

“Dale Carnegie mudou a minha vida.” **Warren Buffett**

Como falar em público e encantar as pessoas

Dale Carnegie

AUTOR COM
50 MILHÕES
DE LIVROS
VENDIDOS

Introdução

SEJA BEM-VINDO A *Como falar em público e encantar as pessoas!* Você está prestes a conhecer um livro completo e *prático* sobre a arte e a ciência da oratória.

A Dale Carnegie Training® é líder mundial em programas de treinamento para quem deseja se tornar um mestre na oratória e vamos lhe oferecer as ferramentas necessárias para se tornar um palestrante excepcional no menor tempo possível.

Você vai aprender a preparar e organizar uma apresentação, seja ela de apenas cinco minutos diante de um grupo pequeno ou de meia hora para um auditório lotado. Você vai descobrir o que é fundamental não só para entreter seus ouvintes, mas também para informá-los, persuadi-los e *inspirá-los* a agir motivados pela sua mensagem. E talvez o mais importante de tudo: este livro vai lhe mostrar como perder de uma vez por todas o medo das apresentações orais.

Antes de começar, é bom que você tenha um breve panorama da organização deste livro. *Como falar em público e encantar as pessoas* é dividido em 12 capítulos, cada um deles focado em um princípio fundamental da boa oratória. As únicas exceções são os Capítulos 8 e 9, ambos dedicados ao conceito de persuasão.

Ao longo dos capítulos há diversas citações inspiradoras sobre o assunto. Algumas delas são da Antiguidade, ao passo que outras são bem mais recentes. Mas todas vão lançar luz sobre questões essenciais que todo profissional da área acaba encarando.

Além disso, você encontrará aqui “estudos de caso” sobre reconhecidos

mestres da arte de falar em público. Esses subcapítulos contêm trechos das apresentações mais eficazes de cada um deles. Como você deseja se tornar um especialista em oratória, vale a pena ler esses trechos com bastante atenção. Perceba como alguns parecem formais e respeitáveis, enquanto outros soam mais descontraídos e atuais, mas todos transmitem aquela sensação de autoconfiança e autocontrole que é a marca registrada de um grande palestrante. Existem vários caminhos para atingir esse objetivo, mas todos levam a uma conexão profunda com o público. Essa conexão inspira os ouvintes não só a pensar e sentir, mas também a agir.

Escrever este livro foi um grande desafio. Vários aspectos da vida estão mais desenvolvidos do que nunca. Nossos atletas são melhores, nossos computadores são mais velozes e nossa expectativa de vida aumentou. Mas sejamos honestos: salvo poucas exceções, palestrantes notáveis ou mesmo competentes estão se tornando cada vez mais raros com o passar do tempo. Em parte por esse motivo, e também para evitar que este livro acabe ficando datado pela menção a personalidades que não ficarão marcadas na história, *Como falar em público e encantar as pessoas* frequentemente se baseia em situações e personalidades de um passado não tão recente.

Neste exato momento, talvez você pense que falar em público é um perigo a ser evitado ou um desafio a ser superado. Mas não se engane: quando terminar de ler este livro, você saberá que falar em público é uma oportunidade que deve ser aproveitada com alegria e da melhor forma possível. Ficará ansioso para expor suas ideias sempre que tiver oportunidade, e sua capacidade de se expressar com sinceridade e energia terá se transformado em um grande trunfo para sua carreira.

Tudo isso e muito mais esperam por você nas páginas que se seguem.

1

As ferramentas cruciais para fazer um discurso de impacto

DESDE O NASCIMENTO DA CIVILIZAÇÃO, falar bem diante de outras pessoas tem sido um desafio constante do ser humano. Isso foi especialmente verdadeiro na Grécia e na Roma antigas, mas o fato é que a habilidade de falar em público é muito valorizada desde os tempos bíblicos, e também por nativos americanos e pelas culturas da Índia e da China. Mas, embora seja fascinante saber disso, nosso intuito aqui não é dar uma aula de história. Portanto, logo de cara, vamos apresentar três ferramentas cruciais para criar uma apresentação impactante. São princípios atemporais utilizados por todos os grandes oradores da história, cada um à sua maneira. Ao combinar sua identidade única com esses princípios universais, você poderá se transformar num palestrante eficaz de maneira quase imediata. Portanto, leia com bastante atenção. O que você está prestes a aprender surtirá um efeito drástico não só na sua forma de se comunicar, mas também na forma como vê a si mesmo.

Os humanos são seres *falantes*. Começamos a falar quando acordamos e só paramos na hora de dormir – e alguns não param nem depois disso. Uma boa conversa é uma das grandes alegrias das relações sociais. Deveria ser como uma partida de tênis, na qual a bola é rebatida igualmente pelos jogadores e vai de um lado para o outro da quadra a todo momento. Mas os chatos são como golfistas, que só fazem bater na própria bola incessantemente.

Pessoas boas de conversa podem se tornar bons palestrantes. São sensíveis à presença dos outros. Estão sempre de antena ligada, captando sinais da plateia e reagindo a esses sinais durante a apresentação. Bons palestrantes sabem trocar ideias com seus ouvintes, da mesma forma que pessoas boas de papo fazem num ambiente social.

Mais especificamente, tanto o bom palestrante quanto o bom de papo reconhecem que as pessoas desejam alcançar reconhecimento mais do que qualquer outra coisa. Com frequência fazem perguntas do tipo “Você concorda?”. Então fazem uma pausa e interpretam a resposta. Talvez a plateia fique em silêncio, arrebatada, assinta, sorria ou fique preocupada. Se estiver entediada, sempre encontrará maneiras de demonstrar, por mais que, por educação, procure esconder o que está sentindo. Se estiver interessada, também vai demonstrar. Como palestrantes, devemos ser envolventes, senão nem deveríamos ficar diante de uma plateia. Criar esse interesse é a tarefa do palestrante, seja ele um gerente de vendas numa concessionária, numa seguradora, numa imobiliária ou numa multinacional. Quando o interesse desaparece, a venda vai embora.

Temos a responsabilidade não só de criar um discurso que conduza o público a uma conclusão convincente, mas também de tornar os blocos de construção dessa conclusão o mais fascinantes possível. Dessa forma, prenderemos a atenção do público até o tão importante argumento final. Além disso, se desenvolvermos técnicas que façam as pessoas sentirem que estão participando de uma conversa, transmitiremos a mensagem de que nos importamos com o que elas pensam e criaremos um clima para que nos aceitem da melhor forma.

Além de compreender as semelhanças que existem entre falar numa conversa e falar em público, você deve entender que existem diferenças importantes. É preciso dominar certas habilidades fundamentais que *criam a ilusão* de que sua apresentação é tão pessoal quanto uma conversa individual – mas você só consegue criar essa ilusão após se tornar um palestrante profissional. David Letterman tem a habilidade de falar com praticamente qualquer pessoa enquanto é assistido por 10 milhões de telespectadores. Ao mesmo tempo, ele conversa de forma tão casual que parece que está batendo papo no café do escritório. Bem, talvez você não considere David Letterman um grande palestrante, mas a verdade é que ele faz uso dos

mesmos princípios que todo grande comunicador tem utilizado desde a Antiguidade.

E quais são esses princípios? Na verdade, o primeiro é bem óbvio, e talvez por isso mesmo muitos palestrantes pareçam esquecê-lo. Pode ser resumido em uma única frase: *Saiba do que está falando*. Estude o material a ponto de dominar o assunto. Não se contente em ter algum conhecimento sobre o tema – *seja um mestre nele*. Torne-se capaz de preencher cada segundo da sua apresentação com conteúdo de verdade. Quando alcançar esse patamar, 90% do seu trabalho estará feito antes mesmo de você ficar de frente para o público.

Dale Carnegie gostava de dar o exemplo de Luther Burbank, um grande cientista e provavelmente o maior botânico da história. Certa vez, Burbank disse: “Em diversas ocasiões, cultivei um milhão de plantas para encontrar uma ou duas realmente boas, e depois destruí todos os espécimes inferiores.” Uma apresentação deve ser preparada com esse mesmo espírito ostensivo e seletivo. Reúna 100 pensamentos e descarte 90 – ou até 99. Colete mais material, mais informações do que você poderia usar na apresentação. Faça isso para se sentir mais confiante e seguro. Faça isso pelo efeito que terá na sua mente, no seu coração e na sua forma de falar. Esse é um fator primordial no estágio de preparação. Apesar disso, os palestrantes quase sempre o ignoram. O Sr. Carnegie acreditava que os palestrantes devem ter 40 vezes mais conhecimento do que aquele que compartilham na apresentação!

Obviamente, conhecer um único tema a fundo é muito mais prático do que tentar dominar diversos assuntos. Vendedores profissionais, especialistas em marketing e mestres da propaganda sabem a importância de vender uma coisa de cada vez. Só catálogos conseguem oferecer uma infinidade de itens na mesma leva. Seja num discurso de cinco minutos ou num discurso longo, é importante tratar de um único tema, e, como um bom vendedor, você deve apresentar o problema e depois dar a solução. No fim, o problema é reafirmado, e a solução, rapidamente sintetizada.

Sua frase de abertura deve prender a atenção. Por exemplo, você pode dizer: “Os cientistas do mundo todo concordam com o fato de que os oceanos estão morrendo.” Uma frase certamente intrigante, que atrai o interesse de imediato e faz todos pensarem: “Nossa, isso deve ser o presságio do fim do mundo! O que estamos fazendo para evitar isso?”

Se você usar uma autoridade reconhecida internacionalmente como referência – alguém como o falecido Jacques Cousteau, por exemplo –, estará oferecendo evidências de que sua frase de abertura é verdadeira. Em seguida você pode elencar, de maneira resumida, as formas de evitar esse desastre. No fim, é uma boa ideia dizer algo como: “É verdade, os oceanos estão morrendo, mas se conseguirmos somar os esforços de toda a humanidade, influenciar todos os países costeiros a adotar leis de controle à poluição marítima causada por navios petroleiros...” Dessa forma, você termina com um tom de esperança e ao mesmo tempo estimula todos os ouvintes a defender sua causa.

Claro que nem sempre o assunto será um problema social. Talvez você esteja falando sobre uma viagem de pesca feita recentemente. Nesse caso, o ideal é lembrar algo curioso que tenha acontecido e começar a contar a história a partir desse ponto. Talvez abrir a palestra dizendo: “A truta-arco-íris é um dos peixes mais interessantes de se pescar do planeta.” Você vai prender muito mais a atenção e estimular o interesse assim do que se começar dizendo: “Quero falar com vocês sobre a minha última viagem de pesca.” Depois de iniciar falando sobre o peixe que tentou fisgar, você pode contar o resto da história. “Duas semanas atrás, John Cooper e eu decidimos testar a sorte no rio White, perto de Carter, Arkansas. É um dos lugares mais bonitos do país...” Continue falando sobre a viagem e a truta-arco-íris, que é a heroína da sua história, e diga como ela ficou saborosa assada numa fogueira à margem do rio. No fim, para criar um elo mais forte entre as pessoas e o assunto, você pode dizer algo como: “Se você nunca pescou truta, eu recomendo. É uma das melhores formas de esquecer os problemas, desanuviar e enxergar as coisas sob outra perspectiva. E quando você fisga uma truta-arco-íris, nossa... É uma das maiores emoções que existem!”

Cuidado com os pronomes pessoais. Mantenha-se fora da história o máximo possível. Na narrativa da pesca, por exemplo, fale sobre o peixe, sobre a paisagem linda, sobre as pessoas que estavam com você, sobre um ou dois acontecimentos divertidos, mas não fique dizendo “Eu fiz isso” e “Eu fiz aquilo”. O objetivo da conversa não é falar sobre si mesmo, mas a respeito do assunto em pauta.

Existe um provérbio que diz que pessoas pequenas falam sobre coisas, pessoas medianas falam sobre pessoas e pessoas brilhantes falam sobre

ideias. Quase sempre, o que você está vendendo é uma ideia, mesmo que esteja falando simplesmente sobre pintar a casa. Nesse caso, a ideia é a boa aparência ou a proteção da casa. Na história da viagem de pesca, a ideia é sair do cotidiano e ir atrás de uma pescaria empolgante. Uma ideia bem desenvolvida é fundamental.

Uma pintura linda é criada a partir de milhares de pinceladas. Cada uma delas contribui para o resultado final. O mesmo princípio se aplica a uma boa fala.

Quando palestrantes – sobretudo os inexperientes – preparam um discurso, o maior medo que sentem é o de não ter material suficiente para sustentar sua fala até o final. A maioria das pessoas teme que o assunto acabe no meio da apresentação, mas reage a esse medo de forma incorreta: “enchendo linguiça”. Tentando resumir sua história de vida nos 15 minutos a que têm direito. A apresentação de fato fica mais longa, mas, em vez de crescer de verdade, apenas incha. Essa é uma armadilha especialmente perigosa para os mais inexperientes, pois em geral acontece de forma inconsciente. O princípio de que devemos saber tudo a respeito do assunto não significa que precisamos de fato falar tudo o que sabemos. Você só deve dizer o suficiente para preencher seu tempo de maneira eficaz. Com isso, deixa a plateia com um gostinho de quero mais, e, se de fato domina o assunto, todos saberão que você *tem mais* a oferecer. Você projeta um conhecimento que está acima e além das palavras que disse.

Para alcançar esse nível de domínio, você deve começar a se preparar de 10 dias a duas semanas antes do evento. Para iniciar a preparação, sente-se com um lápis e uma folha de papel por 20 minutos – nem mais, nem menos – e escreva pelo menos 50 perguntas sobre o assunto. Cinquenta é o mínimo, mas o ideal é tentar escrever o máximo possível. Escreva as perguntas o mais rápido que puder. Não pense muito. É por isso que o limite de 20 minutos é importante. Esse estágio da preparação é um sprint, não um passeio lento pela sua biblioteca mental.

Nessa sessão de 20 minutos você estará criando um esboço da sua fala – e vale salientar a importância de fazer isso na forma de perguntas. Pesquisas mostram que esse formato é muito mais estimulante para o cérebro do que um esboço convencional, e, como você não vai responder às perguntas nessa etapa, pode concluí-lo muito mais rápido. As res-

postas virão mais tarde, em outras sessões mais próximas do dia da sua apresentação.

Vou repetir: sua primeira sessão deve ter apenas 20 minutos, e você deve realizá-la à moda antiga, com um lápis e uma folha de papel.

Na segunda sessão, você vai começar a fornecer as respostas para suas perguntas e também evidências para suas ideias. Nesse ponto o computador se torna uma ferramenta essencial. Comece criando um documento com suas perguntas – novamente, deve haver *pelo menos* 50 perguntas – e digite respostas rápidas para cada uma delas, com base apenas no seu conhecimento. Escreva da mesma forma que falaria se estivesse conversando à vontade com um grande amigo. Diferentemente da primeira sessão, você não precisa se limitar a 20 minutos, mas também não precisa se sentir forçado a responder a todas as perguntas. Responda até achar que está ficando cansado. Resista à tentação de usar a internet para procurar informações. Você vai poder fazer isso mais à frente. Nesse exato momento, sua tarefa é lembrar tudo o que sabe sobre o assunto, o que provavelmente é *muito mais* do que você acha que sabe.

Talvez você precise de várias sessões para responder a todas as perguntas que anotou, mas isso não é um problema, desde que comece a fazer isso pelo menos 10 dias antes da apresentação. De qualquer forma, termine de responder às perguntas três ou quatro dias antes da apresentação. Nas últimas sessões, você pode usar a internet para pesquisar fatos e números, no intuito de incrementar as informações anotadas. Lembre-se, na hora H não é preciso falar tudo o que sabe sobre o tema. O ideal é alcançar domínio total do assunto, o que é benéfico não só para a plateia como também para você. Ter domínio do assunto faz você se sentir confiante no papel de autoridade. Não é preciso demonstrar isso com as palavras que saem da sua boca. Portanto, escolha as informações pertinentes e impactantes que deseja apresentar. Pense no seu discurso como um jantar especial que está preparando em casa para convidados especiais. Não pense nele como um bufê com tudo incluído.

Em algumas apresentações, você terá pouca ou nenhuma informação prévia, e outras vezes será o contrário. Por exemplo, se estiver falando sobre a própria vida ou carreira, você terá vasto material. Seu problema será selecionar e organizar as informações. Não tente encaixar tudo na apresen-

tação, porque isso será impossível, e sua fala acabará sendo superficial e desconexa. Por outro lado, se estiver falando sobre um assunto com o qual não tem muita familiaridade, evite disfarçar essa falha com excesso de pesquisas. Seja honesto consigo mesmo e com o público a respeito de seu pouco conhecimento. Não precisa dizer com todas as letras que é um ignorante no assunto, mas também não finja que é especialista. O melhor é escolher um aspecto do tema e se concentrar nele. Evite que sua fala pareça abstrata demais. Dê muitos exemplos e faça comentários pessoais e revelações sempre que possível. Relate situações específicas que você observou de modo que essas situações revelem princípios gerais. Seu objetivo deve ser sempre compartilhar seu ponto de vista autêntico. Talvez esse ponto de vista seja o de um aprendiz extremamente motivado ou o de um professor totalmente experiente, confiável e empático. Ao mostrar que está sendo autêntico, você conquistará a boa vontade das pessoas.

Até aqui, aprendemos a criar o conteúdo da sua fala. Agora você provavelmente está se perguntando como organizar as informações no tempo disponível. Deve estar se perguntando como transformar todas essas informações numa apresentação coerente. Se você é como a maioria das pessoas, está especialmente preocupado em garantir que não vai travar diante do microfone. Não é melhor memorizar tudo o que você vai dizer, ou pelo menos parte disso? Não é melhor anotar?

Não, certamente não é melhor memorizar toda a sua apresentação ou parte dela, e não, não é melhor anotar. Se fizer isso, você vai passar a impressão de que está simplesmente lendo um texto, não falando. Mais à frente falaremos sobre modelos para organizar apresentações de diversas durações. Esses modelos são ferramentas valiosas, mas a técnica que abordaremos agora é algo muito diferente. Vamos falar da técnica do *ensaio*.

O ensaio da apresentação deve ocorrer de duas maneiras, e a primeira se passa dentro da sua cabeça. Conforme dá seguimento à sua preparação escrita, você deve sempre revisitar, revisar e ensaiar sua fala mentalmente. Isso significa pensar e repensar o assunto por pelo menos 10 dias. Pense nele assim que acordar. Pense nele mais um pouco antes de dormir. Repasse-o enquanto toma café da manhã e de novo quando estiver a caminho

do trabalho. Perceba as novas ideias que surgirão ou quais ideias antigas parecerão não funcionar mais.

Pense nos ouvintes, nas expectativas deles e também nas suas expectativas. Quais são seus objetivos nessa apresentação? Você quer informar, inspirar, entreter, persuadir – ou tudo isso ao mesmo tempo? Pense no espaço físico onde acontecerá a apresentação. Qual é o tamanho do lugar? Quantas pessoas cabem lá e quantas estarão presentes de fato? Qual é o seu nível de influência sobre esses detalhes práticos? Por exemplo: se o grupo for pequeno, é melhor não fazer a apresentação em um auditório grande. Quando se concentra nessas questões com antecedência, você garante que sua apresentação alcançará o objetivo.

Identifique claramente seu tema e seu objetivo, depois deixe o processo criativo assumir o controle. A partir daí, comece a ensaiar a apresentação em voz alta. O carro é um ótimo lugar para fazer isso, mas você também pode tentar em casa, diante de um espelho. Sinta o ritmo das palavras e frases. Corrija e refine sua fala, tanto em relação ao conteúdo quanto ao tempo que está gastando. Se for inexperiente, saiba que estimar a duração de uma apresentação pode ser uma tarefa traiçoeira. Apesar do medo comum de ficar sem ter o que dizer diante da plateia, a maioria das pessoas tem mais material para usar do que imagina. Claro que é melhor ter de mais do que de menos, mas esse excesso pode atrapalhar seu ritmo. Apresentações quase sempre demoram mais tempo que necessário para que as informações sejam transmitidas.

Tudo isso é apenas um tipo de ensaio – o ensaio individual, feito sozinho. Você também deve ensaiar sua apresentação com seus amigos. Peça a um deles que assista a um ensaio, ou pelo menos converse com ele sobre o tema. Nesse caso, faça com que a apresentação seja o assunto principal da conversa pelo máximo de tempo possível. Preste bastante atenção à forma como as pessoas reagem a diferentes frases e ideias.

Conforme fizer esses ensaios ao vivo, você verá que uma estrutura começará a se desenvolver. O ideal é que isso aconteça de forma orgânica, mas é bom organizar sua fala de maneira consciente com base em um dos modelos que veremos adiante. Lembre-se do que palestrantes experientes chamam de regra do três. Resumidamente, isso significa dividir a apresentação em três seções principais. Cada seção tem três sub-

seções. Dependendo do tempo disponível, cada uma dessas subseções terá três outras seções, e por aí vai. Por algum motivo, essa prática de dividir em três cria um fluxo natural, e vale a pena tirar o máximo de proveito disso.

Seus ensaios vão lhe mostrar como é importante ter uma abertura e um encerramento fortes. E, conforme você logo verá, existem muitas ferramentas para começar bem uma apresentação, mas em geral você deve contar às pessoas sobre o que vai falar e qual é seu propósito. Elas precisam sentir que a apresentação é importante para você e, certamente, também para elas. Essa é sua primeira tarefa. No fim, uma citação inspiradora ou uma estatística impressionante são sempre boas escolhas. Dê às pessoas um último elemento sobre o qual pensar e falar. Use os ensaios para testar diferentes formas de encerrar a apresentação e peça feedbacks honestos.

Existe uma frase conhecida que cabe nesse contexto: “Diga a eles o que você vai dizer, então diga e, depois de tudo, fale sobre o que você disse.” Uma apresentação estruturada dessa forma terá começo, meio e fim. Mas você ainda não acabou. Longe disso. Já falamos sobre como criar conteúdo e começamos a explorar formas de estruturar sua apresentação. Agora vamos falar sobre a apresentação em si. O conteúdo e a organização são importantes, mas, como Dale Carnegie gostava de dizer, “uma convicção profunda conta mais do que uma lógica inabalável, e entusiasmo vale mais do que conhecimento”.

Se você já assistiu a um debate ou escutou dois adolescentes discutindo, provavelmente notou um ponto fundamental: nem sempre quem apresenta os fatos e números sai vencedor. Em vez disso, ganha quem soa melhor, a pessoa que apresenta tão bem um argumento que ele parece verídico, mesmo que não seja.

Vamos dar uma atenção especial a esse aspecto da apresentação em si. Se você nunca falou em público antes, provavelmente terá uma forte sensação em particular quando tentar pela primeira vez. Se já tem experiência, mesmo assim, preste bastante atenção, porque isso também vai acontecer com você. Veja, quando fizer uma apresentação em público pela primeira vez, você vai falar como sempre faz. Vai usar as mesmas palavras e frases que já usou antes na vida – mas vai estar simplesmente dizendo coisas, em

vez de *falar* num sentido profissional. Você vai comunicar informações, mas não *enunciá-las* de forma significativa e poderosa.

Certa vez, Dale Carnegie descreveu um exemplo claro desse fenômeno. Estava num hotel na Inglaterra que contratava palestrantes para, semanalmente, entreter e instruir seus hóspedes. Uma dessas pessoas era uma famosa escritora britânica, e o tema de sua apresentação era “O futuro do romance”. Embora fosse excelente em seu ofício, logo ficou claro que falar não era seu forte. Ela admitiu de cara que não tinha escolhido aquele tema e não havia nada que considerasse importante a dizer sobre ele. Havia feito apenas algumas anotações desconexas. Com esses papéis em mãos, ficou diante da plateia, mas ignorando todos ali – nem sequer os encarava, às vezes olhava por sobre a cabeça dos presentes, às vezes para as anotações, outras vezes para o chão. Ela fez a apresentação se limitando a pronunciar as palavras em direção a um vazio absoluto, com um olhar e um tom de voz distantes.

Dale Carnegie logo percebeu que aquilo estava longe de ser uma apresentação – era apenas um monólogo. A escritora não conseguiu estabelecer um elo com a plateia, e esse elo é a essência de uma apresentação eficaz. Os ouvintes devem sentir que há uma mensagem saindo da mente e do coração do palestrante e indo direto para o coração e a mente deles. Mas como exatamente isso acontece?

A arte conhecida como oratória ou retórica é inútil para os nossos propósitos hoje em dia. A oratória antiga, na qual a pessoa lança mão de todo tipo de artifício verbal durante a apresentação, simplesmente não funciona mais. A audiência moderna – seja ela de apenas 15 pessoas numa sala de conferência, mil pessoas numa arena ou milhões assistindo à TV – quer ouvir pessoas que falem de forma direta e pessoal. Quer que uma apresentação ofereça o mesmo nível de intimidade que uma conversa particular. E os ouvintes querem mais. Pode parecer um paradoxo, mas eles querem que essa troca íntima também seja poderosa – e essa é uma tarefa complicada. De alguma forma, você precisará fazer com que algo que é bastante artificial pareça a coisa mais natural do mundo.

Alguns livros vão lhe dizer que basta entrar em contato com suas emoções mais profundas e seus sentimentos mais fortes. Embora seja importante levar em conta o assunto sobre o qual você vai falar, o segredo para

uma fala excepcional tem mais a ver com a mente do que com o coração. Criar uma conexão com seus ouvintes é um processo racional, não emocional. Pode *parecer* emocional, e certamente deveria ser. Mas acontece que, assim como numa mágica, o que você vê é apenas parte do que está de fato acontecendo.

Sempre foi assim com todo tipo de arte. Obras-primas como a *Mona Lisa* de Leonardo da Vinci ou o *Davi* de Michelangelo parecem seres vivos, mas na verdade são baseadas em um conhecimento matemático das formas e proporções humanas. Até a stand-up comedy precisa estabelecer certos ritmos que são tão previsíveis quanto a hora em que seu despertador vai tocar. Você pode aprender muito sobre como falar em público com eficácia adotando uma visão cientificamente analítica. Quando tiver total controle sobre essa perspectiva, você perceberá que as emoções se resolvem por conta própria.

O primeiro princípio a ser considerado para se fazer uma apresentação de impacto é o da escolha das palavras a enfatizar. O significado de qualquer frase se baseia muito mais na ênfase dada às palavras do que nas definições que elas têm no dicionário. E é fácil provar isso. Pense em qualquer frase e repita-a diversas vezes, mas em cada uma delas enfatize uma palavra diferente. Você verá que o significado muda completamente. E tem mais: algumas versões são muito mais convincentes e interessantes do que outras.

Você pode testar essa premissa numa apresentação. Leia a frase a seguir sem enfatizar nenhuma palavra:

“Eu fui bem-sucedido em tudo o que comecei porque fui determinado. Eu nunca hesitei, e isso me deu certa vantagem sobre o resto da humanidade.”

Nessa primeira vez a ênfase foi uniforme ao longo de toda a frase. Como nenhuma das palavras foi enfatizada, você não transmitiu nenhum sentimento ou ponto de vista. Agora leia a frase de novo, desta vez enfatizando as palavras-chave em *itálico*:

“Eu fui *bem-sucedido* em tudo o que comecei porque fui *determinado*. Eu *nunca* hesitei, e isso me deu certa vantagem sobre o resto da humanidade.”

Perceba, por exemplo, como a ênfase na palavra *nunca* dá uma carga dramática à frase. A ênfase em *nunca* hesitar sugere que há uma batalha contra a hesitação. Aliás, dá a entender que essa batalha está acontecendo

no momento; se não estivesse, por que colocar tanta energia em *nunca*? A ênfase em determinadas palavras é que dá significado à frase. Se você pronuncia todas as palavras com o mesmo peso, o significado delas pode diminuir ou até desaparecer. Portanto, conforme ensaia, procure testar diferentes variações de ênfase para alcançar exatamente o efeito desejado.

Além de mudar a ênfase nas palavras, você deve variar o tom de voz. A ênfase depende do volume da voz, mas o tom é uma questão de timbre. Durante uma conversa, nosso tom de voz vai mudando – ele sobe e desce. Isso é perfeitamente natural, e o resultado é agradável. Então por que será que, assim que se colocam diante do microfone, certas pessoas ficam com a voz entediante e monótona? Existem duas respostas. Primeira: elas estão tensas, ou até amedrontadas. Segunda: elas não sabem que isso está acontecendo, ou até sabem, mas não conseguem controlar. Mais uma vez, a solução é fazer com que seu tom de voz seja uma escolha consciente, em vez de um processo inconsciente.

Quando perceber que está falando num tom monocórdico – e em geral esse tom será agudo –, faça uma pausa por um segundo e diga a si mesmo: “Não estou falando do jeito que costumo falar normalmente. Me deixei cair no tom de voz contraído de uma pessoa inexperiente. Preciso voltar a ser quem sou de verdade verbalmente.”

Além da ênfase e do tom de voz, a velocidade da fala é fundamental. Para provar isso, Dale Carnegie citou o seguinte trecho de uma biografia de Abraham Lincoln:

“Lincoln falava várias palavras com muita rapidez, chegava à palavra ou ao trecho que queria destacar e deixava sua voz se demorar para dar destaque ao que queria. Depois, prosseguia até o fim da frase como um raio. Para pronunciar uma ou duas palavras que queria enfatizar, levava o mesmo tempo que usava para falar a meia dúzia de palavras seguintes.”

É possível obter inúmeros efeitos variando a velocidade das palavras. Imagine, por exemplo, que você diga “trinta milhões de reais” normalmente, como se fosse uma quantia de dinheiro trivial. Talvez de fato seja algo corriqueiro para a diretoria de algumas empresas, ou em audiências no Congresso. Nesse contexto, as palavras “trinta milhões de reais” são ditas com pressa, como se não fossem nada. Mas agora diga “Triiiiiintaaaaa miiiiilhõõõõõõõõões de reaaaaaaais”, alongando cada sílaba. Agora parece

muito mais dinheiro. Quando simplesmente demoramos mais para dizer as palavras, é quase como se aumentássemos o valor. Ainda assim, as palavras que você pronunciou foram as mesmas nos dois casos.

A esta altura, tenho certeza de que você está começando a perceber que qualquer um é capaz de causar um grande impacto com sua fala, desde que esteja ciente tanto dos obstáculos quanto das ferramentas para superá-los. O objetivo deste capítulo foi começar a conscientizá-lo disso, e avançamos bastante nesse sentido. Apresentamos os princípios básicos da preparação, destacando o poder de um esboço baseado em perguntas e respostas para alcançar o domínio do assunto. Mencionamos a utilidade dos computadores e das pesquisas na internet, e também a necessidade de pensar independentemente dessas tecnologias. Tratamos de como ensaiar sua apresentação em voz alta, tanto diante de amigos quanto sozinho, tendo apenas você mesmo como plateia. Por fim, vimos como variáveis técnicas – como a ênfase, o tom de voz e a velocidade – podem tornar uma apresentação muito mais poderosa e impactante.

Todos esses conceitos são importantes. Se você dominá-los e conseguir aplicá-los, vai se tornar um palestrante extremamente eficaz, mesmo que não leia o restante deste livro. No entanto, estamos apenas começando. Existe tanta coisa para aprender sobre como falar em público (e os benefícios desse aprendizado são tão grandes) que você vai querer continuar a leitura assim que possível. Lembre-se: ninguém conhecia melhor este assunto do que Dale Carnegie, e em nenhum outro lugar você encontrará mais informações do que neste livro.



No Capítulo 2, você descobrirá por que, para fazer uma apresentação de grande impacto, você precisa, acima de tudo, ser você mesmo.

país se esforçar tanto quanto eu me esforçarei até o fim desta temporada. Vocês jamais vão ver alguém estimular o resto do time tanto quanto eu até o fim da temporada. Vocês jamais vão ver um time jogar com mais garra que o nosso até o resto da temporada. Que Deus abençoe todos vocês!

Joe Buck

O amado locutor de beisebol Joe Buck estava enfrentando um câncer quando fez o seguinte discurso em uma de suas últimas aparições públicas, no dia em que as partidas de beisebol voltaram a acontecer após o ataque de 11 de Setembro contra o World Trade Center.

Não sei quanto a vocês, mas, para mim, a pergunta já foi respondida. Nós deveríamos estar aqui? Sim! Desde que este país foi fundado sob os olhos de Deus há mais de 200 anos, temos sido o bastião da liberdade, a luz que mantém o mundo livre iluminado. [...] Nós não vamos começar, mas vamos acabar com a guerra. Se formos envolvidos, devemos estar dispostos a proteger o que sabemos que é certo. [...] Assim como nossos pais já fizeram no passado, vamos vencer essa guerra indesejada, e nossos filhos vão desfrutar do futuro que daremos a eles.

Jim Valvano

Na primeira cerimônia dos prêmios ESPY, Jim Valvano, técnico da equipe de basquete da Universidade da Carolina do Norte que havia sido diagnosticado com câncer ósseo, fez este comovente discurso:

Três coisas que devemos fazer todos os dias. [...] A número um é sorrir. Você deve sorrir todos os dias. A número dois é pensar. Você deve passar algum tempo pensando. E a número três é: você deve deixar que suas emoções o levem às lágrimas de felicidade. Reflita: se você ri, pensa e chora, seu dia foi completo. Foi um dia maravilhoso. Se fizer isso nos sete dias da semana, terá algo especial. O câncer pode tirar todas as minhas habilidades físicas, mas não pode tocar minha mente. Não pode tocar meu coração nem minha alma. E essas três coisas vão continuar para sempre. Muito obrigado, e que Deus abençoe todos vocês!

CONHEÇA OS LIVROS DE DALE CARNEGIE

Como fazer amigos e influenciar pessoas

Como evitar preocupações e começar a viver

Como fazer amigos e influenciar pessoas na era digital

Como falar em público e encantar as pessoas

Como desfrutar sua vida e seu trabalho

Como se tornar inesquecível

Para saber mais sobre os títulos e autores da Editora Sextante,
visite o nosso site e siga as nossas redes sociais.

Além de informações sobre os próximos lançamentos,
você terá acesso a conteúdos exclusivos
e poderá participar de promoções e sorteios.

sextante.com.br

