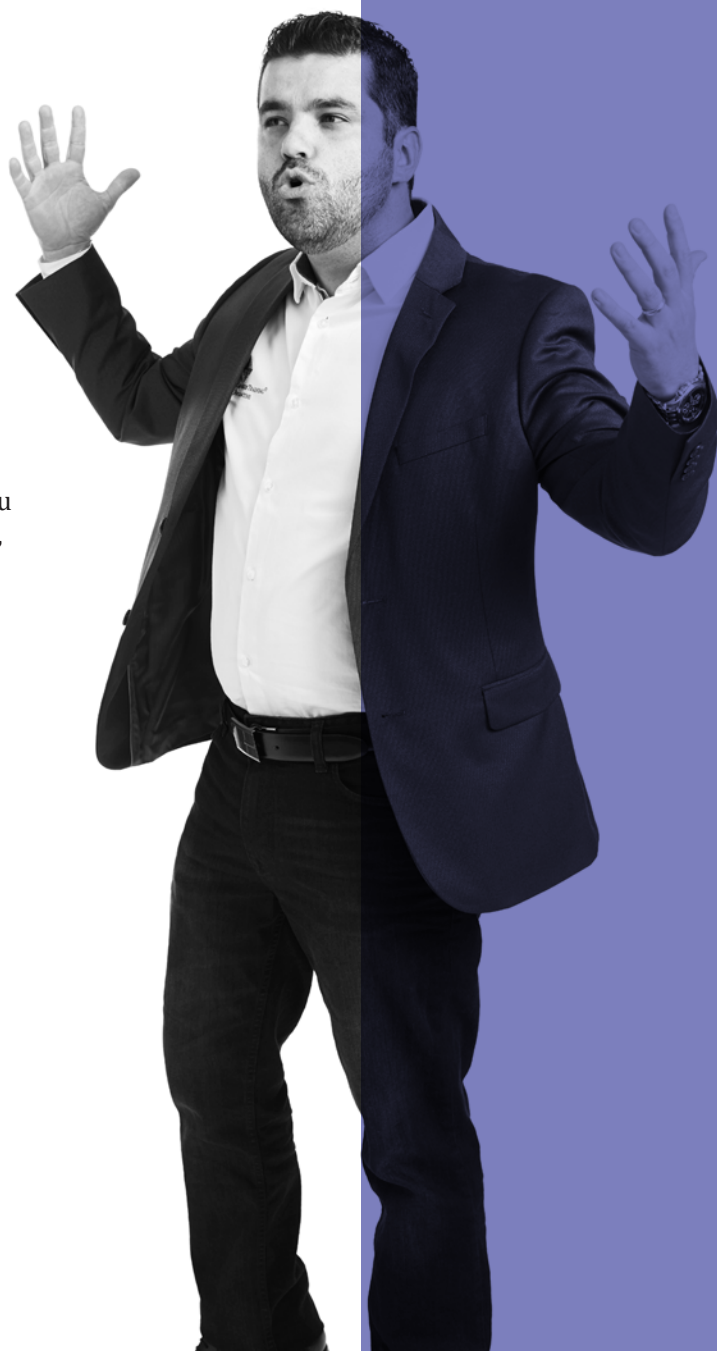
Być może powtarzasz sobie: „Czy faktycznie jest szybki i prosty sposób na nauczenie się występowania przed publicznością - czy też jest to tylko intrygujący tytuł zawierający obietnice na wyrost?”

Nie, nie przesadzam. Naprawdę zdradzę Ci ważną tajemnicę - tajemnicę, która natychmiast ułatwi Ci przemawianie przed publicznością. Jak ten sekret odkryłem? W jakiejś książce? Nie. Na jakimś kursie występowania publicznego? Nie. Tam nawet o tym nie wspomniano. Musiałem sam do tego dojść - stopniowo, powoli, z wysiłkiem.

Gdyby wtedy, kiedy studiowałem, ktoś podzielił się ze mną tą receptą na skuteczne występowanie publiczne i skuteczne pisanie, oszczędziłbym sobie wielu zmarnowanych lat ciężkiej pracy. Pisałem kiedyś, na przykład, książkę o Lincolnie; podczas pisania wyrzuciłem do kosza owoc przynajmniej całorocznego trudu, którego mógłbym sobie oszczędzić, gdybym znał te wielkie tajemnice, którymi zamierzam się z Tobą podzielić.

To samo stało się, gdy poświęciłem dwa lata na próbę napisania powieści.

Zdarzyło się to po raz kolejny, gdy pisałem książkę o występowaniu publicznym - zmarnowałem kolejny rok, ponieważ nie wiedziałem, jak pisać i przemawiać w sposób efektywny.



# Jeśli To Możliwe, Poświęć Całe Lata Na Przygotowanie

Jakie są więc te bezcenne sekrety, którymi Ci tu wymachuję przed oczami? Recepta jest prosta: mów o czymś, o czym masz prawo mówić, bo temat długo studiowałeś albo masz w danej kwestii duże doświadczenie. Mów o czymś, na czym się znasz i wiesz, że na tym się znasz. Na przygotowanie wystąpienia nie przeznaczaj dziesięciu minut czy dziesięciu godzin: przeznacz na to dziesięć tygodni czy też dziesięć miesięcy. A jeszcze lepiej, przeznacz na to dziesięć lat.

Mów o czymś, co wzbudziło Twoje zainteresowanie. Mów o czymś, o czym bardzo chcesz opowiedzieć swoim słuchaczom.

Żeby pokazać, co mam na myśli, posłużę się przykładem Gay Kellogg, gospodyni domowej z Roselle w stanie New Jersey. Gay Kellogg nigdy w życiu nie występowała publicznie przed zapisaniem się na jeden z naszych kursów w Nowym Jorku. Była przerażona. Bała się, że występowanie publiczne może okazać się tajemną sztuką wykraczającą daleko poza jej możliwości. Jednak podczas czwartych zajęć wygłosiła bez żadnego przygotowania wystąpienie, które urzekło publiczność. Poprosiłem ją, by powiedziała coś na temat: „Czego najbardziej żałuję w życiu”. Wystąpienie Gay Kellogg było bardzo poruszające. Słuchacze z trudem powstrzymywali łzy. Wiem to, bo sam miałem oczy pełne łez. Gay mówiła tak:

„Najbardziej żałuję, że nigdy w życiu nie zaznałam matczynej miłości. Moja matka zmarła, gdy miałam zaledwie roczek. Wychowywały mnie różne ciotki i inne krewne, które tak były pochłonięte swoimi własnymi dziećmi, że nie miały dla mnie czasu. Nigdy z żadną z nich nie mieszkalam zbyt długo. Zawsze martwiły się, jak przyjeżdżałam, i cieszyły się, gdy się mnie pozbywały.

Nigdy się mną nie interesowały czy też obdarzały mnie uczuciem. Wiedziałam, że byłam niechciana. Czułam to nawet jako małe dziecko. Często zasypiałam w nocy, płacząc z powodu samotności. Największym moim pragnieniem było, żeby ktoś powiedział, że chce zobaczyć mój dzienniczek ucznia. Ale nikt nigdy tego nie zrobił. Nikogo to nie obchodziło. Wszystko, czego łaknęłam jako dziecko, to była miłość - i nikt nigdy mi jej nie dał”.

Czy Gay Kellogg poświęciła dziesięć lat na przygotowanie tego wystąpienia? Nie. Poświęciła na to dwadzieścia lat. Przygotowywała się do tego wystąpienia, gdy jako dziecko płakała tak długo, aż wreszcie usnęła. Przygotowywała się do tego wystąpienia, gdy czuła ból w sercu, bo nikt nie chciał zobaczyć jej dzienniczka ucznia. Nic więc dziwnego, że potrafiła na ten temat mówić. Nie mogła wymazać z pamięci tych wspomnień z dzieciństwa. Gay Kellogg odkryła w głębi siebie skład tragicznych wspomnień i uczuć. Nie musiała niczego koloryzować. Nie musiała pracować nad tym wystąpieniem. Musiała jedynie pozwolić, by tłumione uczucia i wspomnienia wypłynęły na powierzchnię jak ropa z szybu naftowego.

Jezus powiedział: „Moje jarzmo jest słodkie a brzemię lekkie”. I takie też jest jarzmo i brzemię dobrego mówcy. Nieefektywne wystąpienia to zwykle wystąpienia napisane i wykute na pamięć, wystąpienia sztuczne, nad którymi mówca się napocił. Dobre wystąpienia to takie wystąpienia, które zbierają się w Tobie jak fontanna. Wielu ludzi przemawia tak, jak ja pływam. Męcę się, walczę z wodą i płynę dziesięć razy wolniej od ekspertów. Źli mówcy, tak jak źli pływacy, spinają się w sobie, usztynniają się i przegrywają sami ze sobą.

# Podejdź Z Entuzjazmem Do Tematu

Nawet osoba o przeciętnych zdolnościach oratorskich może wygłosić wspaniałe przemówienie, jeśli będzie mówić o czymś, co ją głęboko porusza. Widziałem uderzający przykład tego wiele lat temu, gdy prowadziłem kursy dla Brooklyńskiej Izby Handlowej. Był to przykład, który zapamiętam na całe życie. Było tak: Mieliśmy zajęcia poświęcone wystąpieniom improwizowanym. Gdy już wszyscy zebrali się w klasie, poprosiłem ich o wystąpienie na temat „Co jest nie tak z religią?”.

Jeden z uczestników (człowiek, który nigdy nie ukończył szkoły średniej) zrobił coś, czego nigdy nie doświadczyłem w przypadku innych mówców przez te wszystkie lata szkoleń z zakresu wystąpień publicznych, które prowadziłem. Jego przemówienie było tak poruszające, że kiedy skończył, wszyscy na sali wstali, by, nic nie mówiąc, wyrazić w ten sposób swoje uznanie.

Człowiek ten opowiadał o największej tragedii swojego życia: śmierci matki. Był tak załamany, tak zrozpaczony, że nie chciał dłużej żyć. Mówił, że gdy wychodził na dwór, nawet w słoneczny dzień, wydawało mu się, że chodzi we mgle. Chciał umrzeć. W desperacji poszedł do najbliższego kościoła, uklęknął, płakał, odmawiał różaniec i poczuł wielki spokój - boski spokój rezygnacji: „Nie moja, lecz Twoja wola niech się stanie”.

Gdy skończył swoje wystąpienie, powiedział, głosem człowieka, który doznał objawienia: „Z religią jest wszystko w porządku! Z Bożą miłością jest wszystko w porządku”.

Te emocje sprawiły, że nigdy nie zapomnę tego wystąpienia. Kiedy pogratulowałem mówcy wzruszającego wystąpienia, odpowiedział: „Tak, i wygłosiłem je bez żadnego przygotowania”.

Przygotowania? Jeśli on nie przygotował tego wystąpienia, to nie wiem, czym są przygotowania. Oczywiście chodziło mu o to, że nie był uprzedzony, że będzie musiał wygłosić przemówienie na ten temat. Cieszę się, że tak było, bo gdyby był uprzedzony, jego wystąpienie mogłoby być mniej efektywne. Być może wysilałby się i starałby się przygotować wielkie przemówienie, które zabrzmiałoby sztucznie. Zamiast tego zrobił coś, co wiele lat później zrobiła Gay Kellogg - wstał, otworzył swoje serce i po prostu mówił, jakby była to normalna rozmowa.

Prawda jest taka, że przygotowywał się do tego wystąpienia, kiedy klęczał wtedy w kościele, płakał i odmawiał różaniec. Życie, odczuwanie, myślenie, zmaganie się z „gradem zajadłych strzał losu” - to najlepsze przygotowanie do przemawiania czy pisania, które kiedykolwiek wymyślono.

## Tematów Do Wystąpień Szukaj W Sobie

Czy początkujący wiedzą, że powinni w sobie szukać tematów do wystąpień? Czy wiedzą? Nawet nigdy o tym nie słyszeli! Bardziej prawdopodobne jest, że tematów będą szukać w gazecie. Pamiętam, jak w metrze spotkałem jedną z uczestniczek kursu - która była zniechęcona, bo robiła bardzo małe postępy. Spytałem, o czym mówiła w zeszłym tygodniu. Dowiedziałem się, że mówiła o tym, czy Mussolini powinien dokonać inwazji na Etiopię. Informacje zaczerpnęła z artykułu opublikowanego w tygodniku Time. Artykuł przeczytała dwukrotnie. Spytałem, czy temat ją interesuje, a ona odpowiedziała: „Nie”. Następnie zapytałem, dlaczego wygłosiła przemówienie na ten temat. „Cóż,” odpowiedziała. „Musiałam o czymś opowiedzieć, więc wybrałam to”.

Pomyśl: kobieta, która wybrała etiopską wojnę Mussoliniego, przyznała, że niewiele wiedziała na ten temat i że w ogóle się nim nie interesowała. Nie wybrała do wystąpienia tematu, o którym miała prawo mówić.

Po rozmowie z nią powiedziałem: „Wysłuchałbym Cię z szacunkiem i zainteresowaniem, gdybyś mówiła o czymś, czego sama doświadczyłaś i na czym się znasz, ale ani ja, ani nikt inny nie będzie zainteresowany tematem, którym Ty sama nie jesteś zainteresowana, takim jak inwazja Mussoliniego na Etiopię. Nie znasz się na tym na tyle, żeby zasłużyć na naszą uwagę czy szacunek”.

## Mów Z Serca – Nie Z Książki

Wielu uczestników kursów występowania publicznego podobnych jest do tej kobiety. Czerpią tematy z książek lub czasopism zamiast z własnej wiedzy czy przekonań. Kilka lat temu byłem jednym z sędziów podczas konkursu występowania publicznego studentów w stacji NBC. Sędziowie nie widzieli mówców. Słuchaliśmy ich w Studiu 8G w Radio City. Bardzo bym chciał, żeby każdy uczący się i każdy nauczyciel wystąpień publicznych mógł zobaczyć, co działo się w tym studiu. Pierwszy mówca mówił na temat „Demokracji na rozdrożu”. Następny o tym „Jak nie dopuścić do wojny”. Przykro było słuchać, bo mówcy Ci po prostu powtarzali starannie przećwiczone i wyuczone słowa. Tak więc ani gość w studio, ani sędziowie nie zwracali na nich zbyt wielkiej uwagi. Jednym z sędziów był Willem Hendrik Van Loon. Kiedy zaczął rysować karykaturę jednego z uczestników, wszyscy wstali i zaczęli mu się przyglądać, ignorując amatorskie „oracje”, te wyuczone na pamięć słowa, które słyszeliśmy w głośnikach. Jednak kolejny mówca od razu przykuł naszą uwagę. Był to student ostatniego roku w Yale, który mówił o mankamentach szkół wyższych. Miał prawo mówić na ten temat. Słuchaliśmy go z szacunkiem. Ale mówca, który zdobył pierwszą nagrodę, zaczął mniej więcej tak:

„Właśnie wracam ze szpitala, gdzie mój przyjaciel walczy ze śmiercią z powodu wypadku samochodowego. Większość wypadków drogowych powodują młodzi ludzie. Sam jestem przedstawicielem młodego pokolenia i chciałbym porozmawiać z państwem na temat przyczyn tych wypadków”.

W studiu zapadła cisza podczas jego wystąpienia. Mówił o rzeczywistości, nie starając się wygłaszać „mowy”. Mówił o czymś, o czym miał prawo mówić. Mówił, dzieląc się czymś, co było w nim.



# Bardzo Pragnij Coś Przekazać

Ostrzegam jednak, że samo prawo do mówienia na jakiś temat nie wystarczy do wygłoszenia wspaniałego wystąpienia. Należy dodać kolejny element - element, który jest niezwykle ważny w wystąpieniach. Mówiąc krótko: oprócz zdobycia sobie prawa do wypowiadania się na jakiś temat musimy mieć głębokie i niewzruszone pragnienie przedstawienia naszych przekonań i przekazania naszych uczuć słuchaczom.

Żeby to zilustrować: załóżmy, że poproszono by mnie o wypowiedź na temat uprawy kukurydzy i hodowli trzody chlewnej. Spędziłem dwadzieścia lat na farmie, gdzie uprawiano kukurydzę i hodowano świnię, więc z pewnością zdobyłem sobie prawo do wypowiadania się na ten temat. Ale nie mam jakiejś wielkiej chęci, by o tym mówić. Załóżmy, że poproszono by mnie o wypowiedź na temat mankamentów edukacji, których doświadczyłem w college'u. Raczej nie poniosę porażki, mówiąc na ten temat, bo spełniam trzy podstawowe wymagania dobrego mówcy. Po pierwsze, mówiłbym o czymś, o czym miałbym prawo mówić. Po drugie, mam zdecydowane przekonania i uczucia, które bardzo pragnę przekazać publiczności. Po trzecie, miałbym jasne i przekonujące przykłady z własnego doświadczenia.

Gdy Gay Kellogg mówiła o tym, czego najbardziej żałuje w życiu - że nigdy nie zaznała matczynej miłości - nie tylko miała prawo o tym mówić, bo zdobyła je sobie przez swoje cierpienia, ale również miała głębokie pragnienie podzielenia się z nami swoimi odczuciami. Tak samo było w przypadku uczestnika kursu w Brooklyńskiej Izbie Handlowej, który mówił o śmierci marki - „Nie moja, ale Twoja wola niech się stanie”.

Bieg historii często zmieniali ludzie, którzy mieli pragnienie i zdolność przekazywania swoich przekonań i emocji słuchaczom.

Gdyby John Wesley nie miał takiego pragnienia i takiej zdolności, nigdy nie założyłby ruchu religijnego, który rozprzestrzenił się na cały świat. Gdyby Piotr Pustelnik nie miał takiego pragnienia i takiej zdolności, nigdy by nie poruszył wyobraźni świata i nie pogrążyłby Europy w daremnych i krwawych krucjatach o panowanie nad Ziemią Świętą. Gdyby Hitler nie miał tej wrodzonej zdolności przekazywania swojej nienawiści i rozgoryczenia słuchaczom, nigdy nie przejąłby władzy w Niemczech i nie pogrążyłby świata w wojnie.

## Mów O Swoich Doświadczeniach

Jesteś obecnie gotowy do wygłoszenia przynajmniej kilkunastu wystąpień - wystąpień, których nikt inny na tym świecie nie mógłby wygłosić, bo nikt inny nie miał dokładnie takich samych doświadczeń jak Ty. Jakie to są tematy? Nie wiem. Ale Ty wiesz. Przez kilka tygodni noś więc przy sobie kartkę papieru i zapisuj przychodzące ci do głowy wszelkie tematy, na które mógłbyś się wypowiedzieć dzięki swoim doświadczeniom - tematy takie jak: „Czego najbardziej żałuję w życiu”, „Moją największą ambicją jest...” i „Dlaczego lubię szkołę / nie lubię jej”. Zrób to, a będziesz zaskoczony, jak szybko lista tematów będzie się wydłużać.

Dobra wiadomość: to, jak będziesz się rozwijał jako mówca, będzie zależało o wiele bardziej od wyboru właściwych tematów do wystąpień niż od wrodzonych zdolności krasomówczych. Możesz czuć się swobodnie i wygłosić świetne wystąpienie bez przygotowania, jeśli tylko zrobisz to, co zrobiła Gay Kellogg: będziesz mówić o doświadczeniu, które miało na Ciebie duży wpływ, doświadczeniu, o którym rozmyślasz od 20 lat. Ale nigdy nie będziesz się czuć w pełni swobodnie, jeśli będziesz próbować wypowiadać się na temat „Inwazji Mussoliniego na Etiopię” czy też „Demokracji na rozdrożu”.

## Mów O Tym, Czego Się Nauczyłeś

Mówienie o własnych doświadczeniach jest oczywiście najszybszym sposobem na to, by nabrać odwagi i pewności siebie. Ale gdy już zdobędziesz trochę doświadczenia, zechcesz mówić o innych tematach. Jakie to są tematy? Gdzie możesz je znaleźć? Wszędzie. Kiedyś poprosiłem grupę menedżerów z New York Telephony Company o zanotowanie wszelkich pomysłów na wystąpienie publiczne, które przyjdą im do głowy w ciągu tygodnia. To było w listopadzie. Jedna osoba zauważyła czerwony napis Dzień Dziękczynienia w kalendarzu i mówiła o rzeczach, za które możemy być wdzięczni. Ktoś inny zauważył na ulicy gołębie. To podsunęło mu pewien pomysł. Nigdy nie zapomnę jego wystąpienia o gołębiach. Ale zwycięzcą tego dnia był uczestnik kursu, który zobaczył pluskwę na kołnierzu pewnego mężczyzny w metrze. Ten uczestnik wygłosił przemówienie, które wciąż pamiętam, choć minęło już 20 lat.

## Noś Ze Sobą Notatnik

Dlaczego nie mógłbyś naśladować Woltera? Wolter, jeden z najpotężniejszych pisarzy osiemnastego wieku, nosił w kieszeni notatnik, w którym notował swoje przelotne myśli i pomysły. Noś więc ze sobą notatnik. I, na przykład, gdy zdenerwuje Cię nieuprzejmy urzędnik, zanotuj słowo „nieuprzejmość” w swoim notatniku. Następnie spróbuj przypomnieć sobie dwa-trzy inne uderzające przykłady nieuprzejmości. Wybierz najlepszy i powiedz nam, co powinniśmy z tym zrobić. Gotowe! Dwuminutowe wystąpienie na temat nieuprzejmości.

Jak tylko zaczniesz szukać tematów do wystąpień, znajdziesz je wszędzie: w domu, w biurze, na ulicy.

## Zaśpiewaj Coś Prostego

Nie próbuj mówić o jakimś problemie, który zajmuje cały świat, takim jak „Bomba atomowa”. Wybierz coś prostego - w zasadzie cokolwiek, pod warunkiem, że ten pomysł będzie chodził za Tobą, a nie Ty za nim. Niedawno słyszałem, jak uczestniczka tego kursu, Mary A. Leer, z Chicago, mówiła o „Tylnych drzwiach”. Być może jej wystąpienie wyda Ci się nudne, gdy je przeczytasz, ale gdybyś mógł go wysłuchać, tak jak ja, bardzo by Ci się spodobało, ponieważ Mary wręcz kipiała entuzjazmem, mówiąc o tylnych drzwiach w swoim domu. Nigdy wcześniej nie słyszałem, by ktoś mówił z większym entuzjazmem o malowaniu tylnych drzwi! Chodzi mi tutaj o rzecz następującą: prawie każdy temat będzie dobry na wystąpienie, pod warunkiem, że masz prawo o nim mówić, ponieważ masz wiedzę na ten temat lub doświadczenie, temat Cię fascynuje i bardzo chcesz nam o nim opowiedzieć.

# To Jest Właśnie To Sławne Wystąpienie O Tylnych Drzwiach!

„Cztery lata temu, gdy wprowadziłam się do mojego obecnego mieszkania, tylne drzwi były pomalowane na szaroburo. Wyglądało to okropnie. Za każdym razem, gdy otwierałam te drzwi, czułam się zdołowana. Dlatego kupiłam puszkę pięknej niebieskiej farby i pomalowałam nią zewnętrzną powierzchnię tylnych drzwi, ościeżnicę i drzwi zewnętrzne. Ta farba miała najcudowniejszy odcień błękitu, jaki kiedykolwiek widziałam; za każdym razem, gdy otwierałam tylne drzwi po malowaniu, wydawało mi się, że spoglądam na kawałek nieba.

Nigdy w życiu nie byłam bardziej wściekła niż wtedy, gdy niedawno wróciłam wieczorem do domu i zobaczyłam, że malarz, który malował cały budynek, otworzył siłą moje drzwi zewnętrzne i pomalował moje piękne błękitne drzwi na ohydny odcień szarości. Z chęcią bym wtedy udusiła tego malarza.

O ludziach można więcej się dowiedzieć, patrząc na ich tylne drzwi, niż patrząc na drzwi frontowe. Drzwi frontowe często się upiększa, by zrobić na ludziach wrażenie. Ale to właśnie tylne drzwi dużo nam mówią. Niechlujne tylne drzwi zdradzają niechlujnego gospodarza. Ale tylne drzwi pomalowane na jakiś wesoły kolor, obstawione donicami z kwitnącymi kwiatami, pomalowanymi i porządnie ustawionymi kubłami na śmieci mówią nam, że w domu tym mieszka ciekawa osoba o dużej wyobraźni. Znowu kupiłam puszkę pięknej niebieskiej farby; w najbliższą sobotę zamierzam się wspaniale bawić przy malowaniu. Znowu sprawię, że moje tylne drzwi będą wesołe i inspirujące”.

**I tak to było. Całe tomy można by napisać, podając przykłady wspaniałych mówców, którzy:**

- (a) **zdobyli sobie prawo do wypowiedzania się na dany temat, bo mieli dużą wiedzę i doświadczenie.**
- (b) **są entuzjastycznie nastawieni do tematu i**
- (c) **bardzo chcą przedstawić słuchaczom swoje pomysły i odczucia.**





# Jak Przygotowywać I Wygłaszać Wystąpienia

Oto osiem zasad, które bardzo ci pomogą w przygotowywaniu wystąpień:

## **I. Zrób krótkie notatki na temat interesujących aspektów, o których chcesz wspomnieć.**

## **II. Nie przygotowywaj swojego wystąpienia w całości na piśmie.**

Dlaczego? Bo jeśli je napiszesz, będziesz posługiwać się językiem pisanym zamiast łatwym językiem mówionym; a kiedy wstaniesz, by wygłosić wystąpienie, prawdopodobnie będziesz usiłować przypomnieć sobie, co napisałeś. Przez to Twoje wystąpienie nie będzie naturalne i błyskotliwe.

## **III. Nigdy, przenigdy nie ucz się wystąpienia na pamięć słowo w słowo.**

Jeśli nauczysz się wystąpienia na pamięć, prawie na pewno je zapomnisz; publiczność prawdopodobnie będzie zresztą zadowolona, bo nikt nie lubi słuchać takich gotowców. Nawet jeśli nie zapomnisz tekstu i tak będzie słychać, że się go nauczyłeś na pamięć. Będzie to widać w twoich oczach i słychać w twoim głosie. Nie będziesz brzmiał jak istota ludzka, która stara się coś nam powiedzieć.

Jeśli wystąpienie ma być dłuższe i boisz się, że zapomnisz, co chcesz powiedzieć, zrób krótkie notatki i trzymaj je w ręce, spoglądając na nie od czasu do czasu. Ja tak zwykle robię.

## **IV. Zilustruj swoją wypowiedź przykładami.**

Zdecydowanie najłatwiejszym sposobem na wygłoszenie interesującego wystąpienia jest wypełnienie go przykładami. By pokazać, co mam na myśli, weźmy tę broszurę, którą właśnie czytasz. Mniej więcej połowę zajmują w niej strony z przykładami. Najpierw mamy przykład Gay Kellogg mówiącej o swoim cierpieniu z czasów dzieciństwa. Potem człowieka, który mówił na temat „Co jest nie tak z religią?”. Następnie przykład kobiety, która próbowała

wygłosić przemówienie na temat inwazji Mussoliniego na Etiopię. Po tym mamy historię czterech studentów biorących udział w konkursie krasomówczym w radiu - i tak dalej. Gdy piszę książkę lub przygotowuję przemówienie, moim największym problemem nie jest znalezienie pomysłów czy idei, ale ilustrujących je przykładów, które sprawią, że będą one jasne, żywe i niezapomniane. Starożytni filozofowie rzymscy mówili „Exemplum docet” (przykład uczy). I mieli rację!

Postaram się pokazać Ci wartość przykładu. Wiele lat temu pewien kongresman wygłosił bardzo gniewne przemówienie, oskarżając rząd o marnowanie pieniędzy na drukowanie bezużytecznych broszur. Zilustrował swoją wypowiedź stwierdzeniem, że rząd wydrukował broszurę poświęconą „Życiu erotycznemu żab”. Już dawno bym to wystąpienie zapomniał, gdyby nie ten jeden przykład „Życia erotycznego żab”. Być może zapomnę milion innych faktów wraz z upływem czasu, ale nigdy nie zapomnę tego zarzutu, że rząd marnuje nasze pieniądze, drukując i rozdając broszury takie jak ta o „Życiu erotycznym żab”.

Exemplum docet. Przykład nie tylko uczy, ale jest być może jedyną rzeczą, która uczy. Słyszałem wspaniałe wystąpienia, które szybko zapominałem, ponieważ nie było w nich zapadających w pamięć przykładów.

## **V. Miej więcej informacji na dany temat niż można wykorzystać w czasie prezentacji.**

Ida Tarbell, jedna z najwybitniejszych amerykańskich pisarek, powiedziała mi wiele lat temu, że będąc w Londynie otrzymała telegram od S.S. McClure’a, założyciela McClure’s Magazine z prośbą o napisanie dwustronicowego artykułu o Kablu Atlantycznym. Pani Tarbell przeprowadziła wywiad z londyńskim operatorem Kabla i zebrała wszystkie informacje potrzebne do napisania artykułu na pięćset słów. Ale na tym nie poprzestała. Poszła do biblioteki British Museum i przeczytała artykuły i książki na temat Kabla oraz biografię Cyrusa Westa Fielda, człowieka, który położył pierwszy kabel przez Atlantyk.

Analizowała mapy przedstawiające ułożenie kabli a następnie odwiedziła fabrykę na przedmieściach Londynu, gdzie zobaczyła, jak kable są produkowane. „Kiedy wreszcie napisałam te dwie strony maszynopisu na temat Kabla Atlantyckiego,” powiedziała p. Tarbell, gdy opowiadała mi tę historię, „miałam tyle materiału, że mogłabym napisać na ten temat małą książkę. Ale ta ilość materiału, którego nie wykorzystałam, sprawiła, że pisałam z pewnością, jasnością i zainteresowaniem. Miałam dzięki temu zapas mocy”.

Wieloletnie doświadczenie nauczyło ją, że musi sobie zdobyć prawo do napisania ponad pięciuset słów na temat Kabla Atlantyckiego. Ta sama zasada obowiązuje w przemawianiu. Musisz być w pewnym sensie autorytetem w temacie, o którym będziesz mówił. Musisz mieć ten bezcenny atut, jakim jest zapas mocy.

## **VI. Przygotowuj się do prezentacji, rozmawiając z przyjaciółmi.**

Will Rogers przygotowywał swoje słynne wystąpienia radiowe nadawane w sobotnie wieczory, ćwicząc je w formie rozmów z ludźmi, z którymi się spotykał w ciągu tygodnia. Jeśli, na przykład, chciał mówić o parytecie złota, dowcipkował na ten temat w różnych rozmowach w ciągu tygodnia. W ten sposób odkrywał, które z jego żartów były dobrze przyjmowane, które z jego uwag budziły zainteresowanie słuchaczy. Jest to o wiele lepszy sposób na ćwiczenie przemówienia niż ćwiczenie gestykulacji przed lustrem.

## **VII. Zamiast martwić się o sposób, w jaki wygłaszasz przemówienie, pomyśl, jak można by go poprawić.**

Wiele szkodliwych, wprowadzających w błąd niedorzeczności napisano już o sposobach wygłaszania przemówienia. Prawda jest taka, że kiedy stoisz przed publicznością, powinieneś zapomnieć o głosie, oddychaniu, gestach, postawie, emfazie. Zapomnij o wszystkim oprócz tego, o czym masz mówić. Słuchacze chcą, jak powiedziała matka Hamleta, „więcej treści, mniej subtelności”. Zrób to, co robi kot, gdy chce upolować mysz. Nie rozgląda się wokół, mówiąc: „Ciekawe, jak wygląda mój ogon, i ciekawe, czy stoję prosto, i jaki mam wyraz twarzy?”. O nie.

Kot tak chce upolować mysz na kolację, że nawet, gdyby chciał, to nie potrafiłby stać źle czy źle wyglądać. Tak samo jest w twoim przypadku - jeśli jesteś bardzo zainteresowany swoją publicznością i tym, co mówisz, to zapominasz o sobie.

Nie myśl, że wyrażanie swoich pomysłów i emocji przed publicznością wymaga lat wielu lat nauki, tak jak to jest w przypadku muzyki czy malarstwa. Każdy potrafi wygłosić w domu wspaniałe przemówienie, jeśli jest wściekły. Na przykład, gdyby ktoś cię teraz uderzył i przewrócił, zaraz byś wstał i wygłosił świetne przemówienie. Twoje gesty, twoja postawa, twój wyraz twarzy byłyby doskonałe, bo wyrażałyby prawdziwy gniew. Pamiętaj, nie trzeba się uczyć, by wyrazić swoje emocje. Potrafiłeś wspaniale wyrażać swoje emocje, gdy miałeś sześć miesięcy. Zapytaj matki.

Przyjrzyj się grupie bawiących się dzieci. Co za wspaniała ekspresja! Jaka doskonała emfaza, gestykulacja, postawa, komunikatywność! Jezus powiedział: „Jeśli nie staniecie się jak dzieci, nie wejdziecie do królestwa niebieskiego”. Tak, i jeśli nie staniesz się tak naturalny, spontaniczny i swobodny jak bawiące się małe dzieci, nie wejdiesz do królestwa dobrych mówców.

Twój problem nie polega na tym, że chcesz się nauczyć, jak mówić z emfazą, jak gestykulować, czy też jak stać. To są tylko efekty. Twój problem wiąże się z przyczyną, która prowadzi to tych efektów. Przyczyna ta jest głęboko w Tobie; to Twoje własne nastawienie mentalne i emocjonalne. Jeśli będziesz miał właściwe nastawienie mentalne i emocjonalne, będziesz mówił wspaniale. Nie będziesz musiał się w ogóle wysilać. Będzie to dla Ciebie tak naturalne, jak oddychanie.

By podać przykład - kiedyś kurs ten przechodził pewien kontradmirał marynarki wojennej USA. Dowodził eskadrą amerykańskiej floty w czasie I wojny światowej. Nie bał się bitew morskich, ale tak się bał występowania przed publicznością, że co tydzień jeździł z New Haven w stanie Connecticut, gdzie mieszkał, do Nowego Jorku, żeby uczestniczyć w zajęciach.

Po kilku sesjach wciąż był przerażony. Jeden z naszych instruktorów, prof. Elmer Nyberg, wpadł na pomysł, jak pomóc admirałowi wydostać się z tej skorupy. W grupie był pewien radykał. Profesor Nyberg wziął go na stronę i powiedział: „Czy byłbyś tak uprzejmy i wygłosił bardzo mocne przemówienie popierające twoją filozofię rządzenia? Oczywiście zdenerwujesz tym admirała, ale o to mi właśnie chodzi. Zapomni o sobie i będzie tak bardzo chciał obalić twoje stanowisko, że prawdopodobnie wygłosi dobre przemówienie”. Radykał odpowiedział: „Bardzo chętnie”. Ledwie zaczął swoją przemowę, kiedy kontradmirał zerwał się na równe nogi i krzyknął: „Dość! Dość! To podżeganie do buntu!”. Następnie wygłosił płomienne przemówienie o tym, jak wiele każdy z nas zawdzięcza naszemu krajowi i jego wolności.

Profesor Nyberg zwrócił się do oficera i powiedział: „Gratulacje, panie admira! Wspaniałe wystąpienie!”. Kontradmirał odburknął: „Ja tu nie wygłaszam przemówienia, tylko muszę powiedzieć temu pętałowi to i owo”. Wtedy prof. Nyberg wyjaśnił, że wszystko było ukartowane, żeby sprowokować admirała do wybuchu i żeby dzięki temu zapomniał o sobie.

Ten kontradmirał odkrył to, co Ty też odkryjesz, gdy będziesz bardzo poruszony jakąś sprawą o wiele ważniejszą od Ciebie. Zobaczysz, że cały strach przed występowaniem publicznym zniknie i że nie będziesz w ogóle musiał myśleć o sposobie wygłaszania przemówienia, ponieważ na Twoją korzyść nieodparcie działają przyczyny, które prowadzą do dobrego wygłaszania tekstu.

Powtórzę raz jeszcze: Sposób, w jaki wygłaszasz przemówienie, jest jedynie skutkiem przyczyny, która go poprzedziła i która do niego doprowadziła. Więc jeśli nie podoba ci się sposób, w jaki wygłaszasz swoje kwestie, nie staraj się na siłę go zmienić. Wróć do postaw i zmień przyczyny takiego stanu rzeczy. Zmień swoje nastawienie mentalne i emocjonalne.

## VIII. Nie naśladowuj innych, bądź sobą

Po raz pierwszy przyjechałam do Nowego Jorku na studia w American Academy of Dramatic Arts. Chciałem być aktorem. Wydawało mi się, że mam świetny pomysł, dzięki któremu na skróty osiągnę sukces. Mój plan osiągnięcia doskonałości był tak prosty, tak niezawodny, że nie byłem w stanie pojąć, dlaczego tysiące ambitnych ludzi jeszcze go nie odkryły. Plan był taki: Będę studiował sławnych aktorów tamtych czasów - Johna Dew, E.H. Sotherna, Waltera Hampdena i Otisa Skinnera. Potem będę naśladował to, co w każdym z nich jest najlepsze, i stanę się wspaniałym połączeniem ich wszystkich. Jakie to było głupie! Jakie tragiczne! Musiałem zmarnować wiele lat życia, imitując innych, zanim dotarło do mnie, że muszę być sobą i że po prostu nie mogę być nikim innym.

Podam przykład: Wiele lat temu postanowiłem napisać najlepszą książkę na temat wystąpień publicznych dla biznesmenów, jaką kiedykolwiek napisano. Miałem taki sam głupi pomysł na napisanie tej książki jak kiedyś na aktorstwo: Chciałem zaczerpnąć pomysły od wielu innych pisarzy i zebrać je w jednej książce - książce, która miałaby wszystko. Zebrałem więc mnóstwo książek na temat występowania publicznego i poświęciłem rok na włączenie pomysłów ich autorów do mojej książki. Wreszcie do mnie dotarło, że znowu postępuję idiotycznie. Ten miszmasz pomysłów innych ludzi, który stworzyłem, był tak sztuczny, tak nudny, że żaden biznesmen nigdy by tego nie tknął. Wyrzuciłem więc owoce całorocznej pracy do kosza i zacząłem wszystko od początku. Tym razem powiedziałem sobie: „Musisz być Dale’em Carnegie, ze wszystkimi jego wadami i ograniczeniami. Nie możesz być nikim innym”. Przestałem więc próbować stać się połączeniem innych ludzi, zakasałem rękawy i zrobiłem coś, co powinienem zrobić od razu: Napisałem podręcznik występowania publicznego w oparciu o własne doświadczenia, spostrzeżenia i przekonania.

Dlaczego nie miałbyś skorzystać z mojego głupiego marnowania czasu? Nie próbuj naśladować innych.

# Nie Bój Się Być Sobą

Bądź sobą. Posłuchaj mądrej rady, jaką Irving Berlin dał Georgowi Gershwinowi. Kiedy Berlin i Gershwin spotkali się po raz pierwszy, Berlin był już sławny, ale Gershwin był młodym kompozytorem z trudem wiążącym koniec z końcem, który pracował za trzydzieści pięć dolarów tygodniowo w Tin Pan Alley. Berlin, pod wrażeniem talentu Gershwina, zaoferował mu pracę w charakterze swojego sekretarza muzycznego za niemalże trzy razy tyle, ile Gershwin wówczas zarabiał. „Ale nie przyjmuj tej pracy,” poradził mu Berlin. „Jeśli ją przyjmiesz, możesz stać się drugorzędnym Berlinem. Ale jeśli będziesz nalegał, by pozostać sobą, pewnego dnia staniesz się pierwszorzędnym Gershwinem”. Gershwin posłuchał tego ostrzeżenia i stopniowo stał się jednym z najważniejszych amerykańskich kompozytorów swojego pokolenia.

„Bądź sobą! Nie naśladowaj innych!” To jest dobra rada dla muzyka, pisarza i mówcy. Jesteś oryginałem. Ciesz się z tego. Od początku ludzkości nie było nikogo dokładnie takiego jak Ty; i nigdy więcej w przyszłości nie będzie nikogo dokładnie takiego jak Ty. Dlatego maksymalnie wykorzystaj swoją indywidualność. Twoja mowa powinna być częścią ciebie, częścią Twojej istoty. Powinna wyrastać z twoich doświadczeń, Twoich przekonań, Twojej osobowości, Twojego sposobu na życie.

Gdy się im przyjrzeć, wszystkie dzieła sztuki są autobiograficzne. Możesz śpiewać tylko o tym, czym jesteś. Możesz malować tylko to, czym jesteś. Możesz pisać tylko o tym, czym jesteś. Możesz mówić tylko o tym, czym jesteś. Musisz być tym człowiekiem, którym uczyniły Cię twoje doświadczenia, Twoje środowisko i Twoje dziedzictwo. Na dobre czy na złe, musisz uprawiać swój własny ogródek. Na dobre czy na złe, musisz grać na swoim własnym instrumencie w orkiestrze życia. Jak napisał Emerson w swoim eseju „Samodzielność”:

W edukacji każdego człowieka przychodzi czas, kiedy dochodzi on do wniosku, że zazdrość wynika z niewiedzy; że naśladownictwo to samobójstwo, że na dobre i złe musi być sobą; że choć Wszechświat pełen jest dobra, ani jedno ziarno kukurydzy nie padnie na jego glebę inaczej jak dzięki trudowi włożonemu w ziemię, którą dostał do uprawy. Siła, która w nim spoczywa, jest całkowicie nowa i nikt oprócz niego samego nie wie, jakie ma możliwości. Nie wie tego i on sam, dopóki nie spróbuje.



# W Skrócie

Jak Szybko I Prosto Poczynić Postępy W Nauce Występowania Publicznego

Mów o czymś:

(a) o czym masz prawo mówić, bo masz dużą wiedzę i doświadczenie.

(b) do czego jesteś entuzjastycznie nastawiony i

(c) o czym bardzo chcesz opowiedzieć swoim słuchaczom.

- I. Zrób krótkie notatki na temat interesujących aspektów, o których chcesz wspomnieć.
- II. Nie przygotowuj swojego wystąpienia w całości na piśmie.
- III. Nigdy, przenigdy nie ucz się wystąpienia na pamięć słowo w słowo.
- IV. Zilustruj swoją wypowiedź przykładami.
- V. Miej więcej informacji na dany temat niż możesz wykorzystać podczas wystąpienia.
- VI. Przygotowuj się do prezentacji, rozmawiając z przyjaciółmi.
- VII. Zamiast martwić się o sposób, w jaki wygłaszasz przemówienie, pomyśl, jak można by go poprawić.
- VIII. Nie naśladowuj innych, bądź sobą.



# If you want to be a leader, you must first be a follower:

## High Impact

As the organization changes, leaders must identify opportunities to lead.

## Public Speaking

As the organization changes, leaders must identify opportunities to lead.

## Dale Carnegie

As the organization changes, leaders must identify opportunities to lead.

Find more

dalecarnegie.com