

ДЕЙЛ КАРНЕГИ

*ИСКУССТВО ПУБЛИЧНЫХ
ВЫСТУПЛЕНИЙ*



*ИЗДАТЕЛЬСТВО АСТ
МОСКВА*

УДК 159.92
ББК 88.5
К24

Серия «Эксклюзивная классика»

Перевод с английского *Е. Коваленко*

Серийное оформление *А. Фереца, Е. Фerez*

Дизайн обложки *В. Воронина*

Карнеги, Дейл.

К24 Искусство публичных выступлений / Дейл Карнеги; [перевод с английского Е. Коваленко]. — Москва : Издательство АСТ, 2026. — 384 с. — (Эксклюзивная классика).

ISBN 978-5-17-180729-0

«Искусство публичных выступлений» — первая книга Дейла Карнеги, в которой автор обобщил свои методы обучения и структурировал информацию из своих лекций. В ней представлена комплексная система знаний о мастерстве публичных выступлений, построенная на личном опыте автора, которая призвана помочь всем, кто хочет улучшить свои навыки, преодолеть страх перед аудиторией и развить уверенность в себе.

УДК 159.92
ББК 88.5

© Перевод. Е. Коваленко, 2026
Школа перевода В. Баканова, 2026
© Перевод. Б. Пастернак, наследники, 2026
© Перевод, стихи. Г. Кружков, 2026
© ООО «Издательство АСТ», 2026

ISBN 978-5-17-180729-0

Предисловие

Сразу уточним: перед вами не учебник парадного, торжественно-напыщенного красноречия, а интенсивный курс публичных выступлений, который помогает говорить ясно и по делу в любой обстановке — на трибуне, на совещании, в кругу друзей.

Этот курс был создан не на пустом месте, он сложился в ходе многолетней работы со студентами школ Христианского союза молодежи. С 1912 года он используется в школах Союза и доказал свою эффективность на практике.

Тысячи людей — от служащих до владельцев крупных компаний — благодаря этому курсу заговорили так, что их стали слушать. А ведь до этого многие из них не могли связать перед аудиторией и пары фраз.

Курс дает гораздо больше, чем умение выступать перед публикой. Меняется сам человек: появляется уверенность в себе, расширяется кругозор, находят-ся и раскрываются скрытые возможности. Многие участники выиграли и в материальном отношении — уверенность и умение убеждать нередко самым прямым образом сказываются на доходах.

Автор курса ораторского мастерства Дейл Карнеги годами совершенствовал учебную программу в шко-

лах Христианского союза молодежи в Нью-Йорке, Бруклине, Трентоне, Филадельфии, Уилмингтоне и Балтиморе. Он также вел занятия для бизнесменов в различных клубах и организациях Нью-Йорка и Филадельфии, в Торговой палате Бруклина.

Автор имеет значительный опыт работы и с банковским сообществом. Среди организаций, с которыми он сотрудничал, — Федеральный резервный банк Нью-Йорка и отделения Американского института банковского дела в Нью-Йорке и Вашингтоне.

Пожалуй, никто из ныне живущих не обучил ораторскому искусству больше людей из сферы бизнеса, чем Дейл Карнеги.

К изданию 1926 г.

«Мужество — главная добродетель человека». *Дэниел Уэбстер*, американский государственный деятель XIX века.

«Не стоит смотреть в будущее глазами, полными страха». *Эдвард Генри Харриман*, американский железнодорожный магнат.

«Никогда не советуйтесь со своими страхами». *Девиз Томаса Дж. «Стоунволла» Джексона*, генерала армии Конфедерации.

«Если вы убедите себя, что способны сделать нечто — при условии, что это вообще возможно, — вы это сделаете, как бы трудно ни было. Если же вы внушите себе, что не можете справиться с простейшей вещью на свете, — она окажется вам не по силам, и любой холмик превратится в неприступную гору». *Эмиль Куэ*, французский психолог и фармацевт.

«В девяти случаях из десяти успех держится на уверенности в себе и умении отдаваться работе с полной отдачей». *Томас Э. Уилсон*, президент одного из крупнейших мясоперерабатывающих концернов США.

«Умение говорить убедительно — это навык, а не врожденный дар». *Уильям Дженнингс Брайан*, американский политик.

«Для личного продвижения красноречие куда выгоднее, чем мудрость и рассудительность в советах». *«Дейли телеграф»*, лондонская газета.

Глава I

КАК ПЕРЕСТАТЬ БОЯТЬСЯ И ОБРЕСТИ УВЕРЕННОСТЬ В СЕБЕ

Автор этих строк преподает искусство публичных выступлений с 1912 года, через мои курсы прошло более восемнадцати тысяч человек. Перед началом занятий я просил каждого слушателя ответить на два вопроса: «Что побудило вас записаться на курсы?» и «Каких результатов вы надеетесь достичь?» Ответы были весьма различны по форме и поразительно схожи по содержанию. Большинство писали: «Всякий раз, когда приходится выступать публично, я теряюсь и не могу собраться с мыслями. От страха из головы вылетает все, что хотелось сказать. Моя цель — держаться уверенно, говорить ясно и убедительно, не сбиваться и не терять нить рассуждения. Особенно на рабочих совещаниях». Тысячи признаний звучали именно так.

Вот, к примеру, характерный случай из моей практики. Много лет назад на курс в Филадельфии записался некий господин, назовем его мистер Гент. Гент, немолодой, но очень энергичный человек, владел собственным производством, активно участвовал в общественной и церковной жизни. После первого занятия он пригласил меня в Клуб промышленников и за обедом признался: «Меня часто зовут выступить

на разных мероприятиях, но я всегда отказываюсь. Я не умею произносить речи. Каждый раз так волнуясь, что не могу связать двух слов. До сих пор мне удавалось как-то выкручиваться, но с недавнего времени я возглавляю попечительский совет колледжа и должен вести заседания. Теперь уж не отвертеться. Думаете, в моем возрасте еще можно научиться выступать перед публикой?» — «Тут и думать нечего, мистер Гент! — ответил я. — Я не думаю, я совершенно уверен, что у вас все получится! Если будете практиковаться и выполнять мои рекомендации, сможете с легкостью выступать перед любой аудиторией».

Было видно, что мистер Гент очень хочет мне верить, хотя и сомневается в моих словах.

«Боюсь, вы просто хотите меня подбодрить, — недоверчиво сказал он, — и говорите из вежливости».

После окончания курса мы какое-то время не виделись и встретились только в 1921 году — в том же Клубе промышленников, за тем же столиком, что и в первый раз. Я напомнил наш разговор и спросил, не погорячился ли я тогда с обещаниями. В ответ мистер Гент достал из кармана небольшой блокнот в красной обложке и показал список запланированных выступлений.

«Теперь я много выступаю, — сказал он, — и мне это даже нравится! Я вижу, что приношу пользу людям, а что может быть лучше!»

В тот год в Вашингтоне проходила Международная конференция по ограничению вооружений с участием британского премьер-министра Ллойда Джорджа. Пользуясь случаем, баптистская община пригласила его выступить на большом собрании

в Филадельфии — и премьер ответил согласием. Как вы думаете, кого из баптистов выбрали, чтобы он представил Ллойда Джорджа филадельфийской публике? Мистера Гента! А ведь всего три года назад этот господин за этим самым столом всерьез спрашивал меня, сможет ли он когда-нибудь выступить перед аудиторией.

Был ли такой стремительный прогресс чем-то из ряда вон выходящим? Вовсе нет, я видел сотни таких преобразований. Расскажу вам еще одну историю. Однажды доктор Кертис из Бруклина решил провести зиму во Флориде, поближе к теплу и солнцу. Он жил неподалеку от тренировочной базы бейсбольной команды «Джайентс» и, будучи заядлым болельщиком, частенько приходил посмотреть на тренировки. Вскоре он познакомился с игроками, и команда пригласила его на торжественный банкет.

Когда подали десерт, ведущий стал просить почетных гостей «сказать несколько слов». Доктор Кертис совершенно неожиданно услышал: «Сегодня в зале присутствует выдающийся медик с почти тридцатилетним опытом врачебной практики. Надеюсь, доктор Кертис поделится профессиональным взглядом на здоровье спортсменов!»

Трудно представить себе человека, который знал бы эту тему лучше! Доктор Кертис мог до утра обсуждать вопросы медицины и гигиены с соседом по столу, однако подняться и выступить перед залом, пусть даже небольшим — совсем другое дело. У него перехватило дыхание, заколотилось сердце. Доктор не привык выступать публично, и в один миг все слова вылетели из головы.

Что оставалось делать? Зал аплодировал, все взоры были обращены на доктора. Он покачал головой, но это только подогрело публику. Аплодисменты усилились, из разных углов зала послышались крики: «Доктор Кертис! Речь! Речь!»

Панический страх сковал горло. Провал казался неизбежным, доктор был уверен, что не сможет вымолвить и пары фраз. Тогда он встал, развернулся к гостям спиной и молча вышел из зала. Его лицо пылало от стыда и унижения.

Неудивительно, что, вернувшись в Бруклин, доктор Кертис первым делом записался на курсы публичных выступлений в Центральном отделении Союза молодых христиан — очень не хотелось еще раз попасть в подобную ситуацию.

Таких учеников — настойчивых, старательных, упорных — мы, преподаватели, ценим больше всего. Доктор подошел к делу со всей серьезностью, не пропустил ни одного занятия, выполнял все домашние задания. И результат не заставил себя долго ждать! Уже после первых занятий волнение почти исчезло, с каждым новым выступлением росла уверенность в своих силах. Через два месяца доктор Кертис стал одним из лучших в группе.

Вскоре приглашения выступить посыпались одно за другим. Кертису нравилось общаться с аудиторией, ощущать живой контакт с залом, видеть отклик слушателей, знакомиться с новыми людьми. Одно из выступлений услышал член предвыборного штаба республиканцев Нью-Йорка и предложил доктору участвовать в агитационных встречах от имени партии. Вот бы удивился этот политик, если бы узнал,

что впечатливший его блестящий оратор всего год назад сбежал с банкета, не сумев вымолвить ни слова!

Поверьте, научиться уверенно держаться перед аудиторией и четко излагать мысли куда проще, чем вы думаете. Для этого не нужен особый талант. Публичные выступления — обычный навык вроде умения играть в гольф. Освоить его может любой, стоит только по-настоящему захотеть.

Разве вы хуже соображаете, когда стоите перед людьми, а не сидите за столом? Разумеется, нет. Напротив, присутствие аудитории будоражит и вдохновляет. Опытные ораторы признают, что слушатели помогают им сосредоточиться. Стоит произнести первые слова, как рождаются новые идеи, приходят неожиданные образы — только успевай их ловить. Вы очень скоро почувствуете то же самое, если будете регулярно тренироваться.

Заявляю со всей ответственностью, что практика и упражнения навсегда избавляют от страха публичных выступлений и дают абсолютную уверенность, которая не покинет вас ни при каких обстоятельствах. И, пожалуйста, не думайте, что ваш случай особенный или безнадежный. Даже величайшие ораторы своего времени поначалу страдали от волнения и скованности.

Уильям Дженнингс Брайан — выдающийся политик, который за свою жизнь произнес тысячи речей, — признавался, что на первых выступлениях его буквально трясло от страха.

Марк Твен вспоминал, что, когда он впервые вышел читать лекцию, его рот был словно набит ватой, а сердце выпрыгивало из груди.

Генерал Грант — человек, который взял Виксбург и привел армию к победе в Гражданской войне, — говорил, что перед публичными выступлениями у него подкашиваются ноги.

Жан Жорес, блестящий оратор начала XX века, молча просидел в Палате депутатов Франции целый год, прежде чем решился произнести свою первую речь.

Ллойд Джордж, будущий премьер-министр Великобритании, вспоминал о своем первом выступлении так: «От волнения у меня пересохло во рту, язык будто прилип к нёбу, и я с трудом подыскивал слова».

Джон Брайт, влиятельный британский политик, начинал с выступлений перед сельскими жителями в деревенской школе и так боялся провала, что по дороге умолял друга: «Как только увидишь, что я теряюсь, — начинай аплодировать».

Чарльз Стюарт Парнелл, лидер ирландского национального движения, по словам его брата, в начале своей ораторской карьеры от волнения сжимал кулаки так, что ногти впивались в ладони до крови.

Бенджамин Дизраэли, будущий премьер-министр Великобритании, как-то заметил, что легче вести в атаку кавалерийский полк, чем выступать в Палате общин. Его первая речь с треском провалилась. Как и первая речь Ричарда Бринсли Шеридана, которого позже будут считать одним из лучших ораторов Англии.

Среди британских парламентариев так много тех, кто начинал с провала, что появилось шутовское поверье: слишком удачный дебют — дурной знак для молодого политика.

В общем, не переживайте! Мой опыт показывает, что легкое волнение в начале — хорошая примета.

Любое выступление, даже короткий доклад перед двумя десятками коллег на обычной планерке, подразумевает определенную степень ответственности. Это создает внутреннее напряжение, легкий всплеск адреналина. Оратор должен быть одновременно собран и нетерпелив, как лошадь на скачках перед стартом. Еще две тысячи лет назад Цицерон писал, что всякая достойная речь неизбежно сопряжена с волнением.

Такое волнение знакомо и выступающим в радиоэфире; его называют «страхом микрофона». Казалось бы, кому-кому, а Чарли Чаплину привычна публика: он объехал всю Америку с водевильным номером «Ночь в мюзик-холле», а до этого играл на театральных сценах в Англии. И все же, впервые оказавшись в звуконепроницаемой студии перед микрофоном, Чарли Чаплин почувствовал в животе неприятный спазм, хорошо знакомый каждому, кто хоть раз пересекал Атлантику в февральский шторм.

Джеймс Кирквуд, прославленный актер и режиссер, десятилетиями уверенно выходил на сцену Бродвея, однако и ему первое выступление на радио далось нелегко. Выходя из студии, он вытирал со лба пот и повторял: «По сравнению с этим премьеры на Бродвее — сущий пустяк».

Легкий мандраж перед выступлением бывает даже у самых опытных ораторов. Как правило, это быстро проходит: стоит сказать первые фразы, и напряжение словно рукой снимает.

Даже Авраам Линкольн, чье имя стало символом красноречия, в первые минуты выступлений чувствовал себя не в своей тарелке! Его партнер по адвокатской практике Херндон вспоминал: «Поначалу он казался зажатым, будто ему трудно освоиться. Природная застенчивость сковывала движения, делала их угловатыми. Я наблюдал эту картину десятки раз и каждый раз искренне переживал. Однако вскоре он находил опору, разогревался — и начинал говорить так, как умел говорить только Линкольн».

В целом для быстрого и успешного обучения ораторскому мастерству необходимы четыре условия.

ПЕРВОЕ И ГЛАВНОЕ — ЖЕЛАНИЕ

Желание добиться успеха куда важнее, чем кажется на первый взгляд. Покажите мне силу вашего стремления, и я почти безошибочно скажу, как скоро вы увидите результаты. Слабая мотивация приносит слабые результаты. Если же вы возьметесь за дело настойчиво, с мертвой хваткой бульдога, вцепившегося в добычу, ничто не сможет вас остановить.

Найдите мотивацию!

Представьте, насколько проще станет вести переговоры, убеждать собеседников, отстаивать свою точку зрения. Подумайте, как это отразится на ваших доходах, на уважении окружающих. Какие возможности откроются в работе и в жизни, как легко будет заводить полезные знакомства, вести за собой людей! Все это быстро становится доступным благодаря умению выступать перед публикой.

Сенатор Чонси М. Депью однажды сказал: «Ничто так не способствует успеху в карьере и признанию в обществе, как умение говорить ясно и убедительно».

Филип Д. Армур, промышленник, заработавший миллионы, признавался: «Для меня важнее быть хорошим оратором, чем успешным инвестором».

После смерти Эндрю Карнеги, одного из богатейших людей своего времени, в его бумагах нашли план жизни, составленный в тридцать три года. Он рассчитывал за пару лет наладить бизнес, начать получать пассивный доход в пятьдесят тысяч долларов в год и отправиться в Оксфорд изучать науки, а «особенно серьезно заняться искусством публичных выступлений».

Вы и представить себе не можете, сколько истинной радости и глубокого удовлетворения дает владение словом! Ваш покорный слуга объездил полмира, многое повидал и смею вас уверить: мало что может сравниться с упоением, которое испытываешь, стоя перед залом. Когда аудитория начинает мыслить в заданном тобой направлении — это и есть подлинная сила, настоящая власть. Ты возвышаешься над толпой и по праву гордишься достигнутым. Есть в этом какое-то особое волшебство.

Один из моих учеников как-то признался: «За две минуты до начала выступления я готов вынести любую пытку, лишь бы не выходить на сцену; но за две минуты до окончания речи меня проще убить, чем заставить замолчать».

В каждой группе находятся те, кто теряет веру в себя и бросает занятия на полпути. Чтобы не ока-

заться в их числе, постоянно напоминайте себе, зачем вы здесь и что получите в итоге. Чем ярче и живее эта картина, тем легче сохранить решимость и дойти до конца. Расскажите друзьям и близким, что записались на занятия. Выделите в своем расписании время для изучения материалов и подготовки выступлений. Словом, сделайте все возможное, чтобы продолжать было проще, чем бросить.

Гай Юлий Цезарь, высадившись со своими легионами на берегах нынешней Англии, принял решение, которое определило исход похода. Он выстроил войско на высоком берегу и приказал поджечь корабли, на которых они прибыли. Солдаты своими глазами видели, как далеко внизу огонь пожирает их единственный путь к отступлению. Оставалось идти вперед и побеждать — что они успешно и сделали.

Берите пример с Цезаря! Проявите такую же непреклонную решимость, сражаясь со своим страхом перед публикой.

ВТОРОЕ — ТЩАТЕЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА К ВЫСТУПЛЕНИЯМ

Человек, который не продумал свою речь до мелочей и плохо себе представляет, что именно он собирается сказать, никогда не будет чувствовать себя уверенно. Он похож на слепца, ведущего за собой слепцов. Без должной подготовки смущение неизбежно.

Теодор Рузвельт вспоминал в своей автобиографии: «Осенью 1881 года меня избрали в законодательное собрание штата. Я был самым молодым де-