

# КАМАСУТРА ДЛЯ ОРАТОРА

## Как получать и доставлять максимальное удовольствие, выступая публично

[Урок первый](#)

[Урок второй](#)

[Урок третий](#)

[Урок четвертый](#)

[Ответы на вопросы](#)

### УРОК ПЕРВЫЙ

#### *Как я дошел до такой жизни*

Как-то на моем тренинге "Как с успехом выступать публично" одна из участниц сказала обо мне примерно следующее: "Посмотрите на Радислава, ему сам Бог дал талант выступать перед людьми. Немудрено, что он делает это гениально. И кому, как не ему обучать этому мастерству!" Когда я это услышал, я невольно вспомнил фразу, сказанную одной из моих знакомых обо мне же: "Как он может обучать людей коммуникации? Ведь коммуникация - это как раз то, с чем у него большие проблемы".

Первая была права лишь отчасти. Вторая - полностью. Вы читаете строки, написанные человеком, рожденным с паническим страхом выступлений перед людьми. Да что там выступлений, заговорить с незнакомым человеком было непреодолимой проблемой. Когда я стал старше, я решил: так дальше не пойдет. Или я научусь это делать, или однажды, как великий артист, умру на сцене. Но не от полноты чувств, а от банального страха. Тем более, что как назло, мне по роду моей работы приходилось выступать регулярно. Я уже тогда понял, как много решает умение человека выступать перед теми, кто принимает решение. И еще я понял, как страх и неумение могут лишить нас замечательных шансов сделать лучше и интереснее свою жизнь. Тогда меня в первую очередь интересовало избавление от страха. Я и не подозревал, что выступая публично, можно испытывать удовольствие. Это пришло гораздо позже и стало приятным сюрпризом, своеобразной наградой за проделанную работу. На нее ушли годы, почти половина жизни.

За это время я понял, что значительная часть литературы по риторике написана людьми, которым я не доверил бы даже выступление с тостом на вечеринке ближайших друзей. Я обнаружил, что то небольшое, чему нас учили, часто не стоит и ломаного гроша. Оно просто не работает. Оно не дает эффекта. И в этих горах мусора я иногда находил маленькие прозрачные камешки - приемы и методики, позволяющие вырасти в хорошего оратора. Моя собственная практика явилась процессом их очистки и огранки. Таких камешков у меня собралась небольшая шкатулка. Теперь на моих тренингах и в книгах я делюсь ими с теми, кто этого хочет. Вряд ли бы это смог бы сделать гений общения. Он выходит,

произносит что-нибудь и все замолкают. Но он не знает - почему это произошло. Что он сделал такого? - он не знает. И, соответственно не может этому научить. А я знаю. И научить могу. Потому что учился этому сам.

Этот путь, конечно, не был сплошным удовольствием. Часто приходилось ломать себя. Иногда я говорил себе: "Стоп, хватит. Ты же видишь - не дано. Займись чем-нибудь другим. Не морочь себе голову!" Но проходило время и я, усвоив полученный опыт, снова брался за дело. И так год за годом. Когда я говорю об этом, я вспоминаю Дикуля, который долгие годы потратил на то, чтобы оправиться от страшной травмы, после которой врачи приговорили его к пожизненному параличу. Сейчас он - известный силач. И основываясь на своем опыте, он создал систему упражнений, позволяющую любому, уже не делая ошибок и не страдая, прийти к такому же результату.

Я намеренно почти ничего не говорю, каких жизненных успехов может добиться умелый оратор. Это и так понятно. Для меня важно другое - удовольствие. Мы так много в жизни делаем ради удовольствия. Мы за него платим. Мы за него многим жертвуем. Почему бы не позволить себе получать удовольствие и от выступлений перед публикой? Любой публикой. На собраниях и совещаниях, на поминках и свадьбах, на концертах и пресс-конференциях, по телевидению и по радио, с трибуны и с места, стоя, сидя, лежа, снизу и сверху, сзади и спереди. Это сложно? Это здорово!

И самое важное: **при отсутствии чувства юмора читать этот материал не рекомендуется.**

### *Прелюдия*

Вы спросите меня: "При чем здесь Камасутра?" Отвечу. Все, чему мы обязаны успехом публичного выступления, обусловлено биологическими установками человека. **Публика реагирует на оратора, повинаясь не голосу разума, а, в основном, инстинктам.** Специалисты подтверждают: наш успех у сидящих в зале на 60 % зависит от того, как мы смотримся, на 30 % от того, как мы говорим, и лишь на 10 % от того, что мы говорим.

Похоже выглядит ситуация, когда встречаются он и она. И она реагирует так же. Разве нет? Мало того. Оратор вступает с публикой в своего рода интимные отношения. И как в любых интимных отношениях, здесь есть ряд секретов, обеспечивающих наибольшее удовольствие сторонам. В этом вы сможете убедиться, прочитав все, о чем я пишу на этих страницах. Мало того, все, что мы делаем, выступая перед аудиторией, во многом схоже с тем, что мы делаем в любви. И делаем точно так же. Судите сами: чтобы убедить публику - нужно сначала ей понравиться, желательно, сделать ей комплимент. И затем она примет информацию гораздо благосклоннее. Вы пробовали уговорить девушку, оперируя статистическими данными? Каковы в этом случае ваши шансы? Может, лучше использовать особый взгляд, шепнуть что-нибудь нежное, необычное. Многие пришли к этой мысли самостоятельно, без моей

помощи. И блестяще выступают.

А композиция речи - чем не композиция интимной связи? Сначала вы говорите: "Рад вас видеть". Это первые ласки. Потом вы смотрите тепло и доброжелательно и поглаживаете: "Я давно мечтал выступить перед такой замечательной публикой!" Постепенно наращивая эмоциональный накал, вы (если вы хороший оратор) заставляете публику вздыхать и ахать, затаивать дыхание и вскрикивать. Вы умело ведете к кульминации, и когда она происходит, публика содрогается, она готова на все. Но нельзя ее сразу оставить наедине со своими переживаниями. Побудьте с ней еще немного. Приласкайте на прощание: "Мне было очень приятно провести с вами эти полчаса", - и говорите еще что-нибудь, что будет ей приятно. Если вы сделали все правильно, публика ваша. Позднее, правда, возникает новая проблема: как теперь от нее отвязаться. Но это уже совсем другая история.

Публику можно очаровать. Публику можно соблазнить. Публику можно изнасиловать. Разве нет? Публику можно влюбить в себя. И еще: в нее можно влюбиться. Это правда. Я сам влюблялся много раз. И много раз изменял с другой публикой. Иногда публика изменяла мне с другим оратором. И тогда я наблюдал за ним: что он делает не так, как я, чем он ей интереснее? Что я могу сделать такого, чтобы снова отбить ее у него? Я находил. Я делал это. И иногда возвращал неверную. Мне есть, что вам рассказать.

### ***Как приЦЕЛИТЬся, чтобы попасть***

Как же с успехом выступать публично? И что считать успехом? Аплодисменты? Обилие вопросов из зала? Или что-то еще?

А это, как раз, зависит от той ЦЕЛИ, которую вы себе ставите. Если цель была сорвать аплодисменты, и они прозвучали - это успех? Не-а! Это просто некорректно поставленная цель.

Цель любой деятельности лежит за ее пределами. А аплодисменты - внутри. Какова ваша истинная цель? "Создать впечатление! Запомниться! Понравиться!" - отвечают обычно участники моих тренингов. "А зачем?" - спрашиваю я, - "Для какого результата?" И тут-то происходит прозрение! Для того, чтобы ускорить этот процесс, задам главный вопрос: **"Что должны сделать ваши слушатели после выступления?"** Не "сходить в буфет", конечно, имеется в виду, а:

- о Проголосовать за вашу партию.
- о Приобрести вашу продукцию.
- о Утвердить ваш проект рекламной кампании.
- о Повысить вас в должности.
- о Заключить контракт с вашей фирмой.

:ваш вариант \_\_\_\_\_

Ответьте себе честно-пречестно на этот вопрос. Запишите его. Поразмышляйте над тем, что вам в стратегическом плане дает достижение этой цели. Теперь можно приступить и к подготовке. Она пойдет гораздо живее и в правильном русле.

Лирическое отступление: если принять тезис, что цель любой деятельности находится за ее пределами, то, что тогда считать целью жизни?

С сегодняшнего дня без четкого ответа на вопрос: "В чем цель моего выступления?" - выходить к публике запрещаю!

А теперь **практическое занятие**. Хотите узнать, есть ли у вас задатки блестящего оратора? Вот вам тест. За каждый положительный ответ - 1 балл. За каждый отрицательный - 0.

*о Задумывались ли вы когда-нибудь, о чем размышляют другие, когда вы говорите? Пытаетесь ли вы бессознательно поставить себя на их место?*

*о Нравится ли вам помогать другим решать их проблемы?*

*о Чаще ли вы употребляете "вы", чем "я"?*

*о Когда вы смотрите по телевизору дискуссию, хочется ли вам тоже поучаствовать?*

*о Когда вы смотрите по телевизору передачу "Брейн-ринг" или "Своя игра" случается ли так, что вы можете ответить на вопрос ведущего раньше игроков?*

*о Хорошая ли у вас память?*

*о Ощущаете ли вы, что чувствуют другие?*

*о Бывает ли с вами так, что в разгаре оживленного спора вы иногда начинаете защищать иную точку зрения только потому, что вам нравится спорить?*

*о Можете ли вы прекратить путаный, бесполовый разговор, ухватив главное и высказав это так, что все поймут и согласятся с вами?*

*о Кажется ли вам, что другие говорят слишком медленно?*

*о Прислушивались ли вы когда-нибудь к собственному голосу просто из интереса, как он звучит?*

*о Снимали ли вы когда-нибудь себя на видео просто из интереса, как вы держитесь, как двигаетесь, как выглядите со стороны?*

*о Случалось ли вам первым начинать аплодировать?*

*о Любите ли вы рассказывать другим то, что знаете сами? Получился ли бы из вас хороший преподаватель?*

*о Способны ли вы мыслить зрительными образами? Представляются ли вам, когда вы говорите, воображаемые картины?*

*о Способны ли вы прямо сейчас, взглянув в окно, подробно описать, что увидели?*

*о Интересно ли вам выполнять упражнение, предложенное в предыдущем вопросе?*

*о Хороший ли вы редактор? Можете ли вы, переварив обширный материал, изложить его простым, понятным языком?*

*о Любите ли вы чувствовать себя хозяином положения?*

*о Способны ли вы держать себя в руках, оказавшись в трудном положении? Можете ли вы спокойно отвечать на провокационные вопросы?*

*о Нравится ли вам демонстрировать свою работу и объяснять, как вы это сделали?*

*о Нравится ли вам наглядно демонстрировать то, о чем вы говорите? Хочется ли вам "разыграть" то, что вы описываете?*

*о Оптимист ли вы?*

*о Приходилось ли вам выступать в школьных/студенческих спектаклях?*

*о Смотрите ли вы людям в глаза, когда к ним обращаетесь?*

*о Смотрите ли вы людям в глаза, когда они обращаются к вам?*

Итак, в тесте вам предлагается выяснить, станете ли вы блестящими ораторами. Отвечаю - станете. Независимо от набранных баллов. Не знаю ни одного человека, которому было бы "не дано" выступать перед публикой. Наполеон, когда ему нужно было впервые выступить перед солдатами, упал в обморок от волнения. Гитлер был застенчив, движения его были угловаты, голос противен. Муссолини: Демосфен: Я сам: За несколько лет до успеха ни в ком из перечисленных нельзя было предположить сколько-нибудь перспективного оратора. Но стали ведь! Гитлер и Сталин осваивали мастерство публичных выступлений у одного и того же педагога. Демосфен большую часть времени занимался самоподготовкой. Они СДЕЛАЛИ себя ораторами. И в их тестах было бы 6 баллов, 3 балла, а может, ни одного. Вначале:

А сколько у вас?

Больше 13? - Блестяще. Вам будет легче других.

Меньше 13? - Отлично. Вам будет интереснее.

Меньше 8? - Супер! Ваши результаты будут наиболее заметны.

### *Исходное положение*

Часто по неопытности **мы недооцениваем значение правильной ораторской позы**, а напрасно. Тут дело не только в том, как мы смотримся, но и в том, что мы чувствуем. Не секрет, что все мышцы человеческого тела связаны с определенными участками коры головного мозга. Это мозг отдает команды нашим мышцам к сокращению. Если нам страшно, мы сжимаемся, плечи поднимаются вверх, мы делаем шаг назад. Если нам весело, мы вплескиваем руками, закидываем голову. Если мы чувствуем агрессивность, мы подаемся вперед, выпячиваем подбородок и так далее. Не так ли? Но эта связь носит двусторонний характер. **Если мы сокращаем определенные группы мышц - мы можем вызвать соответствующие чувства.** При плохом настроении попробуйте улыбаться через силу минут пять. Скоро вы обнаружите заметное улучшение состояния. Другой пример. Мусульмане едят, сложив ноги по-турецки. Из этой позы невозможно побежать. Эта поза - сигнал мозгу: "в Багдаде все спокойно, мне ничего не грозит, я расслаблен". И мозг может сосредоточиться на усвоении поступающей пищи. Надо ли говорить, что желудок европейца принимает пищу с большим трудом, поскольку обладатель желудка ест сидя на стуле, практически, в позиции "низкого старта". Какие сигналы тут получает мозг, сами посудите?

Итак, какой должна быть правильная поза, чтобы это не только хорошо смотрелось, но и посылало нашему мозгу нужные сигналы? Расставим ноги таким образом, чтобы между каблуками было сантиметров 20 - 25, носки слегка раздвинем, одна нога выставлена чуть вперед (толчковая сзади), упор неодинаков на обе ноги и в наиболее выразительных местах речи он делается на носок, а не на пятку, колени гибки и податливы. Таким образом, центр тяжести смещен немного вперед. Плечи опущены и расслаблены. Спина прямая. Голова и шея несколько выдвинуты вперед по отношению к грудной клетке, грудь выставлена, живот подтянут, но не настолько, чтобы это мешало свободе дыхания. Если есть скованность в каком-либо отделе, нужно сделать расслабляющие движения. Прекрасно! Это именно та поза. Классическая.

Это не означает, что вы не можете допускать движений или должны стоять, не меняя позы. Совсем нет. Вы можете двигаться как вам нужно и удобно, но эта поза будет вашим, как говорят в гимнастике, исходным положением. С нее вы начинаете, ею заканчиваете, к ней возвращаетесь в ходе выступления. Вспомним балетного танцора. Он совершенно четко занимает ту же позицию, только в гипертрофированном виде. Что бы он ни делал, прежде чем приступить к новой фигуре, он возвращается к одному и тому же положению.

Что нам дает такое положение? Что наше тело говорит нашему мозгу? "Я

спокоен. Я уверен в себе и своих силах. Я знаю толк в том, о чем говорю". Важно постоянно следить за центром тяжести. Если он перенесен вперед - это позиция активного человека, готового сделать шаг вперед, настроенного доминировать. Если же мы смещаем центр тяжести назад - это становится позицией человека, готового отступить (и в физическом смысле, и отступить от своих взглядов), человека неуверенного, настроенного подчиниться. И неведомым образом эти сигналы транслируются не только на наш мозг, но и на публику. Кстати, поза очень влияет на голос, интонацию, темп речи. Все это вместе создает нужное впечатление. Потренируйтесь. Найдите то положение, которое вам комфортно. Попробуйте выступить из этой позиции. Почувствуйте разницу.

Но не переусердствуйте, не станьте стойким и неподвижным оловянным солдатиком. Если вы неподвижны, всякому нормальному слушателю трудно внимательно следить за тем, что вы говорите. Неподвижный оратор - невнимательная публика. Во время выступления вы должны двигаться. Это показывает, что вы живой человек и у вас огромный запас энергии. Это привлекает внимание слушателей: когда вы двигаетесь, они вынуждены следить за вами глазами. И, наконец, двигаясь, вы снимаете напряжение. Кстати, и во время движения не забывайте о классической позе. В ней можно ходить, в ней можно сидеть, поворачиваться и наклоняться. Следите при этом, чтобы движения ваши были раскованными и свободными.

### ***Как начать?***

Некоторые малоопытные ораторы начинают выступление без обиняков, сразу с главного. Так не пойдет. А разогреть публику кто будет? Вступительная речь минут на 10 необходима. У нее скорее задача задать эмоциональную тональность, чем снабдить информацией. Относитесь к этому соответственно.

В этом смысле **самой важной является первая минута выступления**. То, как она прошла, и определит ход всей речи. Я убеждался в этом много раз. Хотите проверить - поэкспериментируйте сами.

Не бросайтесь в бой сразу, тем более, что это не бой. Сделайте паузу, соберите взглядом взгляды слушателей. И только после того, как все умолкнет, перестанут ерзать и кашлять, начинайте говорить. Это хороший тест на прочность нервной системы.

Первая фраза всегда должна содержать приветствие. Оно не должно быть формальным. Если Вы - не Филипп Киркоров, слушатели, скорее всего, видят вас первый раз в жизни. Они вглядываются в вас, составляют о вас свое мнение. Непременно дайте им понять, как вы рады, что они здесь. Скажите им это прямо, с первых же слов. "Я давно ждал этого момента:" и т. п.

Часто речь выступающего создает впечатление, что она адресована учащимся школы для умственно отсталых или инопланетянам. Если ваши слушатели не те и не другие - говорите с ними обычными словами.

Поддерживайте зрительный контакт с аудиторией на протяжении всей речи. Не забывайте ни об одном из слушателей. Часто можно услышать рекомендацию обращаться на протяжении всего выступления к одному, избранному вначале, слушателю. Не думаю, что ему это понравится. Вам бы, на его месте, понравилось? Действительно, поначалу в зале есть некоторое напряжение. Произносить первые слова можно глядя на того самого, симпатичного вам слушателя. Но как только вы увидите его доброжелательный ответный взгляд, нужно перевести своей взгляд на другого человека и установить контакт с ним. Атмосфера в зале станет теплее. Вот так.

Первые фразы называют **зачином**. Зачином может служить обращение непосредственно к интересам собравшихся, оригинальная цитата, интересный факт, впечатляющая цифра, вопрос, или цепочка вопросов, прием сопереживания ("недавно я стал свидетелем такого разговора:", или "когда я шел на сегодняшнюю пресс-конференцию..."), шутка или остроумное замечание. Другой беспримысленный вариант - заговорить о своих чувствах по поводу сегодняшней встречи, этого события и т. п. Можно рассказать и анекдот. Но только по теме и приличный.

### *Чем плотнее, тем лучше*

Лучше, если маленькое помещение совершенно заполнено, чем наполовину пустое большое. Большое количество сидящих далеко друг от друга слушателей не позволяет создать в зале нужную атмосферу. Специалистами отмечен такой феномен, как эмоциональное заражение. Публика в зале ржет над анекдотом заметно активнее, чем отдельно взятый гражданин. Припомните, кстати, не бывало ли с вами такого, что в компании вы весело хохотали над шуткой, а потом переспрашивали соседа о последних словах, которых вы не расслышали. Это и есть эмоциональное заражение. Но фокус в том, что этот синдром работает только в том случае, если люди сидят (стоят) плотно друг к другу. То же касается праведного гнева и других чувств, которые вы хотите пробудить в аудитории. Дружески пригласите сидящих на "галерке" пересесть вперед. Лучше, если это сделает ведущий. Вероятно, в первые секунды никто не шевельнется. Будьте вежливы, но настойчивы. Стоит первому засопеть и завозиться, как сработает "стадное чувство" и все потянутся к первым рядам. Проверено.

Вам, кстати, выступать будет значительно легче. Валерий Леонтьев в интервью как-то сказал, что одно пустое место в зале отнимает у него энергии больше, чем сотни заполненных. Поэтому лучше для выступлений перед небольшой аудиторией выбирать небольшие залы. Если есть возможность убрать пустующие кресла - лучше это сделать. Тут есть еще один дополнительный эффект. Не очень приятно и сидящему в зале видеть пустые стулья. Он часто чувствует себя ослом, пришедшим послушать то, что другим, видимо, не интересно. Убрав же пустые места, вы создаете ощущение аншлага. А присутствовать на аншлаговых представлениях гораздо больше льстит самолюбию собравшихся.

Создайте уплотнение, дружески пригласив сидящих на галерке пересесть



вперед (в театре передние места самые дорогие). Но если и теперь в большом зале занята только пара рядов, то не выражайте свое разочарование словами о плохом посещении. Никогда не наказывайте явившихся за отсутствующих. Наоборот, с небольшим числом слушателей обращайтесь особенно дружелюбно.

*В следующем номере мы обсудим: что делать руками, как преодолеть священный трепет и когда показывать самое красивое.*

---

## УРОК ВТОРОЙ

### *Что это у вас в штанах гремит?*

Я имею в виду, **в карманах штанов**, конечно. Что там у вас гремит на весь зал? Или это в карманах пиджака? Таблетки в пластиковой коробочке? Спички? Ключи? Это они так громыхают при каждом вашем движении? Это замечательные погремушки, которые невероятно отвлекают аудиторию. А если ваша речь продолжительна, то можете быть уверены - со временем начнут и раздражать. А не имеете ли вы привычки держать во время выступления в руках авторучку и постоянно "щелкать затвором"? На моих глазах произошел провал нескольких вполне приличных выступлений именно по этой причине. Хотя истинная причина, скорее всего, не осознавалась ни выступавшим, ни слушающими. Таким образом, удалите все, издающее посторонние звуки.

Выньте также из карманов все, что их оттопыривает. Очки, скомканный носовой платок, блокнот, толстый кошелек, заветный талисман и т. п. Снимите с пояса сотовый телефон устаревшей модели, соперничающий в размерах с уличным телефоном-автоматом. Он задирает ваш пиджак, как кобура маузера. Выньте из нагрудного кармашка пиджака авторучку. Этот карман для платка. Впрочем, платок оттуда тоже выньте, если вы не конференсье в варьете.

### *Что делать руками?*

**Следите, чем заняты ваши руки.** Говорят, у одного адвоката было 35 костюмов, но ни в одном не было карманов. Он не хотел искушать себя.

Вообще, держание рук в карманах - интересная тема. Мне всегда проще давать рекомендации держать или не держать руки в карманах конкретному человеку. Здесь нет общих правил и если заставлять оратора двигаться противоестественным для него способом, можно многое нарушить в его коммуникации. Однажды я рекомендовал одному из клиентов, с которым проводил индивидуальную работу по подготовке к выступлению на конференции, держать левую руку в кармане брюк в определенных местах речи. Это нужно было сделать по двум причинам: сформировать у него самого ощущение непринужденности и отсеять нефункциональные движения кистью. Этим мы также компенсировали статусный и возрастной недостаток по отношению к другим участникам конференции.

Для меня важным показателем являются собственные ощущения человека. На тренингах и при индивидуальных занятиях я всегда спрашиваю: "Что Вы чувствуете? А здесь? А здесь? А общие ощущения какие? Скорее комфортно или скорее некомфортно? А так? Лучше?" - и так далее.

Я сам довольно часто держу руку в кармане, когда говорю перед публикой. Однако есть ситуации, когда это неприемлемо. Все зависит от характера мероприятия. Этого нельзя делать, когда вам вручают правительственную награду, когда вы зачитываете некролог и когда поздравляете молодоженов. Этого нельзя делать в самом начале речи и в финале. Этого нельзя делать, если у вас нет карманов. Не сомневаюсь, что вы и самостоятельно можете определить ситуации, когда этого не следует делать ни при каких обстоятельствах.

Впрочем, и это еще не все. Если ситуация позволяет и вы руку в карман запустили, не пихайте ее слишком далеко. И Боже вас сохрани начать там что-нибудь вертеть! Вы же знаете, что движущиеся объекты обращают на себя наше внимание в семь раз сильнее, чем статичные. Можете себе представить, куда будут направлены глаза собравшихся?

**Теперь о жестикуляции.** Она также индивидуальна. Но это не значит, что нам нечего о ней сказать. Вспомните кинематограф начала XX века. Как вы думаете, почему актеры так гримасничали и заламывали руки? Почему у них был такой нелепый грим? Почему их движения были такими гипертрофированными? Да потому, что в кино снимались театральные актеры! А в театре того времени сцена была освещена гораздо слабее, чем теперь, и чтобы передать свои эмоции, необходимо было двигаться и мимикрировать именно так. Иначе зрители просто ничего не увидели бы. Это подсказка для нас с вами. Пусть сегодня освещенность того места, с которого вы будете выступать, и неплохая. Но учтите расстояние и отвлекающие факторы. Чтобы удержать внимание слушателей и сделать жесты сильным вспомогательным средством, вам придется жестикулировать гораздо активнее, чем в обычной жизни. Этот абзац не вредно прочесть даже жителям южных городов. Им жестикуляции, конечно, не занимать. Но здесь возникает вопрос амплитуды. Мы привыкли жестикулировать в ограниченном пространстве прямо перед собой. Это применимо в ситуациях индивидуальной коммуникации, но будет мало замечено большой аудиторией. Вам придется теми же жестами охватить пространство над головой, и на полметра вправо и влево. Не бойтесь быть смешными, публикой в большом зале подобная жестикуляция воспринимается как адекватная.

Следите, чтобы всякий жест, который вы начинаете, раскрывался полностью. Если повели рукой вправо, она должна распрямиться полностью, во всех суставах. Выпрямить нужно и кисть и каждый палец. Это говорит публике о вашей открытости. Как-то я отсмотрел мотивирующие кассеты, записанные Владимиром Довганем для дистрибьюторов его компании. В этих фильмах он неплохо говорит, прекрасный темп и визуальный ряд, все происходит энергично и здорово. Активная жестикуляция. Но: При каждом жесте ладонь остается

согнутой почти в кулак. Впечатление, что там в руке что-то есть, чего мы не видим. Даже у меня создалось впечатление, что Довгань чего-то недоговаривает. Так ли это - трудно сказать, но впечатление было. У меня - осознанное. У многих других, посмотревших эти же кассеты - неосознанное. Но было. Я спрашивал. Видите, как мелкая деталь может разрушить всю блестящую аргументацию.

Скованная жестикуляция - проблема распространенная. Как правило, это следствие зажима, вызванного волнением. Но есть и другое проявление зажима - излишняя моторика. Говорят, что актриса Неелова во время выпускного спектакля в театральном вузе от волнения так активно двигалась, что упала со сцены. Главное отличие жестикуляции, вызванной волнением - ее нефункциональность. Движения, как правило, резкие и ни к селу, ни к городу. Это сопровождается блуждающим взглядом, бледностью лица и прерывистым дыханием. Все это с потрохами выдает ваше волнение и неуверенность.

Впрочем, у нефункциональной жестикуляции есть еще одна причина. Бывает так, что мы совершаем непонятные движения пальцами опущенных рук, изображая осьминога. Делаем неожиданные выпады влево-вправо-вперед-назад, будто посаженная на цепь дворняга. Я говорю в таких случаях: тело просит движения. Необходимо эту потребность реализовать. Нужно просто начать двигаться осознанно. Со временем жестикуляция и любое движение по сцене станут автоматическими, на автопилоте. Но поначалу я советую отрабатывать жестикуляцию, мимику и движения, заучивать их наизусть.

Чтобы покончить с этой темой, я дам **упражнение для отсеечения нефункциональной жестикуляции** (если она у вас проявляется в хронической форме). Для этого нам понадобятся: вы сами, большое зеркало, Большая советская энциклопедия (тома 14 и 26). Встаньте перед зеркалом, держа в левой руке четырнадцатый том, а в правой - двадцать шестой (не перепутайте!). Теперь произнесите заготовленную речь. Время от времени вы будете делать жесты то одной, то другой рукой. Это как раз жестикуляция функциональная. Остальная отпадет сама собой.

### ***Волнение мешает начать?***

Я получаю много писем с вопросом о том, как справиться со стартовой лихорадкой. Если в теме письма значится: "Спасите!", "Помогите!", "Караул!!!", "На Вас одна надежда!", так я сразу знаю - речь пойдет о том, что автор не может справиться с переживаниями перед выступлением. Знакомая проблема? Впрочем, я не знаю ни одного человека (включая и себя), кто совершенно не испытывал хотя бы легкого волнения. Мы же говорим об избыточном волнении, парализующем память и речь, жестикуляцию и мимику. Пожалуй, преодоление одного только этого страха позволило бы сотням и тысячам выступать успешно и с удовольствием.

Сначала **выясним природу волнения**. Что это такое? Это всего лишь комплекс биохимических реакций, характеризующийся выбросом адреналина в кровь. А что дает адреналин в крови? Улучшает реакцию,

кровообращение (в том числе коры головного мозга), появляется блеск в глазах (увлажнение слизистой глаза), румянец на щеках и так далее. И кто-то предлагает бороться с волнением?! Да это как раз то, что необходимо блестящему оратору, чтобы произвести неизгладимое впечатление! Это та энергия, которая передается слушателям и заставляет их ерзать на сиденьях, немного привскакивать в местах наибольшего накала. **Адреналин - наш союзник, дорогие ораторы!**

Но: повторю: сейчас речь идет об ИЗБЫТОЧНОМ, парализующем волнении. Адреналина в нашу кровь поступает слишком много. Это потому, что современный человек боится публичного выступления больше всего на свете, кроме смерти, как ни странно (были проведены соответствующие исследования). Поэтому организм и вырабатывает адреналина почти столько же, сколько и при смертельной опасности. Можете себе представить, что наша психика перед выступлением испытывает почти такой же стресс, как в минуты, когда мы стоим на поле боя под пулями, когда на нас несется поезд, или когда мы балансируем на краю крыши небоскреба. Таким образом, одна из наших главных задач - снизить субъективную значимость предстоящего выступления и снять первобытный страх смертельной угрозы. Поговорим о тактических мерах.

Примем как факт, что от волнения избавиться невозможно, Вы и сами это хорошо знаете. И не нужно, как мы договорились. Не стоит принимать успокоительное!!! Оно ухудшает реакцию и делает работу мозга вялой. Темп вашей речи будет неприемлемым. Энергетика ниже ватерлинии. Волноваться, может, вы и будете меньше, но эффект выступления от этого только пострадает. К тому же, мы с вами - мыслящие существа, договоримся, что все, чего можно достигнуть без применения препаратов, будем делать без них. То есть - все.

К тому же, помните вступительные экзамены в институт? Стоит вам начать говорить, сразу станет легче. Впрочем, есть **несколько упражнений, позволяющих хотя бы дожить до собственного выступления:**

1. Сидя в ожидании, пока вас объявят, опустите руки и расслабьте их. Представьте, что они стали настолько длинными, что уперлись в пол... Представили? (Молодые девушки норовят представить у себя невероятной длины ноги, но это совсем другое.) Теперь то напряжение, которое вы испытываете, направьте по рукам в землю. Почувствуйте, как оно уходит. Не слишком увлекайтесь, вас уже зовут второй раз...

2. Поболтайте кистями, подвигайте в воздухе пальцами, разомните руки. Вы и сами много раз делали это интуитивно. Врачи и психологи подтверждают, что гимнастика кистей рук позволяет не только снизить парализующий эффект волнения, но и стимулирует работу речевого аппарата, повышает сообразительность и красноречие. Красноречивого объяснения наука пока не дает. Астрологи трактуют это так: планета Меркурий управляет в теле человека кистями рук, а также коммерческими способностями и речью. Разминая руки, мы активизируем Меркурий, соответственно активизируется и речь.

Надеюсь, я ничего не напутал.

3. Перед выступлением не сидите, скрестив ноги!
4. Пройдитесь быстрым шагом, помашите руками, только без свидетелей!
5. Вообразите, будто бы сидите в пальто и чувствуете его тяжесть на своих плечах. Вспомните, как ведет себя наше тело, когда мы боимся. Мы наклоняем голову вперед и поднимаем плечи, будто готовимся к подзатыльнику. Поскольку связь мозга и мышц тела носит двусторонний характер, мы, воздействуя на тело, меняем и свои эмоции. Опустите плечи, поднимите подбородок, выпрямите спину. У вас должна быть осанка спокойного и уверенного в себе человека.
6. Подвигайте челюстью взад-вперед.
7. Подышите глубоко с выпячиванием и втягиванием живота.

**ВАЖНО:** всегда делайте одни и те же упражнения одинаковое количество раз.

Причиной стартовой лихорадки в большинстве случаев является **недостаток уверенности в себе**. Это опасение оказаться несостоятельным и не получить признания большинства. Следствием является психический стресс и нервный срыв. Чтобы этого не произошло:

1. Мы готовимся к речи основательно, насколько это возможно.
2. Во время пробной речи полностью ставим себя в реальную ситуацию.
3. Мы просим пару хороших друзей сесть впереди в зале. Когда видишь перед собой людей, которым доверяешь, то чувствуешь себя увереннее.
4. Перед началом речи снимаем напряжение. Полезно позволить себе немного праздности, можно использовать занятия, действующие, как отдых. Не забывайте прогулки. Но есть надо мало! Алкоголя не нужно совсем. Особенно если вы - начинающий. Сделайте двадцать глубоких вдохов.
5. Непосредственно перед началом речи мы говорим подчеркнуто медленно и спокойно. Субъективное время выступающего и слушающего не совпадает. У вас во время выступления все процессы в организме идут быстрее и ваша речь для вас - нормальна. Публике же кажется, что вы тараторите. А это читается аудиторией, как признак неуверенности и желания поскорее избавиться от этого кошмара. Если же вы часок перед речью будете говорить, как мальчик с задержкой умственного развития, то под действием этого эталона субъективное время выровняется.

Неадекватная стартовая лихорадка - совершенно нормальная промежуточная стадия для любого начинающего оратора. Опыт учит, что она медленно, но постепенно ослабевает по мере увеличения речевой практики. Утешьте себя этим и практикуйте постоянно.

И главное: **вы идёте к публике, чтобы помочь ей**. С чего вы взяли, что можете позволить ей себя оценивать? Даже если вы на экзамене. Скажите себе: "Я - хозяин зала. Добрый, но справедливый!"

С этим тезисом смыкаются еще два упражнения. Первое называется "Кто в клетке?". Просто поймите, что не на вас пришли смотреть зрители, как в зоопарк, а вы идете смотреть, как они себя будут вести. Напоминайте себе об этом в ходе всего выступления. Наблюдайте за ними, подмечайте забавные моменты.

А теперь **упражнение из арсенала спецслужб**. Если в зале предполагается присутствие значимых для вас персон, нет ничего лучше приема "Зайчики". Минут на пять закройте глаза и представьте, что выступать вам предстоит не перед людьми, а перед настоящими зайчиками. Беленькими такими, пушистыми, с розовыми губками. И настройтесь на то, что если зайки себя будут хорошо вести, вы будете добры к ним. Но если какой-нибудь попрыгайка станет мешать вашему выступлению, вы его прямо на сцене отшлепаете по розовой попке. Потом он будет сидеть в зале и горько плакать от боли и стыда, закрывая глазки пушистыми ушками. А остальные зайки притихнут и не посмеют пикнуть, пока вы на сцене. Представьте в деталях.

Предвижу вопрос насчет рекомендации представить сидящих обнаженными, приводимой у Рона Хоффа и других авторов. Мой ответ таков: за подобную рекомендацию я возобновил бы практику сжигания книг на площадях. По двум причинам. Если кому-то из вас приходилось видеть сон, в котором вы были обнажены при одетых людях, вы помните это ощущение неловкости. Если мы выступаем и используем этот прием, мы подсознательно переносим это ощущение на зрителей. А неловкость, это не то ощущение, которое нам нужно при выступлении. И второе. Что-то неуловимо подсказывает мне, что тема обнаженного тела как-то связана с темой секса. Таким образом, моделируя картинки обнаженных людей, мы возбуждаем деятельность тех центров коры головного мозга, которые связаны с продолжением рода. Это один из корневых инстинктов и импульс будет очень сильным (хотя внешне вы этого не заметите). Таким образом, активизируются совсем не те участки коры головного мозга, которые нам нужны, чтобы произвести неизгладимое впечатление. Логично?

И еще. Ощущение того, что ваши слова нужны людям и вам есть, что сказать, снимает многие барьеры перед выступлением. Чтобы их преодолеть, сосредоточьтесь на своем ощущении и скажите вслух: "Я знаю то, чего не знают слушатели. Я хочу им об этом рассказать. И они хотят это услышать от меня!"

### ***Несколько спорных утверждений***

Речь пойдет о стратегических мерах. Первые же абзацы вызовут у части читателей нездоровый скепсис и иронию. Это будет их защитной реакцией. Ибо если они согласятся с тем, что это не пурга, то придется что-то менять. А не хочется (облом, болезненно, глупо и т. п.).

Первое спорное утверждение: **профессиональный оратор должен иметь хорошую физическую подготовку**, эластичные кровеносные сосуды, тренированное сердце и легкие, быть гибким и растянутым. И дело здесь не только в нагрузках во время выступления, но и в самом волнении. Долго объяснять механику. Достаточно сказать, что люди, регулярно выступающие и получившие мой совет завязать с табаком и заняться своим телом, почувствовали очень скоро, что держатся значительно увереннее. Причем не только в ситуациях публичных выступлений. Это при неизменных прочих факторах.

Чтобы не возникло ощущения голословности, скажу, что **тяга к курению - признак наличия невроза**. Сигарета его только загоняет внутрь, подавляя часть энергии, которая просится из нас наружу, и применения которой мы не находим. Близко, кстати, по воздействию и кофе. Физические нагрузки снимают эту проблему радикально, еще и принося пользу телу. Состояние которого, как мы знаем, с психикой очень связано.

Второе спорное утверждение: **профессиональный оратор должен иметь полноценную сексуальную жизнь**. Под полноценностью я подразумеваю не количество раз в неделю (здесь перебор тоже вреден, часть сексуальной энергии просто необходимо сублимировать в творческую, но это отдельная тема). Скорее речь идет о прекращении подавления своих истинных желаний. Займитесь этим вопросом с профессионалом (не этим ДЕЛОМ, а этим ВОПРОСОМ!!!).

Третье спорное утверждение: **профессиональному оратору должны быть по фигу результаты его выступления!** Мы теряем в жизни всегда именно то, значение чего переоцениваем, то, к чему привязываемся, то, без чего не мыслим своей жизни. Моя рекомендация не отменяет действий, направленных на достижение цели. Это не снимает необходимости готовиться. Но вы должны воспринимать выступление не более, чем игру. В которой можно и выиграть, и проиграть. И как в любой игре, проигрыш не отменяет удовольствия от процесса. Ненормально, если после выступления вы думаете: "Черт меня дернул в это ввязаться! Это провал! Как я людям в глаза смотреть буду?! Больше - никогда!" Это признак дилетантства. Представьте, если бы Сергей Бубка после каждой сбитой планки устраивал подобную истерику. Вы - профи, если размышления лишены эмоций и выглядят примерно так: "Ага, сегодня я выступил фигово. Почему? Затянул выступление. Не уследил, когда аудитория уплыла на статистических данных. Перегрузил терминологией. Зрительный контакт держал только с той частью зала, где были значимые для меня люди. Почти не двигался на сцене. Запутался и скомкал финал. Здорово! Поработаем над этим и поглядим, как они у меня попляшут! Когда там уже следующее мое выступление?!" Это как в анекдоте: "Слесарь Ушуев объявил бой зеленому змию. Сегодня победил змий. Завтра соперники сойдутся снова".

Важно понять, что **и после самого провального выступления жизнь не остановится**. Ни жизнь Земли, ни ваша. Вселенная не сожмется до размеров самогонного аппарата. Планеты не остановят свой бег. Волга не выпадет из Каспийского моря. НТВ не прекратит вещания. Граф Дракула

не восстанет из ада, чтобы утащить вас с собой. И даже часовой у Вечного огня не икнет!

НИЧЕГО НЕ ПРОИЗОЙДЁТ!!! И это даже обидно...

Таким образом, главный тезис любого выходящего на сцену: **"Всё это фигня по сравнению с мировой революцией"**. А если учесть, что и мировая революция - это фигня...

Если вы это поймете и прочувствуете, остальное будет гораздо проще. И веселее.

И еще. У выступающего конечное количество энергии. Часть ее он расходует на поддержание жизнедеятельности организма. Часть - на базовую деятельность головного мозга. Это неизменные показатели. Остальное немного - на то, чтобы донести до аудитории главную мысль выступления. Если же он часть и этого жалкого остатка станет тратить на то, чтобы оценивать себя со стороны и переживать, как это смотрится - труба-дело.

Сосредоточьтесь на главном: на достижении ЦЕЛИ вашего публичного выступления.

"Легко вам рассуждать!" - скажет кто-то. И будет прав. Рассуждать мне легко. И при десяти и при пяти тысячах народу в аудитории. Именно потому, что **я сам следую тому, что рекомендую.**

*В следующем номере мы обсудим, когда показывать самое красивое, как правильно начать, сколько этим заниматься и как закончить вовремя и хорошо.*

---

## УРОК ТРЕТИЙ

Когда показывать самое красивое?

Как вы знаете, зрительный нерв человека в 50 раз толще слухового. Что делать оратору, обладающему этой информацией и головным мозгом?

Выступая перед аудиторией, обязательно придумываем, что ей можно показать. Сам объект, его копии, изображения, схемы, графики, таблицы, рисунки, фотографии, карты и так далее. Визуальные вспомогательные средства вносят в ход выступления разнообразие, позволяют удерживать внимание, повышают запоминаемость.

Сейчас весь цивилизованный деловой мир использует мультимедийные проекторы. Они стоят сумасшедших денег, но в каждом городе есть места, где их можно взять напрокат. Весь материал готовится в программе "Power Point" или аналогичной. Фотоснимки сканируются и обрабатываются. Это несложно. Если ваш интеллектуальный уровень позволил вам подготовиться к выступлению, то и это получится без



труда. Изображение получается четким, смена кадров управляется компьютером. Зрелище впечатляющее. Впрочем, и обычный слайдпроектор не устарел. И оверхед (кодоскоп) годится. Все это называется визуальной презентацией. Но, подбирая материал для нее, располагайте его таким образом, чтобы последовательность зрительных образов обеспечивала повышение эмоционального напряжения (в хорошем смысле слова). Только не затемняйте при этом помещение полностью: оставьте собравшимся возможность что-то записывать.

Изображения комментируйте кратко и точно, связывая текстом одну картинку с другой. Нельзя сначала показывать картинки, а потом делать доклад. Должно быть все наоборот. Или параллельно. После того, как показаны картинки, самый хороший доклад воспринимается тяжело.

**Слово - плохой конкурент изображению.**

Нужно тщательно продумать технические детали. И провести репетицию с использованием всей техники (микрофоны, проекторы, музыка и т. д.). Технические сбои всех видов вызывают раздражение публики. Многие из нас были свидетелями таких случаев: только хотят показать слайды, как выясняется, что соединительный шнур слишком короток, проекционный аппарат установлен слишком далеко, изображение не соответствует экрану, три слайда вставлены неправильно и различить изображение можно только стоя на голове, нельзя найти выключатель света и т. д. Присутствующим в этих случаях не до смеха. Особенно докладчику.

Некоторые докладчики начинают обстоятельно заниматься наладкой аппаратуры уже после приветствия. Знакомо? Следует все обдумать заранее. Необходимо также провести прогончик: как действует договоренность с помощником о последовательности показа слайдов, включении/выключении света и т. д. Можно договориться об условных сигналах. Этого я за вас не сделаю, придумайте сами.

Наглядные материалы предъявляются только тогда, когда они нужны. Нельзя их развешивать или проецировать на экран заранее. Сразу убирайте то, о чем уже сказано.

Безусловно, если есть возможность показать сам объект - замечательно. Но и здесь не обходится иногда без курьезов. Мне приходилось принимать участие в подготовке презентации аппаратуры марки "Motorola". Организаторы привезли огромный надувной пейджер. Он не поместился в помещении, и его пришлось выставить в саду. Он полностью оттянул на себя внимание собравшихся, но это было в те годы, когда у нас о пейджерах (биперах) еще и не слыхивали. На законный вопрос участников: "А что это?" - несчастные организаторы пытались ответить: "Ну, это пейджер, это такая маленькая штука". Короче, у публики осталась твердая убежденность, что пейджер - это "большое надувательство". Занятно, что у организаторов не нашлось ни одного настоящего прибора.

Я всегда рекомендую **отказываться от трибуны**. Наибольшее влияние на аудиторию, как мы выяснили, оказывает то, что она видит. Выступая за трибуной, вы лишаете себя возможности воздействовать на нее по

основному каналу - визуальному. К тому же, за трибуной вы не можете двигаться, а статичные объекты, как мы уже говорили, привлекают внимание любого смотрящего в 7 раз меньше, чем движущиеся. И еще. Очень важно, какие ассоциации у публики связаны с тем местом, откуда вы выступаете. Если с этой же трибуны в течение нескольких часов звучали занудные и бездарные доклады, вам будет очень сложно сломать выработанный у публики стереотип нудного докладчика. За трибуну стоит становиться, если перед вами оттуда прозвучал блестящий доклад, в ходе которого в зале царило оживление. И то, в ходе выступления стоит начать перемещаться.

Если показать что-то возможности нет, строим свою речь таким образом, чтобы вызвать картинку перед ВНУТРЕННИМ взором публики. Описываем красочно, используя **глаголы ВИЗУАЛИЗАЦИИ**. Выглядит это, примерно, так: "Представьте себе, как:", "Давайте рассмотрим следующие:", "Давайте взглянем на это иначе:", "Если присмотреться к этой проблеме пристальнее:". При этом жестикуляция должна быть активнее. И не просто активнее. Она должна способствовать созданию воображаемых картин. Я это называю жестикуляцией визуализации. Если вы, например, говорите: "Только представьте: в прошлом году показатели составили 20 000 единиц, в нынешнем - 40 000, то в следующем мы ожидаем роста до 100 000 единиц", - то эти слова вы сопровождаете не просто маханием руками, а показываете пантомиму, обозначая высоту воображаемого столбика в 20 000, затем в 40 000, и в конце еле дотягиваясь, обозначаете столбец в 100 000. Понятно? Проверим. Прямо сейчас сопроводите жестами визуализации следующие фразы: "Давайте представим, как был пройден наш путь от маленькой семейной фирмочки до гигантской корпорации", "Поезд движется из пункта А в пункт Б", "Через первую трубу в бассейн вода вливается, через вторую выливается". Получилось? Молодцы!

**Хотите еще больше увеличить визуальный эффект?** Тогда насыщайте свою речь еще и глаголами движения. Именно они превращают разрозненные картинки в анимацию. Сейчас я покажу, как привычные фразы из фотокарточек можно превратить в кино.

Теперь вспомним, что **главный визуальный объект - это, конечно, вы сами!** Здесь все играет роль. И чем мельче деталь, тем она значительнее. Как ни странно. Мне приходилось принимать участие в исследованиях, в которых выяснилось, как важны, например, носки в костюме мужчины и чулки в костюме женщины. Испытуемые часто не могли вспомнить цвет и фасон верхней одежды, но без труда восстанавливали в памяти сизоватость носков, недостаточную упругость чулок, мягкость носового платка, волосок, торчащий из уха, проступающие сквозь ткань очертания элементов нижнего белья.

Наверное, взрослым людям я не буду говорить, что перед выступлением нужно побриться, почистить обувь, погладить костюм. Скажу вещи неочевидные. С утра 2 минуты гримасничаем, глядя на себя в зеркало. Активно. Не задерживаемся на одной гримасе более, чем на 4 секунды. **Строим самые невероятные рожи!** Это разминает мышцы лица,

стимулирует кровообращение, делает вашу мимику более живой. Кроме того, лицо станет более подтянутым и здоровым на вид. Это очень важно, аудитория должна видеть здорового, бодрого, энергичного, сильного, уверенного в себе человека. Действует сильнее всяких слов. Это не относится к тем случаям, когда вы выступаете на благотворительном вечере с просьбой о пожертвованиях. Grimасы можно включить, как элемент, в обычный утренний набор действий между чисткой зубов и бритьем.

Замечено, что публика всегда обращает внимание на одежду оратора. И здесь нужно соблюдать осторожность. Публика, по меньшей мере, настороженно относится к ораторам, выходящим на сцену в необычной одежде. Кричащие тона, вызывающий покрой, немыслимые ткани - не лучший антураж для формирования первого впечатления. Все это допустимо, если вы - знаменитость. Если публике вы уже хорошо известны. В остальных случаях - воздержитесь. Впрочем, при вашем выступлении на открытии клуба трансвеститов кричащим будет выглядеть ваш серый деловой костюм. Так что учитывайте контекст.

Поясню, как это работает. Те из вас, кто служил в противовоздушной обороне, знают о существовании прибора "**свой-чужой**". Такие приборы есть на каждом самолете и на каждой наземной станции. Когда самолет летит над землей, каждая станция посылает условный сигнал: "Свой?" - прибор на борту самолета отвечает: "Свой!" Вражеский же самолет ответит: "Чужой", - и будет сбит. Такими же приборами оборудован мозг каждого из нас. Мы анализируем каждого, с кем вступаем в контакт по параметру: "Сколько в нем меня?" И сидящий в зале директор свиноводческой фермы на вашей презентации новейших программ привлечения инвестиций в сельское хозяйство, глядя на вас, посылает сигнал: "Свой?" - а ваша восьмая серьга в левом ухе и красные волосы отвечают: "Чужой!" "Свой?!!" - со слабой надеждой повторяет он. "Чужой!" - отвечают ему ваш галстук с попугаями и кожаный пиджак с выглядывающей биркой "Gucci". "Может, все же свой?!!" - последний раз со слезами вопрошает его прибор. "Да чужой, чу-жой!" - не оставляя сомнений произносят самоубийственный приговор ваш чистый носовой платок и курительная трубка. И независимо от убедительности цифр и бесспорности аргументов, не парить вашей консалтинговой компании в гордом, но алчном полете над строящимися обиталищами свиноматок!

Известный факт: успех любого выступления (и это доказано) на 60 - 70 % зависит от того, что публика ВИДИТ, на 20 - 30 от того, КАК говорит оратор; и только на 10 % от того, ЧТО он говорит. А мы как обычно готовимся? Пишем-пишем-пишем, собираем информацию и снова пишем-пишем-пишем. Так что делайте выводы!

### ***Глаза в глаза...***

Теперь поговорим о том, чего мне так не хватает в общении с вами, дорогие читатели, - о зрительном контакте. Предлагаю сразу опустить цветистые эпитеты его важности. Мы уже говорили о значении визуального канала в восприятии публичного выступления. То, как Вы смотрите в аудиторию, является основным компонентом картинки,

воспринимаемой зрителями. По Вашим глазам они поймут больше, чем по словам.

Таким образом, прежде, чем начать выступление, устанавливаем зрительный контакт с аудиторией (если этого не сделать, можно не получить никакого другого). Как это делается?

Когда мы заняли исходную позицию для выступления, мы не спешим переходить к делу. Любой специалист по переговорам и продажам скажет, что нельзя начинать переговоры, не установив эмоционального контакта, "не заполнив отношенческий план".

Итак, мы делаем доброжелательную гримасу с легкой полуулыбкой. Здесь важно не перестараться. Американские учебники по коммуникации хороши, но если Вы, в соответствии с их рекомендациями, растяните рот в улыбке, как будто Вас попросили сфотографироваться для рекламного постера с текстом: "Он выиграл миллион долларов!" - аудитория заподозрит подвох. В нашей традиции улыбка не носит дежурного и обязательного характера. Из всего спектра улыбок разных широт выберете ту, которая будет адекватна случаю.

С таким выражением лица медленно и основательно оглядываем зал. Но не публику, а каждого, кто пришел Вас послушать. Скользим по лицам, задерживаясь на мгновение на каждом (или почти на каждом). Если Вы поймали доброжелательный взгляд или ответную улыбку, сделайте едва заметное мимическое движение: "Здравствуйте, и Вы здесь? Очень рад Вас видеть!" Даже если Вы видите человека первый раз в жизни. Вы протягиваете незримые ниточки от глаз зрителей к своим глазам. Потом Вы будете держать их натянутыми все время, пока будете говорить. Только установив такой зрительный контакт с каждым из сидящих, можно начинать выступление.

И еще несколько слов о технике установления зрительного контакта. Самыми пренебрегаемыми частями зала остаются галерка (последние ряды), а также крайние места слева и справа. Именно оттуда раздаются в финале самые каверзные вопросы. Именно там шелестят и кашляют. Почему? Мы не уделяем им достаточного внимания! Сектор обзора начинающего оратора составляет 30 градусов. Опытного - 45. Но и этого недостаточно! Уделяйте главное внимание обделенным. Вы приобретете вернейших союзников. Подойдите ближе и скажите несколько фраз, обращаясь к правому краю. Задавая вопрос аудитории взглядом и жестом покажите, что ждете ответа от сидящих в последних рядах.

Особое внимание - в те места, откуда Вы получаете сигналы утраты внимания: шелест, шелест, шепот и не дай Бог, храп. Внимание восстанавливается почти моментально - проверьте.

Устанавливая и поддерживая зрительный контакт в ходе выступления, таким образом, держим в поле внимания эти группы риска. Ни в коем случае не теряем этого контакта. Важность этой рекомендации подтвердит представитель близкой профессии - дрессировщик. Однако нельзя превращать выступление в сеанс группового гипноза. Вы можете

переводить на мгновение взгляд в пол, на таблицу, которую демонстрируете, на свои руки. Но только на мгновение, как это делают дикторы телевидения, якобы подглядывая в бумажку. Если Вы сбились, забыли текст, бегающий взгляд влево и вверх тут же выдаст прокол. Если же Вы будете продолжать смотреть в аудиторию, этот создаст впечатление задуманной паузы. Мало того, значение того, о чем Вы скажете после паузы, возрастет. Смелее!

Подчеркиваю, речь идет не об осматривании зала, а именно о контакте глаза в глаза с каждым сидящим. Предвижу вопрос: а как быть, если зал большой и светят софиты? Тогда его нужно имитировать. Вспомните, как выходит на сцену балетный танцор. Замерев, он осматривает зал слева направо. И только выдержав паузу, начинает первое па. Вы думаете, он вообще что-нибудь видит под этими прожекторами? Ничего - только тьму кромешную! Но у нас остается абсолютная уверенность, что он видит нас и танцует для нас. И мы реагируем соответственно.

Все это напрямую связано с золотым секретом успеха публичного выступления: "Говорить нужно с людьми, а не перед ними".

### ***Вовлеките и увлеките***

Человек забывает примерно 90 % того, что он слышит, 60 % того, что он видит, и лишь 10 % того, что делает. Посудите сами, что Вы запомните лучше: рассказ том, как кому-то дали в глаз, ситуацию, когда Вы были свидетелем, как кому-то дали в глаз, или ситуацию, когда Вам самому дали в глаз?

Помните, как в детском спектакле Баба-Яга спрашивает у детей-зрителей: "Куда пошел Иванушка? Туда?" - и детки проходят первый урок публичной лжи и, дружно крича, показывают в противоположную сторону: "Туда!" Баба-Яга, как бы ошибаясь, показывает именно туда, куда он удалился: "Туда?" Дети (уже громче раза в три и с подсакиванием с мест): "Туда-а-а-а!!!" И так несколько раз, пока зрители не вспотеют. Что это? Отличное использование приема "Вовлечение". Только когда зрители подрастают, с ними перестают работать по этому принципу. А напрасно!

Как эту информацию может использовать профессиональный оратор? Он придумывает, как вовлечь зал в то, что он делает:

*Он задает вопросы залу.*

*о Он, как бы ошибаясь, просит его поправить.*

*о Он просит кого-либо из сидящих помочь ему в чем-то (дать знак, когда истекнут 20 минут, закрыть форточку, выключить свет, раздать материалы и т. п.). В этом случае неважно, что помощь оказывает один человек. Аудитория ощущает себя единым организмом (что так и есть на самом деле) и воспринимает это, как "мы помогли".*

*о Он просит поднять руки тех, кто: имеет научную степень, подписан*

*на деловые издания, занимается спортом (зависит от темы выступления). При этом он тоже поднимает руку, показывая пример реагирования, чтобы сработала цепная реакция.*

*о Он просит придвинуться ближе.*

*о Он спрашивает, не отвечает ли доска, не следует ли включить свет поярче и т.п. Таким образом, аудитория вовлекается в принятие решений (а это ей еще и льстит).*

*о Он говорит: "Возьмите в руки тезисы моего доклада и откройте на странице 17. Открыли? Разверните и поднимите над головой. Так, вижу. А у Вас что, нет тезисов? Передайте, пожалуйста, коллеге тезисы. Так: начнем:" А дальше произносит свою речь, никакого отношения к странице 17 не имеющую. И никто ничего не замечает, как у хорошего фокусника.*

Если меня не остановить, этому списку не будет конца, многое я просто придумал на ходу. Значит, сможете придумать и Вы. Главное - понять принцип. Кто-то скажет: "Да все это детский сад!" Возможно. Но работает прием безотказно! Забудьте, что люди перед Вами уже в солидном возрасте и в костюмах. Это все "понты". Они специально так хмурятся, чтобы Вы не догадались, что в душе они остались детьми! И как только Вы поведете себя с ними, как с детьми, они поведут себя как дети с взрослым дядей. Проверьте сами. Часто, когда аудитория утомлена, а я уже двадцатый докладчик, я говорю (абсолютно без иронии): "Так, дети, смотрим на меня. Так. Вот сюда, в глазки дяде посмотрели. Ручки сложили. Так, и тишина в классе". И действительно, устанавливается гробовая тишина. На лицах появляется шаловливое выражение. Стереотипы детства не изживаются с годами. Далее идет вполне серьезное выступление.

На этом принципе построили рекламную кампанию Миттерана. На все предвыборные листовки его снимали чуть снизу. Руки его были разведены в стороны, а глаза приветливо смотрели в объектив. В нашей детской памяти навсегда запечатлелась картинка (когда мы были маленькие, мы смотрели снизу): папа, пришедший с работы и наклоняющийся к нам с разведенными руками, чтобы притиснуть к себе, к своей куртке, пахнущей табачным дымом, бензином и одеколоном. Такими щемящими и сладкими запахами детства. Прижать к своей уже колючей щеке. Поцеловать еще холодными с мороза губами. И нам становится спокойно-спокойно, мы почти счастливы: "Папка пришел!" Именно это нужно было пробудить во французах. Не сказать прямо, а сделать так, чтобы они захотели снова ощутить это спокойствие и тихую радость, глядя на портрет Миттерана: "Папка пришел!"

Есть и более мощный инструмент вовлечения. Манипулятивный. Звучит это страшно, а выглядит - не очень. Как вербуют новых агентов разведки? Для установления сильного эмоционального контакта, претенденту можно предложить помощь: устроить сына в институт, достать лекарство для жены, посидеть с ребенком. Гораздо больше к нам привязываются люди, которых мы просим оказать нам помощь: устроить

сына в институт, достать лекарство для жены, посидеть с ребенком. Иногда на тренингах я прошу организаторов не расставлять кресла. Когда же собираются участники, я их приветствую и говорю следующее: "Пожалуйста, ПОМОГИТЕ МНЕ (!) расставить кресла". И сам, имитируя старческую беспомощность волоку одно из них в круг. Заметьте: не "РАССТАВЬТЕ, ПОЖАЛУЙСТА", а "ПОМОГИТЕ МНЕ". Во второй день тренинга я показываю слушателям, сколько раз они "купились" на манипулятивные приемы тренера по вовлечению, привлечению внимания и перехвату инициативы. Это работает гораздо лучше, чем лекции о том, как правильно и т.п. Почему? Да вы сами теперь знаете: "Человек запоминает 10 % того, что он слышит, 40 % того, что он видит, и 90 % того, что делает"!

---

## УРОК ЧЕТВЕРТЫЙ

### *Как начать выступление, чтобы вас слушали открыв рот*

В публичном выступлении те же законы, что и в шоу-бизнесе: прежде, чем выдать главное, публику необходимо "разогреть". "Толпа как женщина", - повторил за мной Ле Бон лет двести назад. Чтобы себе представить, с чего нужно начинать выступление, вообразите себя мужчиной (эта фраза относится только к женщинам), приехавшим на недельку отдохнуть на южное взморье. Увидев красотку и целеположившись на ее счет, вы (отметив и ее благосклонный взгляд) переходите к делу: "Знаете, красавица, не знаю Вашего имени (да это мне и ни к чему), я не имею ни времени, ни желания ухаживать. К тому же, у меня, как, вероятно, и у Вас, нет ни малейшего сомнения в том, что рано или поздно мы займем одно койкоместо в моем номере. А посему, не проследовать ли нам в направлении ближайших зеленых насаждений, где мы ко взаимному удовольствию могли бы предаться пороку?"

Каков будет ответ? Угадайте с трех раз! А публика, по-вашему, чем хуже? Давайте же за ней ухаживать в соответствии с ее заблуждениями. Иначе результата вам не видать. Проверено.

Кормить ее мороженым и водить в кино не нужно. Достаточно будет нескольких минут вступления. У него скорее задача задать эмоциональную тональность, чем снабдить информацией. Относитесь к этому соответственно. Я бы провел и более смелую аналогию с прелюдией перед сексуальным контактом. Которой, кстати, мужчина склонен пренебрегать. Она необходима скорее женщине. Отметим для справедливости, что независимо от того, кто на сцене, а кто в зале, оратор всегда в позиции мужчины, а публика - женщины. Так вот, и в выступлении оратор может обойтись без вступительной части, а публике подавай предварительные ласки. Кстати, многие женщины отмечают, что грамотная прелюдия гарантирует значительно более яркий оргазм. Доведите публику до оргазма! Приласкайте ее как следует. Скажите примерно следующее: "Я давно ждал этого момента...", "Выступать перед специалистами такого уровня для меня большая честь", "Никто, как вы, не сможет оценить того, что я сейчас скажу...", "Друзья... (патетическая

пауза) ...я счастлив, что могу сказать это именно вам...", "Я никогда не думал, что удостоюсь чести выступить перед такой уважаемой аудиторией..." и т. п.

Но прежде, чем открыть рот, что мы делаем, соблазняя красотку? (Поручик, молчать!) Мы пристально смотрим ей прямо в глаза. И в этом взгляде шум моря, крики чаек, сияние сотен лун, ураган чувств. Сделайте паузу и перед выступлением, соберите взглядом взгляды слушателей. Пусть создастся впечатление, что вас переполняет желание начать, но охватившие вас чувства не дают вам собраться с мыслями. Это очень подкупает.

Как-то одна коллега стала убеждать меня, что вузовская профессура чудесненько справляется и без моих "приемчиков". Может и справляется, а вот школьные преподаватели (к коим я имел честь принадлежать и где набрался этих самых "приемчиков" немало) не могут обойтись. Ибо что-нибудь сложнее детской аудитории и представить себе невозможно. Дарю "приемчик" из арсенала старой училки, не нажившей невроза и хронического фарингита (профессионал!). Он применяется в тех случаях, когда вам досталась аудитория под условным названием "Мама, роди меня обратно!". Я имею в виду ситуацию, когда в зале разброд и шатание. На сцену никто не смотрит. Все переговариваются между собой. Галдеж. Движение. Смешки. Это бывает, если, например, публика только вернулась с перерыва, или если у вас первый доклад на утро третьего дня конференции, или если до вас выступал выпускник тренинга "Как с успехом уморить публику".

Приемчик называется "минута молчания". Выглядит соответственно. Делаем следующее. Выходим в то место, откуда намерены выступить. Занимаем исходную позицию (см. предыдущие номера журнала). Устремляем взгляд победителя в зал (что такое "взгляд победителя" и как его тренировать - в следующей главе). Смотрим вперед, но ни на кого конкретно. В одну точку. Ни одного движения. Никаких гримас. Притворяемся элементом интерьера. **ПОВТОРЯЮ: НИ МАЛЕЙШЕГО ДВИЖЕНИЯ!!! ГРОБОВОЕ МОЛЧАНИЕ!!!** Продержитесь, еще чуть-чуть. Боковым зрением вы скоро заметите, что люди стали пихать балагуров локтями, указывая на вас и призывая к тишине. Подождите еще немного. И только после того, как все умолкнут, перестанут ерзать и кашлять, начинайте говорить. Просто и как будто ничего не произошло. Никаких немых укоров, никаких вздохов.

Это хороший тест на прочность нервной системы. Зато хорошо вознаграждаемый. Внимания аудитории хватает минут на 20. Оно основано на манипулятивном ходе "подвешивание чувства вины". Более действенного инструмента еще не придумано. Вы его используете неосознанно почти каждый день. Всякий раз, когда говорите: "Ну как тебе не стыдно!" или "Как ты мог со мной так поступить?", "Я не ждала такого от самой близкой подруги!", "Неужели ты откажешь своему лучшему другу?", "Разве можно так с мамой обращаться?!" и так далее. Используете или нет? Вот!

Несомненно, именно первые минуты определяют успех всего



выступления. Как и первые минуты - успех всей любовной истории. Если вы сразу проявили себя слабаком и жмотом, вряд ли вы сумеете выправить ситуацию на третий день знакомства. И наоборот, героизм и обходительность, проявленные в самом начале позволят вам (при полном букете негативных качеств характера) продержаться лет шесть до развода. Именно поэтому мы уделяем так много внимания именно началу выступления.

### ***Обещанный взгляд победителя***

Известно, что больше шансов понравиться у того, кто НЕ СТАРАЕТСЯ понравиться. Еще Пушкин писал: "Чем меньше женщину мы любим, тем ЛЕГЧЕ нравимся мы ей". Снова вспомним, что с аудиторией нужно обращаться, как с женщиной. Тут нам приходит на помощь имитация безразличия. Некоторые женщины в откровенном разговоре признавались мне, что спокойное безразличие мужчины иногда может так завести их, как не заведешь, даже стуча молотком по всем эрогенным зонам сразу. Вывод: когда мы выходим к публике, мы должны выглядеть так, как будто нам безразличен исход нашего выступления. В некоторых традициях принято считать залогом успеха умение "не привязываться к результатам своего труда".

Печально, когда публика сразу раскусила: "Че те надо, че те надо". Это сразу подталкивает ее к тому же финалу, что обозначен в этой песне: "Но не дам, но не дам, че ты хош". Спасает ВЗГЛЯД ПОБЕДИТЕЛЯ. Чтобы понять, что это такое, вспомним фильмы, где главный герой - супермен. "Рокки", "Крепкий орешек", "Пираты XX века", "Брат", ну и этот... как его, ну со Шварцнеггером, ну вы поняли. Что общего в их лицах? Правильно, почти полное отсутствие мимики и абсолютно нейтральный взгляд. В нем нет ничего, никакой эмоции. С одинаковым взглядом герой целует девушку, убивает противника, перепрыгивает с небоскреба на небоскреб, пилотирует горящий вертолет, принимает душ и даже спит.

Получить такой взгляд на собственном лице можно, расфокусировав изображение. Видите? У взгляда победителя есть одно важное свойство - он идет на таран и никогда не проигрывает. Его нельзя выдержать. От него хочется увернуться. Как это оттренировать? Это будет легче, чем вы думаете. Место для тренировок подходит любое: транспорт, очередь, лифт: Выбираете жертву и смотрите ей прямо в глаза. Ваша задача - не отвести взгляда. Он должен быть абсолютно безразличным. Задание не считается выполненным, если вы отвели взгляд первым, улыбнулись, подмигнули и так далее. В ходе тренировок вы почувствуете, как это делать правильно. Но здесь тоже есть меры безопасности. Не выбирайте для тренировки следующие категории граждан: пьяных, милиционеров, людей с явно неадекватным поведением, представителей "горячих" народов, хулиганов. Имейте наготове отмазку на случай наезда: "Извините, Вы так похожи на моего покойного брата!" - или что-то в этом роде.

С чего начать?

Мы уже обсуждали то, КАК нужно говорить вначале. Но почти не было

речи о том, ЧТО же, собственно, говорить. Какие есть версии?  
Комплимент, анекдот, шутка, поражающий факт и так далее. Хорошо.  
Начнем с комплимента.

Многим из нас не раз приходилось читать и слышать о том, что человек, не скупящийся на комплименты, становится желанным в любом обществе, что комплименты открывают многие двери, что комплименты позволяют управлять людьми эффективнее, чем запугивания и обещания. Так ли это? Вы можете это проверить сами. Тем более, что у нас они действуют гораздо сильнее, чем где бы то ни было. И у этого есть свои причины. Если на Западе комплименты стали неотъемлемой частью деловой коммуникации (там комплименты делают просто дежурно), если на Востоке не комплименты вставляют в речь, а речь в сплошной поток комплиментов, то у нас грамотный комплимент пока редкость. А значит, он будет замечен. А значит, на него будут реагировать ярче. А значит, он может стать сильнейшим инструментом в ваших руках. Да и просто принесет много радости вам и окружающим вас людям. И не только в случаях, когда вы выступаете перед публикой, но и в ситуациях индивидуального общения.

Но тут теорией не поможешь. Практика и еще раз практика. Но несколько правил конструирования грамотного комплимента я все же дам. Не будем забывать, что оратор в коммуникации с публикой по определению занимает мужскую позицию (независимо от его биологического пола), а публика - женскую. И публичное выступление во многом более похоже на соблазнение, чем на убеждение. Поэтому публика (даже состоящая из угрюмых офицеров ОМОНа) всегда падка на комплименты. Будем же это использовать. При этом нужно знать различия между мужской и женской логикой в оценке комплимента. Мужская выглядит так: "Как он мне льстит! Что же ему от меня нужно?" Женская: "Это ж как я ему нравлюсь, если он так нагло врет!" Шутка, конечно. Но определенный смысл в ней есть.

Всем известно, что комплимент не должен слишком преувеличивать достоинств объекта, иначе он будет воспринят как насмешка. Но и не может быть простой констатацией факта. Я предлагаю формулу для составления комплиментов  $K = X + 1$ , где  $K$  - комплимент,  $X$  - реальное нейтральное свойство объекта,  $+ 1$  как раз и означает небольшое добавление экспрессии к факту. Формула позволяет моментально ориентироваться в ситуации импровизации. Как это работает? Если Вы скажете: "У Вас красное платье" - это не будет комплиментом ( $K = X$ ). Давайте добавим красок. "Ваше волшебное красное платье...", "Ваше ослепительно алое платье...", "Ваше платье цвета страсти...". Это все по формуле  $X + 1$ .

В известных ситуациях возможно применение экстремальных формул,  $X + 8$ , например: "Ваше платье покраснело от смущения, обхватив такие прекрасные формы. Я на его месте просто сгорел бы". "Ваше платье, вероятно, отражает пламя сердец Ваших обожателей". Финт рискованный, но как все рискованное, сулит большой выигрыш.

Есть и понятие усиленного комплимента. Его формула  $УК = (X + 1) - Z$ ,

где УК - усиленный комплимент, X - реальное нейтральное свойство объекта, + 1 - добавление экспрессии к факту, - Z - указание на отсутствие этого свойства вас, или у других объектов. "Ваше платье, как пламя на фоне этих обгоревших поленьев" (указываете на черные и серые костюмы собравшихся), "Вы так прекрасны в этом ослепительном платье, а мне не хватает смелости надеть что-нибудь поражающее воображение".

Все понятно? Я намеренно привожу примеры, не относящиеся к ситуациям публичных выступлений, чтобы не сформировать у вас закостенелые шаблоны. Комплимент - искусство. Тут необходимо творчество, полет фантазии. Плюс, - знание технологии. Надеюсь, справитесь. Но раз уж пошел такой разговор, несколько слов о том, как на комплименты реагировать. Хуже всего - отвечать комплиментом на комплимент. Это все равно, как если бы именинник, получив ваш подарок, попытался вернуть вам его стоимость. Из лучших побуждений, чтобы сделать приятное в ответ. Лучший вариант реагирования - сдержанная, но искренняя благодарность. С улыбкой и потупленным взглядом.

Теперь - задание, направленное на отработку навыка. Подойдите к окну. Да, прямо сейчас. Что вы видите? Собаку? Три комплимента собаке по трем формулам ( $X + 1$ ,  $X + 8$ ,  $X + 1 - Z$ ). Старушку? И ей. Автомобиль? И ему. Мамашу с ребенком? И им. Если не видите ничего, кроме столба с разбитым фонарем или алкаша с разбитой физиономией - и на них потренируйтесь. Сделали? Возвращайтесь к чтению. Теперь используйте каждую возможность сказать комплимент. Сотрудникам, домочадцам, соседям, принтеру, наконец. Не бойтесь выглядеть по-дурацки. Этому боятся только дураки. Отслеживайте реакцию, наблюдайте, почувствуйте, какой комплимент был особенно удачным и почему.

По каким параметрам можно сыпать комплименты аудитории? Внешний вид, молодость собравшихся, зрелость собравшихся, их высокая квалификация, пунктуальность, непунктуальность. ("Говорят, все гении были непунктуальны. Значит, зал полон гениев. Это усложняет мою задачу во время выступления, но увеличивает мое удовольствие от общения с вами...") Дайте мне еще полчаса, и я буду продолжать без остановки. Вывод: комплимент можно построить на любом материале. Даю пожизненную гарантию на инструмент. У кого не будет работать - можете вернуть мне его в любое время в любом состоянии. Даже без чека.

### ***Отвечаем на вопросы***

"Вопросы - ответы" - это такая игра, в которой не должно быть проигравших. И пострадавших. Но как быть, если у Вас возникает ощущение, будто на Вас нападают. Вам, естественно, хочется защищаться и дать сдачи. Увы, если вы решили стать звездой публичных выступлений, вам придется отказывать себе в этом удовольствии. Попробуйте получить это удовольствие от своей выдержки и спокойствия. Но помните, что гораздо легче сохранить спокойствие, чем его имитировать. Так что держите себя в руках!.. Ну как, подержали?

Достаточно. Поставьте себя на пол и двигаемся дальше.

Что делать, если, например, кто-то с Вами не соглашается? Выслушайте его внимательно. "Слушайте глазами", чтобы он чувствовал, что вы серьезно взвешиваете его точку зрения. И никогда не возражайте в открытую (тут обязательно начнется катавасия, на которую вас, возможно, и провоцируют). Действуйте осторожно. Не показывайте смущения от возражений или провокационных вопросов (согласен, это легче сказать, чем сделать, но выработка такого навыка реальна и достигается на специальном тренинге). Начните ответ на них с фразы: "Спасибо за острый вопрос" или "Проблема, о которой Вы говорите, действительно существует". А дальше... Применяете банальный студенческий прием: говорите на ту тему и выдавайте ту информацию, которую знаете, или которую считаете нужной, например: "Но чтобы разобраться в вашем вопросе, нужно рассказать вот о чем..." Вы много раз наблюдали, как этот прием применяют звезды политики и шоу-бизнеса. Полагаете, они сами до этого додумались? Вряд ли, с ними работают профессионалы. А Вы чем хуже?

Но что делать, если у Вас нет ответа? Вообще нет. Никакого. Вариант ответа: "У меня сейчас нет данных" или "Не знаю" значительно лучше, чем "Без комментариев" или "Не хочу отвечать". Если не знаете ответа, так и скажите. Запишите вопрос и скажите тому, кто его задал, что ответите ему через определенное время (например, в течение 24 часов - это всегда хорошо звучит). Записывая вопрос на виду у всех, вы показываете, что считаете вопрос важным. Если в чем-то ошиблись и Вас засекли, сразу признавайте ошибки и приносите извинения, в противном случае ошибки с наслаждением будут смаковать после окончания вашего выступления.

Бывает и так, что из-за волнения, или из-за отсутствия навыка изъясняться устно, кто-нибудь из публики задает маловразумительный вопрос. В каждом конкретном случае, в зависимости от ситуации, Вы можете выбрать один из вариантов:

- 1. Попросите повторить вопрос, скорее всего, он станет короче и вразумительнее.*
- 2. Повторите сами вопрос так, как вы его поняли.*
- 3. Попросите несколько минут на размышление (продолжая параллельно отвечать на другие вопросы), за это время о том вопросе могут просто забыть.*

Что делать, если задают сразу по 2-3-4 вопроса? Сойти с ума. Ибо удержать в голове сразу несколько вопросов невозможно даже для опытного оратора. Впрочем, есть еще один вариант: позаботьтесь, чтобы этого не случилось, заранее. Ведь вы можете объявить любой регламент своего выступления. Если вы предполагаете большое количество вопросов, скажите в самом начале: "Мы знаем, что количество желающих задать вопросы, велико, а время моего выступления ограничено, потому прошу вас задавать только по одному вопросу". Впрочем, подобный

шквал вопросов я наблюдал только на пресс-конференции Бориса Гребенщикова, которую сам и организовал. Это была одна из первых моих пресс-конференций, и такой развязки я не предусмотрел. В зал набилось огромное количество народу, все отношение которого к средствам массовой информации исчерпывалось чтением телепрограммы на неделю. Половина "журналистов" разместилась на полу, и каждый норовил задать вопросов по десять, охватив максимальное количество аспектов бытия. В общем, Борису пришлось несладко. Впрочем, он хорошо держался и не подвел организаторов. Так вот, когда обнаружатся попытки нарушить регламент, Вы будете нейтрализовывать их фразой: "Мы договорились задавать по одному вопросу". Как правило, хватает двух раз.

Как поступить, если вместо вопроса следует "самовыражение" слушателя, например, такое: "Пользуясь случаем, я хотел бы вам сказать..."? Можно прервать монолог разъяснением того, что форма проведения мероприятия не предполагает дискуссию или даже обмен мнениями. Еще лучше произнести короткую фразу: "Формулируйте, пожалуйста, ваш вопрос!" Как правило, хватает одного раза.

Порядок вопросов регулируется очередностью поднятых рук. Это Вы и так знаете.

Бывает и такое, что вопросов нет. Вы стоите, как дурак и улыбаетесь соответственно этому гордому званию, а в зале гробовое молчание. В чем же дело? Думаете в том, что в аудитории одни сволочи? Нет. Не одни. А причина в Вас. Произошло что-то одно:

*Вы слишком затянули свое выступление.*

*о Где-то в своем выступлении вы задели какое-то болезненное для аудитории место.*

*о Вы так и не смогли их увлечь, заинтересовать.*

*о Где-то в середине вашего выступления слушатели потеряли нить.*

Моя личная статистика показывает, что чаще всего случается первое и последнее. Не пытайтесь замести проблему под ковер, оправдываясь тем, что, видимо, тема не так интересна. Любую тему можно подать, как актуальную, увязав ее с теми событиями, которые в этот момент беспокоят публику. Спорим?

Пока Вы решаетесь на спор, я расскажу Вам, что же в этом случае делать. Никаких оснований для паники. Снова возьмите себя в руки. Остановите вертящуюся в голове фразу: "Черт меня дернул ввязаться в это дело!" Вы, наверное, уже догадались, что и это нужно было подготовить заранее.

Можно попросить знакомых задать какие-нибудь вопросы для затравки. Можно то же самое поручить сотрудникам Вашей организации. Наконец, можно произнести фразу: "Перед началом моего выступления нам было передано несколько записок (поступило несколько звонков) с вопросами"

и т. д.

*Вы говорите: "Хитрость?"*

*Я отвечаю: "Стратегия".*

И, в соответствии с этой стратегией, вот Вам краткая инструкция на долгую добрую память (в том смысле, что ее нужно запомнить).

*1. Старайтесь предвидеть, какие вопросы Вам будут заданы. Запишите их на листке цветной бумаги, оставляя после каждого по 6 строк. Можно угадать 70 %. Подготовка к пресс-конференции включает в себя также и составление списка возможных вопросов и ответов. В администрации президента США работает специальная команда, которая накануне конференции обобщает информацию об аккредитованных журналистах (их семейное положение, послужной список, их высказывания и поведение на других пресс-конференциях, их позицию по тому или иному вопросу). И на основании этих данных делает прогноз возможных прогнозов. Сколько они вопросов угадывают в процентах? До 80!!! На них заготовлены и отрепетированы ответы. Подготовлены остроты и отточена мимика. А у нас создается впечатление, что президент невозмутимый, но в то же время находчивый и остроумный человек. Так вот, если уже президент США готовится к пресс-конференции, не полнитесь и Вы.*

*2. Вернитесь к началу и ответьте на все вопросы, записывая ответы на диктофон.*

*3. Теперь прослушайте то, что Вы там наговорили.*

*4. Сделайте под вопросами пометки, зафиксируйте яркие фразы и т. п.*

*5. Снова запишите ответы на пленку, подглядывая в листок с пометками.*

*6. Прослушайте пленку перед выступлением.*

Помните, что ответы на вопросы могут исправить или испортить впечатление от выступления. Исходя из этого несколько инструкций для того момента, когда Вы уже стоите перед микрофоном:

*Уяснив вопрос, не спешите отвечать на него, не пытайтесь сообщить слушателям все, что вам известно по данному поводу. Нельзя превращать свой ответ в дополнительную лекцию. Ответ на вопрос должен быть предельно кратким.*

*o Если вопрос задан четко, но тихо, его необходимо повторить для всех.*

*o Никогда не уходите от вопросов, которые звучат, как своеобразный вызов и связаны с желанием проверить позицию оратора. Ответ обязателен! Только сохраняйте выдержку и чувство юмора.*

*о Если слушатель воспользовался правом задать вопрос для того, чтобы высказаться, нужно, спокойно выслушав его, сказать примерно следующее: "Спасибо за ценное дополнение!"*

*о Польстите себе тем, что любые вопросы свидетельствуют о том, что выступление слушали.*

### **Как закончить вовремя и хорошо**

Лучше завершить выступление на минуту раньше, чем позже. В Италии, если выступающий затягивает выступление, поглаживают подбородок (выросла борода, пока ты говорил). В Японии есть залы, оборудованные так, что лектора, превысившего регламент увозят на транспортере вместе с трибуной, или опускают под сцену.

Но обязательно возвещайте о том, что скоро закончите, иначе со слушателями может случиться удар от неожиданной радости.

Простое и бездарное окончание: "Ну что ж, у меня все", - гасит эффект. Вообразите, если бы в финале захватывающего художественного фильма герои вместо фраз: "Так не доставайся же ты никому!" или "Асталависта, бейби!" промямлили что-нибудь подобное. Как Вы знаете, последнее впечатление самое сильное, и если заключения нет, суть выступления ускользает от слушателей.

Главное - заключение должно быть непосредственно связано с главной идеей выступления, быть естественным, быть мажорным, оптимистичным по духу. В идеале, заключение должно быть сюрпризом для слушателей, вызвать эмоциональный всплеск. Он должен быть таким, чтобы слушателям рефлекторно захотелось заплодировать.

Краткое повторение сказанного может стать очень хорошим вариантом. Особенно, если обстановка подразумевает эмоциональную сдержанность. В этом случае многое, что было уже забыто, будет восстановлено в памяти.

Хорошо воспринимаются выступления, конец которых перекликается с началом. Если такое заключение ложится на настроение аудитории, оно вызывает эстетическое ощущение высокого искусства слова.

Именно такого эффекта я вам искренне желаю!

---

## **Мастер отвечает на вопросы**

**ВОПРОС.** *Как быть, если выступаешь перед профессионалами и твой слушатель хорошо подготовлен, к тому же знаком с законами ораторского мастерства. Это значит, что он с первых же слов все ставит под сомнение? Ведь он сам - профессионал!*

*Ведь, согласитесь, с Вами же этот номер вроде "как очаровать*

*публику" не пройдет?*

**ОТВЕТ.** Вся тонкость заключается в том, что за руку поймать невозможно. Все технические приемы должны быть замаскированы под Ваш естественный стиль. Настоящий оратор - это не тот, кто владеет кучей уловок, а тот, кто делает их незаметными и как бы "естественными". Кстати, мой тренинг направлен именно на развитие собственного стиля, не на заучивание безжизненных, фальшивых и очевидных публике шаблонов.

Теперь насчет фокусов типа "как очаровать публику". Со мной они проходят постоянно. И, уверяю вас, они проходят с большинством ваших слушателей, какими бы подкованными они не были. Я с наслаждением наблюдаю работу профессионалов.

В письмах читателей часто угадывается ошибочное убеждение, что оратор и публика находятся в антагонизме, в борьбе. Оратор якобы подобен шпиону, а публика - контрразведке. И главная задача оратора - не дать раскусить себя. На самом деле публика всегда расположена к нам лучше, чем мы предполагаем! И люди хотят нас слушать. И они скорее склонны с нами соглашаться, чем возражать (для этого только нужно не делать очевидных глупостей). И только настоящий "мастер" бездарных выступлений может заставить их пожелать обратного.

Именно это "мастерство" мы и обуздываем на тренинге "Как с успехом выступать публично".

**ВОПРОС.** *В субботу я проводила школу-лекцию, которая получила неожиданно большой резонанс. Те, кто не присутствовал, со слов слушающих просили повторить. Собственно, в материале, по-моему, ничего супер особенного не было (разве что достаточно много примеров из своей практики).*

*Думаю, большое значение в моем случае имело установление зрительного контакта с аудиторией, просьба помочь мне своими комментариями и прямое обращение к людям в аудитории.*

**ОТВЕТ.** Вот спасибо! Мне очень приятно, что Вы от чтения перешли к делу. Именно в этом и заключается задача моих публикаций. Многие воспринимают их как приятное чтение для досуга. А Вы - молодец!

**ВОПРОС.** *А вот интересно, насколько труднее открыть сердечную чакру по телефону и стоит ли важные вопросы влияния на мнение людей делать по телефону или лучше добиться личной встречи?*

**ОТВЕТ.** Под словами "открыть сердечную чакру" вы, наверное, подразумеваете установить эмоциональный контакт с собеседником? Конечно, это сделать труднее, так как не задействован самый продуктивный канал - визуальный. Лучше по телефону просто договориться о встрече, а дальше - "палить из всех орудий".

Но сердечную чакру можно открыть и по телефону. Как? А точно так же.



Нужно говорить о том, что волнует человека в данный момент, посулить ему выгоду, польстить. Некоторые женщины умеют говорить обычные вещи мужчинам по телефону с таким дыханием и таким голосом, что у мужчин открывается не только сердечная, но и еще кое-какие чакры.

**ВОПРОС.** *Пожалуйста, напишите как можно научиться выступать без подготовки...*

**ОТВЕТ.** Для того, чтобы научиться выступать без подготовки нужно очень много готовиться. Это серьезно, несмотря на игру слов. Овладение приемами, о которых я пишу в журнале, позволяет продержаться на одной технике минут двадцать. Так что, читайте внимательнее, не спешите.

**ВОПРОС.** *Мне предстоит читать лекцию перед довольно большой (для меня) аудиторией - человек 60 - 80. Но я повредила ногу и простоять два часа точно не смогу. Объявить всем, что у меня травма? Или попросить позволения присесть перед столь представительной аудиторией?*

**ОТВЕТ.** Вариантов масса. Только не унижайтесь перед аудиторией и не давите на жалость. Выйдите и сядьте демонстративно и уверенно. Выдержите паузу, устанавливая, с ухмылкой, зрительный контакт. Затем спросите грудным голосом: "Кому в аудитории о чем-либо говорит фамилия Мересьев?" Когда произойдет хоть малейшая реакция, продолжайте: "Говорят, он летал на истребителях без обеих ног... Снова пауза... Да, времена меняются... Я не могу отстоять двух часов лекции даже с элементарным вывихом" (или что там у Вас?). Все посмеются немного и вздохнут с облегчением. Недостаток двигательной активности придется компенсировать богатой мимикой и жестикуляцией. Остальные рекомендации к Вам относятся с прежней силой и не освобождают от ответственности за их неиспользование. Желаю успеха!!!

**ВОПРОС.** *Я работаю в фирме по продаже и обслуживанию программных продуктов. Ежеквартально мы проводим семинар-презентацию. Почитав журнал, понял, как много возможностей мы не используем. А проблема вот в чем. Программа демонстрируется с помощью проектора на экран. Экран максимально близко придвигается к залу, свет приглушается. В результате, оратору ничего не остается, как самому сидеть в первом ряду за компьютером спиной к залу.*

*По сути, зритель оказывается в условиях кинотеатра и лишен удовольствия видеть меня во всей моей красе в элегантном костюме с улыбкой Фернанделя (не говоря уже о зрительном контакте). А так всего-лишь мой гробовой голос во мраке... Буду благодарен даже за маленький совет.*

**ОТВЕТ.** Во-первых, затемнять полностью зал специалисты вообще не рекомендуют, чтобы люди могли что-то записывать. Во-вторых, презентация носит рекламный характер. А значит, ключевыми являются не свойства продукта, а свойства его имиджа. А потребителю свойственно переносить имидж представителя фирмы на продвигаемый

объект.

Вывод: нужно сначала, чтобы аудитория заметила и оценила Вас, затем постепенно и лукаво вытесняем Вас самим продуктом. Иными словами, компьютер включаем только на десятой минуте презентации, свет только слегка приглушаем, зрительный контакт сохраняем, демонстрируем только ключевые и особо впечатляющие моменты. Остальное время работаем лицом, костюмом, улыбкой Фернанделя и прочими достоинствами.

**ВОПРОС.** *Я бы хотела узнать, можно ли каким-то способом, с помощью каких-то психологических приемов, донести до людей информацию, о которой они слушать не хотят? Информацию, которая носит несколько негативный характер, и люди не желают загружать себя этими проблемами.*

**ОТВЕТ.** Хороший вопрос. Время от времени он появляется в письмах. Я уже упоминал о том, что технология публичного выступления во многом напоминает технологию соблазнения.

Вы когда-нибудь слышали о том, чтобы ловелас сразу переходил к делу? Нет, он сначала выстраивает отношения, рассказывает о том, что хочет слышать несчастная дурочка, говорит разные слова, которые хорошо ложатся ей на душу. А когда он чувствует, что она готова, когда сердце ее бьется, а щеки горят, движения неточны, а ладони горячи - он и говорит ей страшную и волнующую вещь: Попробовал бы он подойти к провинциальной принцессе на танцплощадке и сразу заявить: "К чему терять время? Вы привлекательны, я - чертовски привлекателен. Кусты источают пьянящий аромат. Идемте, предадимся бездуховности под их сенью!" Получит по морде-с от красавицы ладошкой, а потом, возможно и кулаком от ее ухажера или отца. Мы будем умнее.

Раз аудитория слышать не хочет о тех проблемах, которые у нее назрели, и о которых знаем только мы и спонсор нашего Фонда, ничего не остается, как заставить аудиторию выслушать хотя бы начало нашей вдохновенной речи. Поэтому вначале мы говорим только о том, что может волновать аудиторию. Для этого нужно знать, кто перед нами. Если бизнесмены - говорим о возможности приумножить капитал или сохранить его. Если женщины - говорим о возможности приумножить свою привлекательность и сохранить ее. Если пенсионеры: Если милиционеры: Сами догадаетесь. Беспроигрышная тема - дети. Они есть почти у всех или почти у всех будут. Как потом связать это с темой выступления - дело самое простое.

**ВОПРОС.** *Что делать, если люди в зале находятся в "полуспящем" состоянии? Например, они только что пообедали или просто устали от предыдущих выступлений? Как быть? Ведь я со своим выступлением рискую оказаться просто неслышанным!*

**ОТВЕТ.** Разбудить людей можно. Прием этот называется "Выведение из равновесного состояния". Это состояние, когда человека ничего не колышет, он в порядке и закрыт для любого влияния. В это время он

отвечает на все: "Нет!"

Рассказывают, что однажды наш эмигрант, всего несколько месяцев проработавший в Штатах таксистом попал в переплет. Он подобрал в запрещенном месте пассажирку, о чем полисмен составил соответствующий протокол. Через несколько дней должен состояться суд. Нашему соотечественнику светит несколько месяцев тюрьмы. Это значит - голод для его семьи, проблемы при получении гражданства, и вообще неприятно.

Он делится своим горем с одним из пассажиров, который оказывается специалистом по коммуникации. Он резонно говорит: "Парень, ты попал. Американский суд - машина. Представь себе: сидит беспристрастный судья, который, выслушав текст протокола, спрашивает тебя: "Виновен, или невиновен?" Если ты отвечаешь, что виновен, получаешь по минимуму. Если отвечаешь, что невиновен, дело пересматривают. Если при этом обнаруживается, что все же виновен, получаешь по полной. Впрочем, ты еще можешь ответить: "Виновен, но при смягчающих обстоятельствах". Если не обнаружится при пересмотре и их, то ты снова получаешь по полной. Других вариантов ответа нет, а тебе нужно, чтобы судья тебя просто выслушал. Он в день рассматривает десятки таких дел и находится в равновесном состоянии. Нам нужно вывести его из этого состояния".

За 40 минут они придумали выход. Когда настал день суда, наш таксист приехал и занял очередь, в которой были мелкие сутенеры, наркодилеры и такие же нарушители правил дорожного движения, как он. Когда подошла его очередь, он предстал перед судьей.

Полицейский зачитал протокол. Судья обратился к обвиняемому с вопросом: "Виновен или невиновен?". А таксист отвечает: "НЕВИНОВЕН при смягчающих обстоятельствах!"

Судья повторяет вопрос, ответ тот же. Тогда судья наклоняется и доверительно спрашивает, хорошо ли наш товарищ владеет английским. Наш товарищ отвечает, что достаточно хорошо и просит его честь дать возможность пояснить свой ответ. И получает согласие. Тогда он произносит заготовленную речь: "Ваша честь, я хочу обратить Ваше внимание только на одно обстоятельство - на то, где произошло это происшествие. Это было на забытой Богом сорок пятой улице. На той самой улице, где десятки сутенеров предлагают гражданам Америки продажных девушек, где десятки наркодильцов навязывают законопослушным гражданам марихуану, кокаин и героин, но полицейский увидел на этой улице только одного преступника - бедного таксиста, который подобрал в неполюженном месте промокшую под дождем честную гражданку Америки". Судья рекомендовал обвиняемому "быстро исчезнуть с его глаз".

Дело было закрыто.

Какой урок может вынести из этого блестящий оратор? Прежде, чем пытаться донести до аудитории то, чего она слышать не желает, выведи

ее из равновесного состояния. Заори: "Пожар!!!" Молчи десять минут подряд, как великий адвокат Плевако. Заставь их проронить слезу трагической историей. В следующий за этим момент можно говорить то, что нужно. Этим умело пользуется реклама, когда ее блок начинается в самый захватывающий момент фильма.

**ВОПРОС.** *Вдохновенная галерка, уловив к себе мое внимание, начала его требовать все больше и больше, задавая порой не нужные вопросы. Стала всеми силами "тянуть одеяло на себя". Это оказалось некоторой помехой для дальнейшего выступления. Как всем уделить внимание, но не перегнуть палку?*

**ОТВЕТ.** Нельзя выпускать инициативу из рук! Скажите: "Спасибо за вашу активность! По регламенту вопросы предусмотрены после выступления. Теперь продолжим..." И тут же обрываете с ними зрительный контакт, установив его с той частью зала, где все в порядке. Постепенно "дебоширам" можно снова уделить внимание.

**ВОПРОС.** *Вы, в частности, пишете о том, как очаровать девушку. Это все понятно, по этому поводу много литературы. Но вот как очаровать мужчину, добиться стойкого эффекта привязанности и при этом не сблизиться с ним? Это очень важно бывает при заключении долгосрочных договоров, а особенно важно очаровать при первой встрече, но, не переходя грани, чтобы у мужчины были и любовь и ощущение недостижимости объекта. Мне с женщинами проще, там уходишь на дружеские отношения, общность трудностей и т. д. А вот с мужчинами, если сухо по деловому, то малоэффективно, а если чуть ближе, то они либо страшно пугаются, либо наоборот начинают "клеиться", что тоже ведет к провалу в работе. Нет ли каких-либо уже подмеченных кем-то особенностей работы с мужчинами, а то все больше приходится опираться на интуицию.*

**ОТВЕТ.** Скажу честно, у меня нет опыта обольщения мужчин. А мой принцип - писать только о том, что я сделал сам.

**ВОПРОС.** *Так вышло, что я особо не подготовился, но знал материал... Самому мне показалось, что выступление было никудышным, в смысле материала: он был подан невнятно... Но чудо!!! Люди в восторге! Почему так произошло?*

**ОТВЕТ.** Эффект выступления на 50 % зависит от того, что видит слушатель (внешний вид оратора, его мимика и жестикация), на 45 % от того, как он говорит и только на 5 % от того, ЧТО он говорит. Скорее всего, причина в этом. Значит, этим надо пользоваться.

Спасибо всем, кто прислал мне письма!

Спасибо всем, кто применил прочитанное!

Поздравляю всех, кто добился успеха!

Пишите ещё!

