

# Hable más Eficazmente



DALE CARNEGIE®  
TRAINING

[www.dalecarnegie.com](http://www.dalecarnegie.com)



***The Quality Management System of  
Dale Carnegie® Global Services is  
ISO 9001:2000 certified.***

Copyright © 2008

Dale Carnegie & Associates, Inc.

290 Motor Parkway

Hauppauge, NY 11788

All rights reserved. Except as permitted under the U.S. Copyright Act of 1976, no part of this publication may be reproduced, distributed, or transmitted in any form or by any means, or stored in a database or retrieval system, without prior written permission of the publisher.

Released to Mario de Leon & Associates S.A. for local production by Dale Carnegie & Associates, Global Services.

Translated from the English: Speak More Effectively

ISO-404-PD-SME-0705-TR590-V6.1

# Hable más Eficazmente

por  
**Dale Carnegie**

This booklet reveals the secrets of effective speaking that it took me over 40 years to discover. I have tried to tell you these secrets simply and clearly and to illustrate them vividly. I urge you to carry this booklet with you and to read it at least three times next week. Read it; study it; underscore the vital parts.

A handwritten signature in black ink, reading "Dale Carnegie". The signature is written in a cursive style with a large, prominent initial "D".

## **Primera Parte**

### **Hablar en Público: Una manera rápida y Fácil**

**por Dale Carnegie®**

Usted se estará preguntando, ¿existe acaso un método rápido y fácil de aprender a hablar en público, o es solamente un título intrigante que ofrece mucho más de lo que puede dar?

No, no exagero. Lo que realmente voy a hacer es darle a conocer un secreto vital, un secreto que le permitirá hablar en público inmediatamente. ¿Cómo pude descubrir esta joya del saber? ¿En algún libro? ¡No! ¡Estudiando el arte de hablar en público en las aulas académicas? No, nunca lo estudié. Tuve que descubrirlo de la manera más difícil, paulatina, gradual y penosa.

Si en mis días de colegial algún caballero andante me hubiera enseñado este camino que conduce al reino de hablar y escribir correctamente, habría ahorrado muchos años de esfuerzo inútil y penoso. Por ejemplo, una vez escribí un libro que trataba de Lincoln y para ello invertí cerca de un año de trabajo, que podría haberme ahorrado, de haber conocido el gran secreto que les voy a divulgar. Otro tanto me sucedió, cuando estuve dos años escribiendo una novela.

Lo mismo me ocurrió cuando quise escribir un libro sobre el arte de hablar en público (otro año de esfuerzo perdido y echado a la papelera), porque desconocía el secreto de escribir y hablar con efectividad.

## Si es posible, pase varios años preparándose

¿Cuál es este secreto tan valioso que le he estado ofreciendo? Simplemente, hable acerca de algo que, gracias a largos años de estudio o experiencia, tenga ganado el derecho de hablar., Hable sobre aquello que usted conoce a fondo y sabe que lo conoce. No pase diez minutos o diez horas en la preparación de una charla; pase diez semanas o diez meses, o mejor aún: pase diez años en su preparación.

Hable de algo que haya despertado su interés. Hable de aquello que usted tiene un profundo deseo de comunicar a sus oyentes.

Como ilustración de lo que quiero decir, tomemos el caso de Gay Kellogg, ama de casa que vive en Roselle, New Jersey. Gay Kellogg nunca había hablado en público antes de asistir a nuestro Curso en New York. Estaba aterrorizada, creía que hablar en público consistía en un arte escondido, algo superior a sus propias facultades; sin embargo durante la cuarta sesión del Curso dio una charla improvisada, en la que tuvo al auditorio literalmente en la palma de la mano. Le dije que hablara sobre el tema “Lo que más tengo que lamentar en la vida”. Gay Kellogg hizo una charla que logró ser hondamente conmovedora. Los oyentes apenas podían contener las lágrimas. Esto lo sé, porque yo apenas pude evitar que las lágrimas me quemaran los ojos. Su charla decía así:

“Lo que más tengo que lamentar en la vida es el no haber conocido el amor de una madre. Mi mamá murió cuando yo tenía un año de edad. Me crié con una serie de tías y parientes, quienes, por el hecho de tener a sus propios hijos, no disponían de tiempo para fijarse en mí, nunca permanecía mucho tiempo con ninguno de ellos; siempre se disgustaban al verme llegar y se alegraban cuando me iba, nunca se interesaron por mí, ni me mostraron jamás cariño alguno. Yo sabía que no me querían, aún siendo pequeña lo notaba.

Muchas veces me sentía tan sola que lloraba en mi cama hasta quedarme dormida. Mi mayor anhelo era tener a alguien que se interesara un poco por mis estudios y me pidiera el cuaderno de calificaciones, para verlo. Pero nadie me lo pedía, a nadie le importaba; todo lo que deseaba cuando era niña era cariño, pero nadie me lo supo dar”.loneliness.

Pasó Gay Kellogg diez años en la preparación de esta charla? No. ¡Pasó veinte años! Estaba preparando esta charla mientras lloraba de noche para dormirse. Estaba preparando esta charla cuando se le partía el corazón al ver que nadie le pedía el cuaderno de notas para verlo; es por eso que ella era una autoridad para hablar de ese tema. Nunca se le podrán borrar esos recuerdos de su memoria. Gay Kellogg había destapado un pozo artesiano de emociones y recuerdos que salieron a la superficie como el petróleo de un pozo.

Las charlas pobres son por lo general aquellas que se han escrito y aprendido de memoria, que resultan artificiales. Las charlas buenas son aquellas que salen de dentro de uno mismo como una fuente en el centro del jardín.

Son muchas las personas que hablan igual como yo nado. Lucho, peleo con el agua y, naturalmente, termino por cansarme, sin adelantar ni una décima parte de la velocidad de los expertos. El pobre orador, al igual que el inexperto nadador, se pone tieso, nervioso y se le agarrotan los músculos, lo que le impide progresar.

## Esté usted emocionado y conmovido por su tema

si habla de un asunto que le ha conmovido profundamente. Hace varios años presencié un magnífico ejemplo de lo que estoy diciendo, mientras dirigía un curso para la Cámara de Comercio de Brooklyn. Fue un ejemplo que recordaré toda mi vida. Sucedió así:

La sesión estaba dedicada a charlas improvisadas. Al empezar la sesión dije a los alumnos que hablaran sobre el tema “¿Qué puede tener de malo la religión?

Hubo un hombre (dicho sea de paso no había terminado los estudios secundarios) que electrificó al auditorio como yo nunca había visto en todos mis años de entrenar personas en el arte de hablar en público. Su charla fue tan conmovedora que, al finalizarla, todos los componentes del grupo se pusieron de pie como tributo silencioso a su charla.

Este hombre contó la tragedia más grande de su vida. La muerte de su madre. Dijo que se encontraba tan triste y solitario que no le quedaban más ganas de vivir; declaró que al salir de su casa, incluso los días en que resplandecía más el sol, le parecía andar entre tinieblas, deseaba la muerte. En su desesperación entró a la iglesia, se arrodilló y rezó.

Allí se sintió envuelto por una gran calma, (la paz divina de la resignación) logró calmar su corazón.artificial.

“No se haga mi voluntad sino la Tuya”. Para terminar su charla, dijo con voz de alguien que hubiera experimentado una gran revelación. ¡Señores, la religión no tiene nada de malo! ¡No hay nada de malo en el amor de Dios”.

Jamás podré olvidarme de esa charla debido al tremendo impacto emocional que poseía. Cuando lo felicité por su conmovedora charla, me contestó: “Pues la hice sin preparación alguna”. ¿Sin preparación? Señores si ese hombre había pronunciado ese discurso sin preparación, les aseguro entonces que yo desconozco lo que es la preparación. Lo que quiso decir era que no se le había dicho de antemano que tenía que hablar sobre ese tema.

Me alegré de no habérselo dicho con antelación, porque de haberlo sabido, posiblemente habría preparado su charla y hubiese resultado menos efectiva. Hizo exactamente lo que Gay Kellogg hizo varios años después: se paró, abrió el corazón y habló como un ser humano conversa con otro. La verdad es que estaba preparando aquella charla cuando se arrodilló llorando y rezó en la iglesia. El sentir, pensar y soportar los reveses de la vida es la mejor preparación jamás conocida por los oradores y los autores.

## **Busque dentro de Ud. mismo los temas para sus charlas.**

de sí mismos? ¿La conocen? ¡Nunca lo han oído mencionar! Mas bien, buscarán sus temas en revistas y libros. Por ejemplo, me acuerdo que cierto día encontré en el tren a una alumna de uno de mis cursos que por cierto estaba muy decepcionada porque progresaba muy lentamente. Le pregunté acerca de qué había hablado durante la última sesión y me dijo que había escogido el tema sobre si debía permitirse que Mussolini invadiera Etiopía, habiendo adquirido su información de un artículo. Le pregunté si estaba interesada en el asunto y me contestó que “No”. Entonces le pregunté ¿Por qué había escogido este tema? y me dijo: “Como tenía que hablar de algo, escogí este tema”.

Fíjese bien: aquí teníamos una mujer que intentaba hablar acerca de la guerra de Mussolini en Etiopía. Sin embargo confesaba no tener ni conocimiento ni interés por el tema. Ella no hablaba de un tema que se había ganado el derecho de hablar.

Después de discutir el asunto le dije: Señora, yo la escucharía con respeto e interés si usted me hablara sobre algo que tuviera experiencia o que conociera profundamente, pero ni yo ni nadie tiene el menor deseo de oírle exponer los efectos de la invasión de Etiopía por Mussolini, tema que usted no conoce lo suficiente para merecer nuestra atención y respeto.

### **Hable con el corazón; no sacando temas de un libro.**

Muchos de los que hablan en público son como esa señora. Buscan los temas para sus charlas en revistas y libros, en vez de buscarlos dentro de sus propios conocimientos y convicciones. Por ejemplo: hace algunos años formé parte de un jurado con tres jueces en un concurso intercolegial de oratoria, transmitido a través de los canales de NBC. Los jueces no podíamos ver a los oradores. Tuvimos que escucharlos desde el Estudio 8G en Radio City. Ojalá todos los alumnos e Instructores de hablar en público hubiesen podido presenciar lo que ocurrió en aquel estudio. El primer orador habló sobre “La democracia en la encrucijada”, el segundo escogió el tema “Cómo evitar la guerra”. ¿Qué sabían estos dos colegiales acerca de esos problemas tan graves, y tan trágicos que ni los grandes líderes del mundo podían resolver? Si estos muchachos conocían las soluciones a esos problemas no deberían estar en universidades como Harvard o Princeton, sino en la Casa Blanca, en Washington, o en el N° 10 de la calle Downing, en Londres. Era clarísimo que estaban repitiendo palabras ensayadas a las que ni los invitados en el estudio ni los jueces les prestamos ni la más mínima

atención. Uno de los jueces, Williem Hendrik Van Lon, se puso a dibujar una de las muchachas del estudio y todos los demás se le agruparon alrededor, olvidando por completo al principiante y sus palabras aprendidas de memoria, que nos llegaban a través del altavoz.

Sin embargo, el siguiente orador nos llamó la atención inmediatamente. Era un estudiante de Yale, que habló acerca de las deficiencias que tenían los colegios. Este joven había ganado el derecho de hablar de ese tema y le escuchamos con el respeto que se merecía. Pero el orador que ganó el primer premio empezó su charla diciendo:

“Acabo de venir del hospital donde está agonizando un amigo mío, debido a un accidente automovilístico. La mayor parte de los accidentes automovilísticos suceden por causa de la generación joven. Yo soy miembro de esa generación y quiero hablarle acerca de la causa de tales accidentes”.

Todos los que estábamos en ese estudio nos quedamos callados mientras hablaba; este joven estaba hablando de realidades; no trataba de pronunciar un discurso, hablaba sobre un tema, del cual se había ganado el derecho de hablar. La charla le salió de adentro.

### **Tenga un vivo deseo de comunicar**

Sin embargo, quiero advertirles que el mero hecho de haber ganado el derecho de hablar sobre un tema no es suficiente para pronunciar una conferencia interesante. ¡Hay que agregarle otro elemento muy vital en oratoria! En síntesis: además de haber ganado el derecho de hablar sobre el tema, hemos de tener un deseo profundo y vivo de comunicar nuestras convicciones y transferir nuestros sentimientos al auditorio.

Por ejemplo: Supongamos que me pidieran hablar sobre la crianza de cerdos y el cultivo de maíz. Precisamente pasé veinte años en una hacienda en Missouri, donde se hacía eso. Usted creerá que tengo el derecho de hablar acerca de ello, pero se da el caso que yo no tengo ningún deseo de comunicar mis ideas y convicciones a nadie sobre ese tema; supongamos que me pidieran hablar de las deficiencias que observé en la clase de educación que recibí en la Universidad; ciertamente podría hablar de ello porque entonces tendría los tres requisitos básicos para hacer una buena charla. Primero, yo hablaría sobre algo que me he ganado el derecho a hablar; segundo; sobre algo que desearía comunicarle; tercero, tendría ilustraciones claras y convincentes tomadas de mi propia experiencia.

Cuando Gay Kellogg habló de lo que más tenía que lamentar en la vida (no conocer el amor de una madre), no solamente podía hablar de ello a través del sufrimiento, sino que también podía hacerlo por tener un deseo profundo y sincero de comunicárnoslo. Otro tanto hizo el compañero que habló en la Cámara de Comercio de Brooklyn, acerca de su madre - No se haga mi voluntad sino la Tuya”.

La historia del mundo cambia constantemente gracias a aquellas personas que tienen el deseo y la habilidad de transferir sus convicciones y emociones a su auditorio.

Si John Wesley no hubiera tenido ese deseo y esa habilidad necesarias, nunca hubiera podido fundar una secta religiosa que haya dado la vuelta al mundo. Si Pedro el Ermitaño no hubiera tenido el deseo y la habilidad suficiente, jamás hubiera podido despertar la imaginación del mundo, para que Europa entrara en las guerras sangrientas y fútiles de las Cruzadas por la posesión de la Tierra Santa. Si Hitler no hubiese poseído la habilidad innata de transferir su odio al auditorio, jamás hubiese tomado el poder en Alemania ni instigado otra guerra mundial.

## Hable sobre sus experiencias

Usted, en este momento, está preparado para hacer, por lo menos, una docena de charlas buenas, charlas que usted más que nadie en este mundo está en condiciones de hacerlas. Porque nadie ha tenido exactamente las mismas experiencias que usted. ¿Cuáles son esos temas? Yo no los conozco, pero usted sí. Durante estas semanas lleve consigo una hoja de papel y cuando se le ocurran, escriba todos los temas sobre los cuales, gracias a su experiencia, está en condiciones de hablar. Temas como: “Lo que más tengo que lamentar en mi vida”, “La ambición más grande que yo tengo”, “Por qué me gustaba (o no me gustaba) la escuela”. Hágase éstas o semejantes preguntas y quedará sorprendido al ver con que rapidez crece su lista de temas.

He aquí una buena noticia para usted: su progreso en oratoria *dependerá más del tema que escoja para sus charlas* que de su habilidad natural como orador. Casi todo el mundo podría sentirse seguro y hacer una buena charla inmediatamente con sólo hacer lo que hizo Gay Kellog, hablar sobre alguna experiencia propia que le haya afectado profundamente, alguna experiencia que haya recordado por espacio de varios años. Por el contrario, sería muy difícil que se interesara por querer hablar acerca de “Mussolini y su invasión a Etiopía” o “Democracia en crisis”

## Hable sobre cosas que usted haya estudiado

Sin lugar a dudas, la manera más rápida de desarrollar valor y confianza en sí mismo, es hablar de sus propias experiencias. Pero he aquí que después de adquirir alguna experiencia en hablar en público, usted querrá hablar de otros asuntos. ¿Qué asuntos? ¿Dónde podrá encontrarlos? En todas partes.

Por ejemplo, una vez pedí a los alumnos de un curso que di de Directores de la Compañía de Teléfonos de Nueva York, que anotaran las ideas que pudiesen aprovechar como charla. Era el mes de Noviembre. Uno de ellos vio que el Día de Acción de Gracias estaba marcado en rojo en su calendario, así que habló de las muchas cosas que tenía por qué estar agradecido. Otro director se fijó en que había muchas palomas por las calles. Eso le dió una idea, pasó dos tardes en la Biblioteca Pública y pronunció una conferencia sobre las palomas que jamás olvidaré.

Pero la charla que ganó el primer premio de esa noche fue la pronunciada por un hombre, que mientras viajaba en el tren, había visto a una araña que iba subiendo por el cuello de otro pasajero; este señor también fue a la biblioteca, donde descubrió datos sorprendentes acerca de las arañas y pronunció una charla que aún recuerdo después de tantos años.

## **Tenga un librito de notas**

¿Por qué no hace usted lo que hacía Voltaire? Voltaire, uno de los más fecundos escritores del siglo dieciocho, llevaba siempre un librito, en el que escribía notas acerca de los pensamientos e ideas que se le ocurrían y luego le servían de tema para alguna obra o pasaje de un libro. ¿Por qué no lleva siempre un “librito de notas” como él?

Entonces, por ejemplo, si algún dependiente descortés le llegara a causar molestias, podría usted escribir las palabras “falta de cortesía” en su librito. Después, podría usted recordar dos o tres casos más, en que la falta de cortesía le haya causado molestias. Sería cosa fácil de escoger el mejor ejemplo sobre las faltas de cortesía y las molestias que causan y hablar de lo que se debe hacer para remediar tales faltas. Vea con qué facilidad tendría material para una charla de dos minutos sobre “La falta de cortesía”, que no puede dejar de tener éxito.

Cuando usted comience a buscar temas para sus charlas, los encontrará en todas partes: en la casa, en la oficina y en la calle.

### **“Cuenta algo sencillo”**

No trate de hablar sobre un tema que deba sacudir al mundo, como por ejemplo: “La bomba atómica”. Escoja algo sencillo, cualquier cosa le servirá, pero eso sí, siempre que la idea le resulte agradable. Por ejemplo, tuve el gusto, hace poco de escuchar a Mary A. Leer, alumna de un curso de Chicago, hacer una charla sobre un tema completamente sencillo: “La puerta trasera”.

A continuación, en el próximo párrafo, copiamos la charla. Quizás al leerla la encontrará poco interesante, pero si usted hubiera tenido la oportunidad que tuve yo de escucharla, le habría gustado, porque ella al pronunciarla estaba completamente entusiasmada por la puerta trasera de su casa. En realidad yo nunca había oído a nadie hablar con tanto entusiasmo sobre el hecho de pintar la puerta trasera de una casa. El punto que estoy tratando de aclarar es éste: casi cualquier asunto sirve como tema de una charla, si es que usted se ha ganado el derecho de hablar sobre ese asunto, gracias al estudio o a la experiencia; asimismo, procure que el tema lo emocione y que usted tenga un deseo profundo de comunicarlo al auditorio.

### **He aquí la famosa charla acerca de “La Puerta Trasera”**

“Hace cuatro años, cuando me mudé al apartamento donde vivo ahora, la puerta trasera estaba pintada de un color gris oscuro. Era un color horrible, cada vez que abría la puerta trasera, me sentía deprimida. Me compré una lata de pintura color azul, alegre, vivo, pinté la parte de afuera de la puerta y el marco de la misma. La pintura era del color azul más bello que yo había visto en toda mi vida y como es natural, cada vez que habría la puerta, después de eso, me daba la impresión de estar viendo un pedacito de cielo azul.

“Nunca estuve yo más irritada en mi vida, que cuando llegué al apartamento aquella tarde, no hace mucho y me encontré que un pintor de brocha gorda había pintado la puerta trasera de mi apartamento otra vez de un color gris repugnante. En aquel momento hubiera podido estrangular al pintor, con mis propias manos.

“Las puertas traseras de las casas descubren mucho más que las puertas principales, la clase de gente que en ellas habitan. Las puertas principales, por lo general, siempre se encuentran bien arregladas, dispuestas a causar buena impresión. Pero las puertas traseras dicen siempre la verdad. Una puerta trasera abandonada nos descubre que en esa casa todos los demás se encuentran en el mismo estado de abandono. “Pero un puerta trasera que esté limpia y pintada de un color alegre, que tenga plantas y flores alrededor, como también un cubo de basura que esté bien pintado y en su debido lugar, habla muy elocuentemente acerca de lo interesante que son los que allí viven. Es más, esa puerta nos dice que que la gente que vive en esa casa, goza de una imaginación viva, que son alegres, y que saben manejar bien sus asuntos personales y domésticos. Hoy me compré una lata de color azul alegre y el sábado próximo voy a gozar de lo lindo transformado de nuevo la puerta trasera de mi apartamento, en una puerta alegre y atrayente.”

Y, como este ejemplo, otros más. Podríamos llenar volúmenes con los ejemplos que demuestran el poder mágico del orador que:

- (a) se ha ganado el derecho, a través del estudio o la experiencia, de hablar sobre el tema;
- (b) esté emocionado por el asunto; y
- (c) tenga un deseo profundo de comunicar sus ideas y sentimientos al auditorio.

## Cómo preparar y pronunciar sus charlas

He aquí ocho reglas que van a ayudarle notablemente a preparar sus charlas:

**I. Haga breves notas de los asuntos interesantes que usted quiera mencionar.**

**II. No escriba sus charlas.**

¿Por qué? Porque si lo hace, usará un lenguaje escrito en vez de un lenguaje normal, fácil y suelto; y cuando usted vaya a hablar, probablemente intentará recordar lo que escribió. Esto le impedirá hablar con viveza y con naturalidad.

**III. Nunca, nunca, nunca memorice una charla palabra por palabra.**

Si usted memoriza su charla, lo más probable es que la olvide y el auditorio seguramente se alegrará, ya que nadie quiere oír una charla prefabricada. Aún cuando no la olvide sonará como carretilla, usted tendrá una mirada vaga y lejana en sus ojos y un rintintín declamatorio en su voz, no será la de un ser humano tratando de comunicarnos un mensaje. Si usted teme olvidar su charla, lo mejor es que haga notas breves y manténgalas en la mano, echándoles una ojeada de vez en cuando. Eso es lo que yo acostumbro a hacer.

**IV. Llene su charla de ilustraciones y ejemplos.**

La mejor manera de hacer una charla interesante es utilizar muchos ejemplos. Para ilustrar lo que yo digo, vea este librito que está usted leyendo ahora. Tiene muchas páginas de lectura de las cuales la mitad, aproximadamente, son ejemplos o ilustraciones.

Primero están los sufrimientos de Gay Kellogg, cuando era niña. Después el ejemplo del orador sobre “¿Qué puede tener de malo la religión?” Más adelante, el ejemplo de la mujer hablando sobre la invasión de Etiopía por Mussolini. A éste le sigue la historia de los cuatro estudiantes del concurso de oratoria por radio, y así sucesivamente. Mi mayor problema al escribir un libro o al preparar un discurso no es conseguir ideas, sino obtener ilustraciones para hacer esas ideas claras, vívidas e inolvidables.

El viejo adagio de los antiguos filósofos romanos era “Exemplum docet” (El ejemplo enseña). ¡Vaya si tenía razón! Permítame ilustrar el valor de un ejemplo. Hace años conocí un congresista que hizo un discurso virulento acusando al gobierno de derrochador de nuestro dinero, imprimiendo folletos tontos e inútiles. El conferenciante ilustró su charla trayendo un folleto titulado “La vida amorosa del sapo.” Yo hubiera olvidado ese discurso hace muchos años si no hubiese sido por esa ilustración específica “La vida amorosa del sapo” Yo podría haber olvidado un millón de otros detalles con el pasar de los años, pero nunca olvidaré la acusación de que el gobierno dilapida dinero publicando y regalando panfletos tan tontos como “La vida amorosa del sapo”.

*“Exemplum docet”. No sólo el ejemplo enseña, sino es que casi lo único que realmente enseña. He oído discursos brillantes que pronto olvidé, porque no tenían ejemplos para retenerlos en la memoria.*

## **V. Conozca su tema mucho más de lo que usted pueda utilizar.**

Ida Tarbell, una de las escritoras más distinguidas de América me contó que cierta vez, estando en Londres, recibió un aviso de S.S Mc Clure, el fundador del “Mc Clure’s Magazine”, pidiéndole un artículo de dos páginas sobre el Cable Transatlántico.

La Srta. Tarbell entrevistó al gerente de la Compañía del Cable Transatlántico y obtuvo el material necesario para escribir dos páginas sobre el artículo. Ella no paró allí, después se fue a la Biblioteca del Museo Británico y leyó libros y revistas sobre el Cable Transatlántico, así como la biografía de Cyrus West Field, el hombre que tendió el mismo. Visitó fábricas de cable. “Y cuando escribí estas dos páginas sobre el cable”, me decía la Srta. Tarbell, tenía suficiente material como para escribir un libro, y ello me dió confianza, calidez, interés y poder de reserva.

## **VI. Ensaye su discurso conversando con sus amistades.**

Will Rogers preparaba sus inolvidables charlas de los domingos por la noche, conversando con las personas que encontraba durante la semana. Si, por ejemplo, iba a hablar del nivel normal del oro, hacía chistes de esto en su conversación durante la semana. Entonces observaba cuáles de sus chistes eran graciosos y qué comentarios despertaban el interés de la gente. Este es un modo infinitamente más efectivo para ensayar una charla que gesticular ante un espejo.

## **VII. En vez de preocuparse por su forma de expresión, ocúpese de las causas.**

Muchas tonterías se han escrito sobre la expresión oral. La verdad es que cuando usted encara a un auditorio debe olvidarse completamente de su voz, respiración, gestos, postura, énfasis, etc. Olvídense de todo, menos de lo que usted está diciendo. Lo que quieren sus oyentes, como dijo la madre de “Hamlet”, es: “Más fondo y menos forma”. ¿Qué hace un gato cuando está cazando un ratón? ¿Se para a pensar cómo luce la cola, o si está bien parado, o cómo es su expresión facial?. ¡No, hombre! Lo único que le preocupa es cazar al ratón. Cuando usted se interese vivamente en su auditorio o en lo que está tratando de comunicar, se olvida de usted mismo y luce más.

No crea que expresar sus ideas y sus emociones ante un grupo es algo que requiere años de entrenamiento como es el dominio de la pintura o la música. Cualquiera pronuncia un discurso magnífico en su casa cuando se enoja. Si alguien le pegara en la calle y usted sólo pudiera desahogarse hablando, daría un discurso formidable. Sus gestos, su postura, su expresión facial serían perfectas, porque tendría el matiz de la emoción. Usted podría expresar sus emociones perfectamente cuando tenía seis meses de edad. ¡Pregunte a cualquier madre!

Observe un grupo de niños jugando: ¡Que expresión más formidable! ¿verdad?. ¡Que énfasis más perfecto, gestos, actitudes, que magnífica comunicación! Jesús dijo: “En verdad os digo, que si no os volviéreis y fuéreis como niños, no entrareis en el Reino de los Cielos”. A menos que usted se exprese tan espontánea, natural y libremente como los niños jugando, usted no podrá ser un maestro de la expresión.

## Si su actitud es correcta, su charla lo será

El problema no consiste en aprender a hacer gestos, cómo pararse o cómo hablar enfáticamente. Esos son meros efectos. Su problema es encontrar las causas que los producen. Las causas están profundamente dentro de usted; son, su actitud mental y emocional. Si usted se pone en actitud mental y emocional correcta, hablará magníficamente, no tendrá que esforzarse; lo hará tan naturalmente como al respirar.

Por ejemplo, un Almirante de la Marina de los Estados Unidos en una ocasión tomó parte en este Curso. Había comandado un escuadrón de la flota de los Estados Unidos durante la Primera Guerra Mundial, no tenía miedo a pelearse en una batalla naval, pero temía enfrentarse con el auditorio, pese a que, semana tras semana, viajaba desde su casa en New Haven, Connecticut, a la ciudad de Nueva York para seguir este curso.

Pasaron una media docena de sesiones y seguía aterrizado. Así fue como uno de nuestros instructores, el profesor Elmer Nygberg, tuvo una idea para que el almirante saliera de su obsesión. En esta clase había un hombre con ideas radicales. El profesor Nygberg lo llamó y le dijo: “Quisiera que fuera tan amable de darnos una vigorosa charla apoyando su filosofía de gobierno. Es obvio que esto va a enojar al almirante y es esto exactamente lo que quiero hacer. Se olvidará de sí mismo en su ansia de refutar su posición, probablemente hará una buena charla”. El radical le contestó: “Esté tranquilo, lo haré con gusto”; llevaba poco de su charla el radical, cuando el almirante brincó y gritó: “¡Pare! ¡Pare! ¡Esto es sedición!” Y a continuación dió una ardiente charla sobre lo mucho que cada uno debe a su patria y su libertad.

El profesor Nyberg se giró al oficial y le dijo: "¡Lo felicito, almirante! ¡Una magnífica charla!" A lo cual contestó el almirante. "No estoy dando una charla, sino que le estoy diciendo a este tipo un par de verdades", fue entonces cuando el profesor Nyberg le explicó que todo había sido premeditado para que saliera de su temor y se olvidara de sí mismo. El almirante descubrió lo mismo que usted descubrirá cuando se altere por una causa superior a usted mismo. Descubrirá que todos los temores a hablar se desvanecerán y que no tendrá que pensar en su expresión, ya que las causas que producen una buena elocuencia le están ayudando en forma irresistible.

Déjenos repetirle: *Su expresión es meramente el efecto de una causa que le procede y la produce. Si usted no encuentra su expresión satisfactoria, no pierda su tiempo tratando de cambiarla, vaya a buscar las causas y trate de modificarlas, cambie su actitud mental y emocional.*

### **VIII. No imite a nadie. Sea usted mismo.**

Cuando vine a Nueva York por primera vez a estudiar en la Academia Americana de Artes Dramáticas, traía lo que yo creía una idea brillantísima, un corto atajo para llegar al éxito. Mi plan para conseguir elevarme era tan sencillo, tan simple, que no podía comprender cómo a nadie se le ocurrió antes. Mi idea era estudiar a los más famosos actores de aquel tiempo - John Drew, E. H. Sothern, Walter Hampden y Otis Skinner y ver cómo ellos producían sus efectos. Entonces yo imitaría los mejores aspectos de cada uno y me convertiría en una combinación triunfal de todos ellos. ¡Qué necedad! Tuve que desperdiciar años antes de que penetrara en mi dura cabeza que tenía que ser yo mismo, y que no podía ser nadie más.

Para ilustrar lo que digo, hace años resolví escribir el mejor libro para hablar en público que jamás se hubiese escrito y repetí la misma tontería de coger ideas de otros autores y ponerlas en un libro, que lo tendría todo. Al fin me convencí que estaba haciendo el papel de bobo, pues había tan poca vida y tan poco sentimiento en aquel libro, que no iba a interesar a nadie. Lo tiré a la papelera y me dije: “Tienes que ser Dale Carnegie, con todas sus faltas o limitaciones, no puedes ser ninguna otra persona.” Así que dejé de querer ser una combinación de otros hombres; me arremangué y me puse a trabajar por donde debía haber comenzado; a escribir un libro de texto referente a cómo hablar en público, fruto de mis propias experiencias, observaciones y convicciones. ¿Por qué no se beneficia usted de mi estúpida pérdida de tiempo? No trate de imitar a otros

## **No tema ser usted mismo**

Sea usted mismo. Siga el valioso consejo que Irving Berlin dio a George Gershwin. Cuando se conocieron el primero era famoso y el segundo era un joven compositor que luchaba trabajando por treinta y cinco dólares a la semana en Tin Pan Alley. Berlin se impresionó con la habilidad de Gershwin y le ofreció un empleo como secretario musical, con un salario tres veces mayor del que ganaba en aquel momento. “Pero no acepte el puesto” -le aconsejó Berlin. “Si lo hace, se convertirá en un Berlin mediocre, mientras que si insiste en ser usted mismo, llegará a ser un Gershwin de primera clase. Gershwin siguió el consejo y como sabe, llegó a ser uno de los compositores más famosos de los Estados Unidos.

¡Sea usted mismo! ¡No imite a nadie! Esto es un buen consejo para hacer música, para escribir y para hablar. Usted es algo nuevo en este mundo. Alégrese. Nadie ha sido igual, nunca habrá nadie igual que usted.

# RESUMEN

## Cómo hacer progresos rápidos y fáciles al Aprender a hablar en público.

Hable de algo que:

- (a) usted se haya ganado el derecho de hablar, por estudio o experiencia
- (b) a usted le emociona vivamente y
- (c) usted está ansioso de comunicar a sus oyentes.

- I. Haga Breves notas de las cosas interesantes que quiera referir.
- II. No escriba sus charlas.
- III. Nunca, nunca, nunca memorice una charla palabra por palabra.
- IV. Ilustre sus charlas con ejemplos.
- V. Conozca mucho más acerca de su tema que lo que va a decir.
- VI. Ensaye sus discursos conversando con amigos.
- VII. En vez de preocuparse por su forma de expresión, ocúpese de las causas que la producen.
- VIII. No imite a nadie. Sea usted mismo.

## Segunda Parte

### Cómo agradar a nuestros oyentes

por Dale Carnegie

Uno de los problemas más grandes de los oradores es el de agradar a sus oyentes, para conseguir que oigan con simpatía aquello que les estamos diciendo. Aquí exponemos doce reglas ya experimentadas, que sirven para ganar oyentes e influir en los que nos escuchan.

#### **I. Si consideramos que es un honor el que nos inviten a hablar, ¡digámoslo!**

Diecinueve días después de Pearl Harbour, Winston Churchill habló ante las dos Cámaras del Congreso Americano. Empezó manifestando que tenía tal distinción, con frases convincentes... “Me siento profundamente honrado, dijo- que ustedes me hayan invitado al Salón de Sesiones del Senado de los Estados Unidos y de dirigirme a los representantes de ambos cuerpos legislativos. El hecho de que mis antepasados hayan, por tantas generaciones, jugado un papel importante en la vida de los Estados Unidos, y de que yo, un inglés, sea bienvenido entre ustedes, convierte esta circunstancia en una de las emociones más conmovedoras de mi vida... Hubiese querido que mi madre, cuya memoria venero a través del velo de los años, estuviese aquí ahora, para verme... A propósito, no puedo dejar de pensar que si mi padre hubiera sido americano y mi madre inglesa, en vez de lo contrario, quizás yo hubiese llegado aquí por mi propio esfuerzo.”

El ex gobernador de New York, Thomas E. Dewey, cierta vez se ganó unos amigos ante el Forum del “Herald Tribune” con estas palabras: “Considero un honor el ser el último orador, para hacer el resumen de este forum, que fue inaugurado por uno de los

americanos más ilustres de nuestra época, el señor Bernard Baruch.”

Irvin S. Cobb, humorista americano que sabía cómo ganarse el cariño de los irlandeses y lograr que lo abrumaran con aplausos, comenzó un discurso ante la Sociedad de Historia Irlandesa-Americana con estas sentidas frases: “Señor Presidente, señoras y caballeros: digo simple y llanamente la verdad cuando digo que prefiero estar aquí esta noche, frente a una asamblea de hombres y mujeres de sangre irlandesa, que ante cualquier otro grupo o en cualquier otro banquete, en otra parte del mundo, porque yo soy un irlandés que no sabía que lo era y ahora que lo sé, estoy más orgulloso de este hecho de ser ciudadano americano.”

Permítanme aclarar esto: Churchill, Dewey y Cobb no estaban simplemente pronunciando palabras corteses. Realmente sentían lo que decían. Ellos se sentían verdaderamente honrados de haber sido invitados a pronunciar esos discursos. Y así lo decían.

Siempre es un honor que a uno se lo invite a hablar ante cualquier grupo; no importa su tamaño o su importancia. Es cuestión de cortesía y de buenos modales agradecer semejante distinción: ésta es una de las maneras de ganarnos la simpatía de nuestros oyentes.

## **II. Demos a los oyentes nuestro sincero aprecio.**

Chauncey M. Depew, presidente de varios ferrocarriles, ex senador de los Estados Unidos y uno de los oradores más populares que esta nación ha tenido, declaró una vez que *"la mejor forma de ganarse la simpatía de nuestros oyentes es ganarse, esto es, decirles algún detalle elogioso que ellos no pensaban que nosotros pudiésemos conocer"*.

Conocí una vez a un orador que era un verdadero maestro en este recurso, el fallecido Russell H. Conwell, el fundador de la Universidad Temple y quizás el más famoso conferenciante de los tiempos modernos. Una de sus conferencias "campos de diamantes" fue pronunciada más de seis mil veces, casi un equivalente a decirla todas las noches durante más de dieciséis años, un récord jamás igualado en la historia de la humanidad. Me explicó cómo todas las noches variaba y la adaptaba de forma tal que conviniese a los diversos auditorios. Tan pronto llegaba a un pueblo, lo primero que hacía era entrevistarse con hombres y mujeres del lugar y ponerse al corriente de la historia, dichos, modismos, cualidades relevantes y otros detalles de interés local. A través de su conferencia, hacía referencia a los hombres y mujeres que habían encontrado "campos de diamantes" en sus propios terrenos.

El Dr. Conwell se ganaba,, para siempre, el corazón de sus oyentes, dándoles una sincera apreciación de sus méritos y virtudes.

Fue eso precisamente lo que mi amigo Jennings Randolph hizo, cuando habló en un banquete de Alpha Iota, una sociedad de mujeres comerciantes, en la ciudad de Washington, D.C. Mi esposa estaba presente y me lo refirió después.

Jennings Randolph era un hombre extremadamente ocupado; fue auxiliar del Presidente de la "Capital Airlines"; antiguo congresista de West Virginia, siempre tenía una gran demanda por sus dotes de orador. Su itinerario estaba siempre repleto, pero atareado como estaba, el señor Randolph se tomó el tiempo necesario antes de este discurso para averiguar detalles de esa asociación de mujeres. Comenzó su charla expresando su gran satisfacción por estar allí presente. Luego mencionó ciertos detalles que averiguó acerca de tal asociación y que ponían muy por lo alto la organización.

Hizo mención de comentarios elogiosos que ella se habían ganado por parte de los hombres de negocios de esa ciudad. Lógicamente, el auditorio se sintió altamente cautivado por la sincera apreciación que el Sr. Randolph hizo de su Asociación. Se ganó el afecto de todos, por haberse tomado el interés de averiguar datos tan diversos para poder expresar su admiración hacia ellos y hacerlo sinceramente, naturalmente, su charla fue un estruendoso éxito. Estaba como hablando con un grupo de viejos amigos y lo había hecho en sólo dos minutos con sólo expresar su apreciación sincera. Mr. Randolph hizo una magnífica charla ese día, pero me inclino a pensar que él se había ganado la simpatía y el cariño de sus oyentes en forma tal, que creo le hubieran mostrado su afecto, aún cuando hubiese leído en voz alta la guía de teléfonos.

Haga una comparación y note el contraste, con el orador que se dirige a un grupo sin ni siquiera preocuparse por conocer quiénes son: que le es igual dirigirse al Club Rotario que a la Asociación de Viajantes de la República de Cuba o a la Cruz Roja Internacional. Los auditorios reaccionan a la cortesía y al interés que se toma el orador, exactamente como responde un individuo y del mismo modo se resienten ante una descortesía.

Del mismo modo que los individuos perdonarían pequeñas deficiencias, también los auditorios lo harán si nos ganamos sus simpatías. Sentir un aprecio sincero por nuestros oyentes es un buen medio para hacernos acreedores de su simpatía.

Recuerde: No se dirija nunca a un grupo, sin antes averiguar lo más que pueda acerca del mismo. No importa que sea el Gremio de recogedores de perros o la Asociación Nacional de Industriales. Entonces, dedique unos minutos a recordar a sus oyentes algunas virtudes excepcionales de ellos, que le permitan sentirse honrado de estar dirigiéndoles la palabra.

### **III. Cuando sea posible, mencione los nombres de algunos de sus oyentes.**

Un día de mayo de 1951, dando una clase en el Hotel Statler de New York, un orador trató de usar esta regla 3, pero mencionando el nombre de cada uno de los oyentes. ¡El resultado fue desastroso! Esta regla es útil, usada con moderación. Observen con qué efectividad Winston Churchill la usó, cuando mencionó algunos nombres (muy pocos) en un discurso de 20 minutos ante una agrupación de Massachusetts Institute of Technology “Cuán acertado está usted *Dr. Compton*, y usted ...” *El Dr. Durchar*, *Decano de la Facultad de Humanidades...*” *Mr. Bevin*, que vino aquí a firmar el Pacto del Atlántico...”

El nombre de una persona es para ella el sonido más dulce e importante en cualquier idioma; así que, *siempre y cuando sea razonable y posible*, mencionemos el nombre de algunos de los oyentes.

### **IV. Hablemos con modestia, ¡No con presunción!**

La modestia y la humildad inspiran confianza y ganan buena voluntad. Por ejemplo, Winston Churchill hizo que su auditorio invisible de millones de oyentes y el grupo de sus oyentes, en la reunión del Massachusetts Institute of Technology, que mencionamos en el párrafo anterior, le tomaran cariño cuando empezó con estas palabras: “Confieso, francamente, que me siento un poco cohibido en este momento, al dirigirme a un grupo de hombres de ciencia de elevada cultura y tratar de los asuntos que están ustedes discutiendo. Yo no tengo preparación técnica ni educación universitaria y he tenido que ponerme al día en algunas materias antes de venir aquí. Por lo tanto, hablo con cierta timidez

que espero ir venciendo, mientras desarrollo mi tema sobre tan profundas cuestiones científicas, sociales y filosóficas, cada una de las cuales requiere toda una vida para estudiarlas y comprenderlas.

Cuando Winston Churchill dijo que había tenido que ponerse al día en algunas materias, se sintieron murmullos de admiración. El contraste ante los triunfos eminentes de Churchill y esa modesta declaración, resultó muy curioso. El mundo sabe que Churchill fue uno de los pocos hombres inmortales de su generación y le amamos precisamente porque fue muy modesto, humilde y sencillo.

A los oyentes, les gustaba la manera como Percy H. Whiting, autor del libro "*Las cinco grandes reglas de la Venta*", contaba como él llegó a gerente de ventas. La realidad es que el Sr. Whiting fue ejecutivo de ventas de diversas firmas durante veinte años.

Ganó suficiente dinero como para establecerse por cuenta propia en Wall Street. Sin embargo, ¿Se presentó él de esa forma a sus oyentes? ¡No señor! Esto es lo que él dijo y por eso le apreciaron tanto: "Me contrataron como vendedor de acciones de la Cía. eléctrica central de Maine en Augusta. Durante dos semanas de arduo trabajo, sólo pude vender siete acciones. Entonces me llamó el jefe y me dijo: Percy, indudablemente que no sirves como vendedor; así es que voy a subirte el sueldo y te nombraré ¡jefe de Ventas!

En lo que se refiere a tener gracia natural y reírse de sí mismo, Abraham Lincoln era un artista. En 1840 Lincoln estaba disputando una candidatura en la legislatura de su estado y su contrincante, el coronel Dick Taylor, lo presentó ante la opinión pública como un aristócrata, porque se había casado con una muchacha de encumbrada familia, Todd. En aquellos días el ser considerado aristócrata equivalía a una derrota política segura.

¿Qué contestó Lincoln entonces? “Mientras el Coronel Taylor paseaba en lujosos carruajes y usaba camisas de encaje y guantes de cabritilla, yo era un pobre muchacho, trabajando en una barcaza por 8 dólares al mes, con sólo un par de pantalones y... de cuero. Ustedes saben lo que sucede al cuero cuando se moja y se seca al sol..., se encoge... Pues bien, comenzaron a encogerse hasta dejar libre parte de mis piernas y, conforme iba yo creciendo, mis pantalones se iban acortando y me iban apretando tanto que me hicieron una franja azulada en las piernas, que aún hoy día se puede ver. Ahora bien, si esto es lo que se llama ser un aristócrata... entonces me declaro culpable de tal delito”.

Una noche, mientras Lincoln dormía en su residencia, cuando aquellos famosos debates entre él y Douglas, una banda de música le dio una serenata. El se asomó a la terraza del Hotel, que estaba semioscura y uno de los hombres le acercó una linterna a la cara, para que el público pudiera ver su rostro paternal y afable. Lincoln comenzó diciéndoles: *Amigos míos, cuanto menos vean de mí, más me apreciarán*. Lincoln sabía usar la sabiduría de las palabras de la Biblia. *"Aquel que se humilla será ensalzado"*.

Yo estaba en una convención de maestros de escuelas comerciales de Chicago, hace unos años, cuando se les pidió a cada uno de los presentes que, de pie, contara qué había aprendido durante ese año sobre la forma de obrar en una escuela comercial. Billy Wootton, presidente del Lockyear's Business College, Evansville, Indiana, comenzó su informe diciendo:

Yo nunca he tenido una idea original en mi vida, pero las aprendo rápidamente. ¿Qué pasó? Que todo el auditorio se rió y admiró a Billy Wootton por su modestia y sinceridad.

Una vez Winston Churchill, hablando con el General Eisenhower le dijo así: Lo que más me gusta de tí, Ike, es que no eres un buscador de gloria.

Ike demostró realmente que no lo era, cuando él y su hermano Milton, presidente electo del Pennsylvania State College, estaban recibiendo títulos honorarios de la Universidad Temple. Ike dijo: “Esta es la primera vez que se me ha permitido pararme en la misma plataforma con mi hermano para recibir un título honorario. En la opinión del clan de los Eisenhower, Milton es el único capacitado para dirigirse a un auditorio. A mí se me ha dicho que soy únicamente un viejo soldado con mentalidad de militar y que me veo mejor en casa, con una bata, que con una toga”. Churchill tenía razón... *Ike no era buscador de gloria.*

Cualquiera de nosotros puede aprender una lección de Sócrates, uno de los sabios más persuasivos de su época. ¿Acaso daba él la impresión de que se creía superior a todos los demás? ¡No! ¡No! Al contrario; al igual que Churchill, Lincoln y Eisenhower, era modesto y humilde. Se presentaba siempre como el más insignificante. Algunas veces se manifestaba como la persona más tonta de todo el grupo y *desarmaba a los que pretendían ridiculizarlo, anticipándose al ridículo.* Declaraba que el saber que no sabemos nada es el principio de la sabiduría.

Después de analizar miles de oradores, he encontrado que la persona que está segura de sí misma y tiene confianza, nunca necesita impresionar a los demás con su capacidad. Sólo el fracasado y el don nadie quiere forzarnos a reconocer sus méritos.

## V. Digamos siempre nosotros en vez de ustedes.

He oído incontables charlas que no tenían efectividad, sencillamente porque el orador sostenía una actitud condescendiente con el auditorio, usando la palabra “ustedes” en vez de “nosotros”.

Por ejemplo, si digo “Cuando *ustedes* se preocupan, *ustedes* deberían mantenerse ocupados y activos, para que *ustedes* no tengan tiempo de pensar acerca de sus problemas”. Si me mantengo hablando de “ustedes”, doy la impresión de que les estoy dando una conferencia hablándoles desde arriba.

Ahora bien, díganme si no suena mejor así: “Cuando *nos* preocupamos, *nosotros* debemos mantenernos activos, para que no *tengamos* tiempo de pensar en *nuestros* problemas”.

¿Observamos la diferencia? Cuando decimos “ustedes” corremos el riesgo de ofender a los oyentes por aparentar haber tomado una actitud de superioridad.

Una advertencia: El uso exclusivo de “nosotros” también podría dar la impresión de que el orador se muestra condescendiente. Como se menciona en III, la moderación evitará esta impresión.

## VI. No hablemos con “cara ceñuda y voz de reproche”

Recordemos que la expresión de nuestras caras y el tono de nuestra voz, muchas veces hablan mejor y más fuerte que nuestras palabras.

Sócrates descubrió lo que decimos 400 años antes de Cristo. Elk siempre tuvo una profunda convicción de que era un instrumento de Dios para obtener su propia superación y la de aquellos que se le acercaban. Sin embargo, comprendía que no podía conseguirlo “con una cara ceñuda y una voz de reproche”. Lo aprendió por su propia y personal experiencia, ya que estaba casado con una mujer hostil. El sabía que la cara ceñuda y la voz irritable de ella creaban en él solamente resentimiento y no cooperación.

Así que recordemos, lo mismo si hablamos en público o conversamos con una persona, que no podemos ganar amigos con una cara ceñuda y una voz de reproche. Quintiliano nos enseñó, hace diecinueve siglos, que aquello que ofende al oído no podrá ganar fácilmente aceptación en la mente. Y Quintiliano podía haber agregado, que lo que ofende a nuestro yo, no creará más que disgustos e indignación.

## **VII. Hablemos pensando en los intereses de nuestros oyentes.**

Todos nuestros oyentes están intensa y eternamente interesados en ellos mismos y en cómo resolver sus problemas. Esto es más o menos lo que puede interesarles. Si les enseñamos cómo ser más felices, cómo mejorar sus ingresos, cómo controlar las preocupaciones, cómo conseguir lo que quieren, nos oirán con satisfacción e interés, a pesar, sin embargo, de que nuestra voz no sea perfecta. Ellos no prestarán atención acerca de cómo respiramos o cuál es nuestra postura, cómo miramos, qué gestos hacemos y si dominamos o no el idioma.

Por ejemplo, hace algunos años oí a un gerente de ventas decir cómo ganaba amigos y se convertía en un conversador interesante y agradable, con sólo preguntar a la gente: -

¿Cómo fue que usted se inció en su trabajo? Me dijo que esa simple pregunta había hecho maravillas para él, especialmente al encontrarse con desconocidos. No recuerdo su nombre. No me acuerdo bien de su aspecto, ni tampoco de su cara o cómo hablaba; pero nunca olvidaré lo que dijo, porque me enseñó cómo resolver uno de mis grandes problemas.

He aquí un ejemplo que demuestra cómo se comporta esta regla. Cuando Foster M. Cooper, fue invitado a hablar ante el Club de Tránsito de Green Bay, decidió disertar sobre un tema que hacía veinte años había estado estudiando: “Publicidad para hacer beneficio” Un poco tarde se dio cuenta que sus oyentes eran propietarios o ejecutivos de compañías de transportes que no estaban directamente interesados en publicidad y sus problemas, pues para eso estaban sus agencias.

Sin embargo después de conversar con varios de ellos descubrió que estaban profundamente interesados en saber las causas de un violento descenso en el tonelaje de carga móvil, debido a una contracción económica. Así es que relacionó su tópico con los problemas de ellos. Empezó así: Como ejecutivo de empresa de publicidad, me siento bien respaldado al hablar a un grupo de hombres cuya prosperidad se basa tan directamente en la publicidad, al igual que mi propio negocio. Todos nosotros debemos darnos cuenta que el poder de la publicidad es lo que inicia el movimiento de artículos de su origen al consumidor, un movimiento por líneas de ferrocarriles y camiones que ustedes manejan. Es la chispa de la publicidad la que provoca la cadena de hechos de los que cada hombre en este salón depende para ganarse el pan de cada día.

Entonces el Sr. Cooper habló de publicidad durante 30 minutos y agradó a su auditorio, que le escuchó con atención, por haber hablado de asuntos que a ellos les interesaban.

“What did Mr. Fuller talk about?” I asked. “He talked about raising tropical fish,” she told me. “Well,” I replied, “I didn’t know you were interested in tropical fish!”

### **VIII. Disfrutemos mientras hablamos.**

Uno de los principios fundamentales en el arte de hablar en público y que nadie me enseñó, sino que tuve que aprenderlo mediante dura experiencia, es éste: la tremenda importancia que tiene el disfrutar al dar una charla. si no disfrutamos hablando, ¿cómo podemos esperar que los demás disfruten oyendo?. He aprendido esa lección después de haber dado ciento de charlas por todos los Estados Unidos, Canadá y las Islas Británicas. En una ocasión. por lo menos, dirigí la palabra a un auditorio en Baltimore, sintiéndome tan agotado que tenía que agarrarme a la mesa para no caerme al suelo y sin embargo, no creo que mis oyentes se dieran cuenta de mi agotamiento. ¿Por qué? Porque yo estaba tan emocionado diciendo y tenía tantos deseos de decirlo que no podía menos que hablar con energía y entusiasmo.

No importa cuáles sean nuestras situaciones mentales o emocionales, siempre serán contagiosas. Si disfrutamos hablando, cantando o bailando, la gente que nos observa o escucha, tendrá también que disfrutar. Las actitudes emocionales son más contagiosas que el sarampión.

Esto no sólo se aplica al hablar en público; también para el baile, el tocar el piano, actuar en la escena, el casarse, vender escribir o hacer propaganda...Pero usted se preguntará, ¿cómo puede disfrutar hablando en público? El secreto es bien sencillo: hable de algo que usted se haya ganado el derecho de hablar, algo que ponga brillo en sus ojos y sentimiento en su voz. Por ejemplo, si yo hablase acerca de de las tarifas de los fletes se aburriría todo el mundo

incluyéndome a mí mismo: ¡Ah! Pero si tengo que hablar sobre “Cómo ganar amigos” o “Cómo suprimir las preocupaciones” o “La Magia del Entusiasmo”, me produce una satisfacción tal poder desarrollar estos temas, que me divierto y espero que muchos de mis oyentes también se diviertan.

No es necesario que un orador tenga un mensaje serio para ganar la atención del auditorio. Una de las charlas más simpáticas y cordiales que he escuchado fue la de una de casa de Chicago, sobre las puertas traseras de las casas. Un alumno en Tulsa, Oklahoma, nos dio una charla inolvidable, de dos minutos, sobre una sopa de frijoles; a todos nos gusta descansar y alegrarnos de vez en cuando.

Una charla no tiene que tratar indispensablemente de una cuestión importante para ser buena. Por ejemplo no hace mucho, la señora Carnegie regresó de un viaje a Washington, donde asistió a una sesión de nuestros cursos. Al comentarme las charlas me habló de una dada por Earl B. Fuller, que le llamó especialmente la atención

¿De qué habló?, - le pregunté. “Cómo criar peces tropicales” me contestó. “Bueno la verdad es que no me imaginé jamás que tú podías estar interesada en peces tropicales”, replique yo.

Y su reacción fue sorprendente: “Ciertamente yo no lo estuve nunca. Comencé a estarlo después que el señor Fuller empezó hablar con tanto entusiasmo acerca de su tema, que yo también me entusiasmé”.

El señor Füller evidentemente se había ganado el derecho de hablar acerca de ese tema y se había aprendido ese principio fundamental para ganarse el auditorio: ¡El sabía cómo disfrutar en público!

## **IX. No nos disculpemos.**

¿No han oído nunca oradores que empiezan diciendo?: No sabía que tenía que hablarles hasta hace dos semanas, cuando el Presidente me llamó para que me dirigiera a ustedes. Tenía los mejores deseos de prepararme, pero tuve que hacer un largo viaje y de regreso agarré un resfriado muy fuerte, así que temo no poder hacer un buen papel. Yo no soy un gran orador por lo que...”, etc. Los oyentes se impacientan y aburren y se preguntan porque este señor no va al grano o se calla.

Nadie debería aceptar una invitación a menos que pueda prepararse lo necesario. Si hace lo mejor que puede, no necesita disculpas, si no lo hace, ninguna disculpa lo justificará; las disculpas son la forma más irritante de perder tiempo y hacérselo perder a los oyentes.

Si un orador está tan resfriado o tiene cualquier otra dificultad física que no puede hablar o tiene que toser continuamente o está sonándose las narices a cada momento, nada más justo que permitirle cancelar el compromiso. Pero no debe justificarse ante el auditorio por una pequeña ronquera o cualquier impedimento de menor importancia, que no le impiden expresarse. El auditorio está interesado en el mensaje que tiene para decir, no en su estado de salud.

Sin embargo, si inevitablemente llegamos tarde a un compromiso para hablar, porque el avión se atrasó o se retrasó el tren u otra razón de fuerza mayor, nada más sencillo que explicar la circunstancia, breve, sencilla, lisa y llanamente, excusándose cortésmente y enseguida entrar de lleno en el asunto antes de perder más tiempo.

Por lo general las excusas y justificaciones son molestas y desperdician un tiempo precioso, hacen que el orador aparezca inseguro de sí mismo, mediocre e inexperto, ¡y a lo mejor así es! La gente muchas veces nos toma por lo que parecemos. Si hacemos nuestro mejor esfuerzo con toda honradez, e ignoramos nuestras faltas o deficiencias menores, nuestros oyentes harán probablemente lo mismo.

¿Recuerda usted aquel libro clásico de nuestros cuentos de niños, “Alicia en el país de las Maravillas”? Acuérdesese que cuando el Sombrero Loco comparece ante el Rey de Corazones, se retuerce las manos, cae de rodillas, cohibido diciendo: “Yo soy un pobre hombre, yo soy un pobre hombre, majestad, yo soy un hombre pobre” “¡Tú eres un mal orador -dijo entonces el Rey- eso es lo que tú eres!”

Y esto es lo que la mayoría de nosotros sentimos del orador que nos abruma con disculpas.

## **X. Appeal to the nobler emotions of your audience.**

Una vez oí a uno de nuestros alumnos, Luis E. Noferi, de New York, mantener fascinado a un auditorio con una sencilla charla que vibraba de emoción y sentimiento.

“Hace tres años, comenzó, nuestro médico nos dijo que mi padre tendría a lo sumo unas semanas de vida. Desde aquel momento no me separé de él en el hospital. Muy raro, por cierto, pero fue mi padre quien llevó la mayor parte de la conversación; un día me dijo de repente: “Luis, ¿por qué no me invitaste nunca a los ejercicios de graduación de la escuela?” me tomó de sorpresa y solo acerté a contestarle que las graduaciones no tenían mayor significado y que eran una pérdida de tiempo.

“Mi padre, entonces, me conto que una vez, cuando trabajaba en la Universidad de Forham, había visto una graduación y que desde aquel instante había soñado con ver a su hijo de toga y birrete. Me avergoncé de mí mismo, nunca soñé que el verme graduado de la Universidad significara tanto para él”.

“Me preguntó por qué había estudiado ingeniería en vez de medicina, me preguntó si yo había jugado al fútbol en el colegio, me hizo otras preguntas acerca de mis días de colegial. Fue entonces y solamente entonces, cuando me di cuenta que toda su vida había querido que yo confiara en él y que lo considerase además de mi padre, como mi amigo. Apenas pude contener las lágrimas. Me di cuenta, cuando ya era demasiado tarde, que había equivocado y cambiado el tema cada vez que mi padre mostraba interés en mí, no lo había hecho adrede, era que nunca lo había entendido así”.

“Al lado de su cama comprendí al fin, qué amable, bondadoso, considerado y qué tolerante había sido él conmigo, cuánto me quería, comprendí demasiado tarde, que había perdido una oportunidad de hacer un amigo y un compañero de mi propio padre. Cuando recibí la invitación para la graduación de esta noche, yo hubiera deseado, ¡oh, cómo lo hubiera deseado! que mi padre hubiese estado hoy aquí conmigo. Ya es demasiado tarde, pero quizá él esté con nosotros en espíritu. Si tenemos algún huésped invisible esta noche, quisiera que ustedes y él sepan que yo lo invité.” El auditorio captó la charla. Despertó en todos nosotros los sentimientos de ternura y afecto hacia nuestros padres, nos hizo querer a todos ser mejores hijos e hijas. Creció notablemente nuestro yo interno, dándonos una mejor comprensión entre padres e hijos. Cada uno de los oyentes se propuso ser mejor, por el mero hecho de haber escuchado esa sencilla, sincera, y pequeña historia. Y

apreciamos a Luis Noferi porque hizo vibrar los sentimientos de amor y bondad que yacen profundamente dentro de todos nosotros.

A veces parece que las cosas andan mal en este mundo, pero nuestros corazones aún responden a las grandes emociones del valor, del amor, del patriotismo del sacrificio desinteresado. Quien quiera que despierte esas nobles emociones en nosotros, hace algo distinto y maravilloso. Porque aunque nos demos cuenta o no, por esa fe vivimos y en ella basamos nuestras esperanzas. Los Napoleones y los Hitlers tuvieron su momento y murieron, ahora son meros nombres con el paso de los años. Pero las Juana de Arco serán inspiraciones vivientes para cada generación venidera, hasta el fin de los tiempos.

Inspirar a un auditorio haciéndole vibrar con esas grandes emociones no es fácil, primero tenemos que estar intensamente emocionados nosotros y no es frecuente sentirnos así con facilidad. Pero, una vez que la chispa de una noble emoción se enciende y envuelve en sus llamas las almas del orador y del auditorio, el cálido fuego de esa experiencia será recordado por mucho tiempo.

## **XI. Recibamos bien las críticas, en vez de resentirnos por ellas.**

No creo que haya un científico que haya sido más criticado que Charles Darwin, a quien injuriaron y escarnecieron por su teoría de la evolución. Aún así, jamás pronunció una palabra dura contra ninguno de sus críticos. En lugar de ello les daba las gracias, diciéndoles que uno de los propósitos primarios de su vida era descubrir la verdad, y que, en la búsqueda de la verdad, dos mentes eran mejor que una. “Si estoy equivocado, decía, cuando más pronto me den en la cabeza y me aniquilen, mejor”

Mil setecientos años antes de existir Darwin, Epicteto, predicaba una filosofía similar. “Si te dicen que un hombre ha hablado mal de ti, aconsejaba Epicteto, no hagas de ti defensa alguna. Sólo di que él no conoce el resto de tus defectos, porque de lo contrario no hubiese mencionado aquel sólo”

En 1941, Lord Halifax, el embajador inglés en los EE.UU., estaba haciendo grandes esfuerzos en persuadir a los americanos a unirse a los ingleses en su guerra contra Hitler. Muchas madres se resistieron ante esa actitud; en una ocasión, después de terminar su discurso, un grupo de mujeres indignadas le tiraron huevos. Lord Halifax, mirando las manchas de huevo que aún chorreaban de su ropa, sólo contestó, graciosamente: ¡Qué lástima, en Inglaterra son tan escasos! ¡Cómo puede uno evitar que se admire a un hombre que recibe las críticas acompañadas de huevos en forma tan gentil?

## **XII. Seamos lo que Quintiliano llamaba “un hombre honrado, hábil en hablar”.**

Aristóteles opinaba que el “carácter del orador es comúnmente reconocido como el medio más eficiente de persuasión que él posee”. Mi padre era un ejemplo vivo de esta manifestación de Aristóteles. Mi padre vivió en Missouri, en sus fincas, toda la vida. Apenas recibió educación en su niñez, no tenía conocimientos de historia o de literatura, ni fluidez de palabra. Se sentía mejor en el establo con las vacas o en el granero, que ante un auditorio. Si alguien me hubiera dicho, mientras yo estudiaba oratoria en el Colegio, que mi padre era un buen orador, me hubiera causado risa de tan solo pensarlo. Pero ahora al paso de los años, me doy cuenta que cuando mi padre se paró una vez a decir unas palabras en una iglesia de campo, fue asombrosamente efectivo en su discurso. ¿Por qué? Porque él respiraba sinceridad, vivía honestamente, era íntegro,

desprendido y siempre ansiaba ayudar a los demás. Quintiliano lo hubiera admirado, porque Quintiliano define al orador como un hombre honrado, hábil en hablar.

Toda la elocuencia del mundo no puede compensar la falta de sinceridad y de integridad. Para que los que nos escuchan nos aprecien, debemos inspirarles confianza en nuestra honradez de principios. Ellos, quizás, no estén de acuerdo con nuestros puntos de vista, pero respetarán nuestras convicciones, si hablamos con efectividad.

Lo que nosotros somos, habla más y mejor que lo que decimos, la sinceridad, integridad, modestia y el desprendimiento, emocionan e impresionan profundamente a los oyentes.

Un club político de Tulsa, Oklahoma, invitó a un conocido industrial para dirigirles la palabra. Cuando este hombre se enfrentó a su auditorio, confesó que nunca había hablado en público, que era huérfano desde muy niño y que no había recibido educación en su niñez. Hablaba siempre rudamente y cometía faltas. Dijo que él aceptaba la invitación porque tenía algo importante que decir, que no debía quedarse sin mencionar, porque él lo creía de suma importancia para la comunidad. Entonces este hombre contó al grupo su niñez en la orfandad, su lucha tremenda y desigual con todas las cosas en su contra, su cruenta odisea para levantar un negocio y cómo la administración gubernamental estaba afectando a su industria y a sus empleados. Ciertamente su inglés era tosco y deficiente. Sus modales no eran muy refinados, pero este hombre sin instrucción escolar, que se había forjado a sí mismo de la nada, habló con una pasión tan sincera, que electrificó a sus oyentes. Este hombre había trabajado, se había sacrificado, había sufrido y tenía un mensaje que comunicarnos.

hablaba. Sus convicciones internas, profundas, sentidas, eran tan fuertes que hacían olvidar sus pequeñas faltas sin importancia e hicieron su discurso inolvidable.

Me dijeron que era el orador más eficaz que allí se había dirigido a un auditorio, pero al igual que mi padre, era un hombre bueno el que estaba hablando y los que le oían estaban mucho más afectados por lo que él era, que por lo que él decía o su forma de decirlo.

Todos nosotros preferimos mucho más un orador no muy brillante, que irradiaba honestidad, y desinterés, a un orador muy pulido, florido y brillante, que sólo esté tratando de impresionarnos con su elocuencia.

## RESUMEN

### Doce maneras para que nuestros oyentes nos aprecien.

- I. Si consideramos que es un honor que nos inviten a hablar, ¡digámoslo!
- II. Demos a nuestros oyentes nuestro sincero aprecio.
- III. Cuando sea posible, mencionemos los nombres de algunos de nuestros oyentes.
- IV. Hablemos con modestia, ¡no con presunción!
- V. Digamos siempre nosotros en vez de ustedes.
- VI. No hablemos con cara ceñuda y vos de reproche.
- VII. Hablemos pensando en los intereses de nuestros oyentes.
- VIII. Disfrutemos mientras hablamos.
- IX. No nos disculpemos.
- X. Apelemos a las emociones más nobles de nuestro auditorio.
- XI. Recibamos bien las críticas, en vez de resentirnos por ellas.
- XII. Seamos lo que Quintiliano llamaba un hombre honrado, hábil en hablar.







Dale Carnegie Methods®  
Dale Carnegie Systems®  
Dale Carnegie Techniques®