

Моим ученикам, у которых я с радостью учусь

Знакомство

Здравствуйтесь, я Леонид Смехов — преподаватель ораторского искусства, почетный профессор Института бизнеса и делового администрирования РАНХиГС.

Риторикой занимаюсь с 14 лет. Во время учебы в МГУ она стала моей специальностью. С 2006 года я преподаю ораторское искусство в России и за рубежом: готовлю к выступлениям бизнес-лидеров, крупных политиков и экспертов в самых различных областях. Но особенно сильно я люблю свою работу за то, что она волшебная. Наверняка вы в детстве читали сказки, где с помощью заклинаний можно было творить чудеса. А ведь эти чудеса подвластны всем, кто владеет словом. Но не каким угодно, а грамотным, уместным, убедительным и, конечно, красивым.

Инструменты, которые вы найдете в этой книге, могут выступать логичнее, ярче и убедительнее. Потому что ее цель — не только дать конкретные, уже готовые инструменты. А еще и расширить, пополнить ваш личный инструментарий так, чтобы вы сами смогли придумывать уже что-то свое, что помогало бы уже конкретно вам. Невзирая на то, опытный вы спикер или только начинаете увлекательный путь на сцену. И если вы будете честно следовать всему, о чем мы здесь собираемся говорить, вскоре вы почувствуете себя настоящим волшебником.

Пару слов о структуре. Эта книга состоит из шести разделов. Все они логически связаны. Поэтому, если что-то стало непонятным, возвращайтесь немного назад и освежайте в памяти прочитанное. Весь материал

подобран таким образом, чтобы охватить главные темы и популярные вопросы, звучащие на моих тренингах по публичной речи.

Начнем с образа оратора и посмотрим, как можно сформировать у публики нужное впечатление. Поговорим о вербалике и невербалике, о звуках-паразитах, об уверенности и способах расположить аудиторию, чтобы нас воспринимали так, как мы сами хотим.

Второй раздел будет посвящен анализу предстоящей аудитории, подготовке к выступлению и работе с волнением — это даст возможность глубоко и серьезно подготовиться к любому выступлению и минимизировать риск оплошать.

В третьем разделе поговорим о создании речи и о том, как лучше начать выступление, потому что грамотное начало — половина успеха.

Дальше разберемся в тонкостях композиции, научимся выстраивать свои мысли в изящную структуру и посмотрим, что делает нашу речь красивой, чтобы увлечь слушателей и изъясняться логично, даже импровизируя.

А в пятом разделе речь пойдет об одной из моих любимых тем — о техниках убеждения. Что и как говорить, чтобы нам поверили, и почему не всегда получается переубедить.

Ну а завершат нашу книгу методика работы с залом, ответов на вопросы, в том числе на неудобные, и, конечно, тема концовки речи. Почему она важна и как сделать так, чтобы наше выступление запомнилось.

Начнем.

Раздел I

Речевая ситуация. Цели и образ оратора

1. Цель и задачи выступления

Как вы думаете, что самое важное при подготовке публичного выступления?

Кто-то скажет: «Настроиться на нужный лад!» И будет прав, потому что настроение очень важно: оно передается нашим собеседникам.

Кто-то возразит: «Да нет, надо заранее написать тезисы или даже речь целиком и хорошо отрепетировать ее!» И будет тоже прав, потому что не зря говорят, что лучший экспромт должен быть хорошо подготовлен, а повторение — вообще мать учения.

Наверняка сейчас кто-то из вас сидит, улыбается и думает: «Ну я-то знаю, что самое главное — подготовить крутую презентацию. Люди же в основной своей массе визуалы, им важна красивая картинка».

И это тоже правда! Красивые слайды, а также ваш внешний вид и даже антураж выступления серьезно влияют на успех всего публичного действия.

Но самое главное на этапе подготовки все-таки не это.

Представьте, что у вас запланирована на воскресенье туристическая поездка в соседний город. И вот вы просыпаетесь рано утром с боевым настроением, собираете вещи в дорогу, как вдруг звонок — и путешествие по какой-то объективной причине внезапно отменяется.

Вы ведь знаете это состояние, когда весь день был занят планами и вдруг освобождается? Вы в растерянности. Что делать? Чем заняться? Выходной — у всех уже свои

планы. И вы начинаете маяться. То одно поделаете, то другое. Настроение потеряно, а все ваши действия ни к чему не ведут. Дурацкий день.

Знакомо?

Когда у действий нет цели, мы застреваем в бесконечном процессе. Поездка в другой город — это цель. Вы к ней готовились, к ней шли. Но эта цель исчезла, а новая не появилась. И вы старательно пытаетесь ее себе придумать, чтобы спасти свой выходной день.

Постановка цели нужна, чтобы понимать, куда вы движетесь. Сформулировать цель важно в любом деле — от похода в магазин до разработки плана развития компании, от делового разговора тет-а-тет до публичного выступления перед огромным залом. Но! Бывают ситуации, когда процесс общения сам становится целью. А когда это бывает?

Ну, например, когда вы приходите на встречу выпускников и разговариваете с бывшими одноклассниками. Для чего обычно приходят на подобные встречи? Повидать своих, почувствовать себя снова юным, ну и, скажем честно, иногда посмотреть, насколько остальные выглядят хуже вас. Понятно, что никто не будет там слушать длинные речи. Народ пришел ради общения. Вот это общение и будет целью. А начнете длинно говорить — вас рано или поздно перебьют. Не верите? Проверьте.

Итак, самое важное на этапе подготовки выступления — сформулировать его цель.

А что такое цель выступления? Расположить к себе публику? Это может быть целью? Или, например, ничего не забыть и хорошо выступить? Цель?

Когда я готовлю к публичному выступлению разного рода руководителей, то смотрю на своих слушателей как на людей, в первую очередь знающих, что такое цели и целеполагание. Ну, или по крайней мере думающих, что знают, пока я не задаю им один вопрос..

Тогда я им говорю: представьте, что вы выступаете перед молодежной аудиторией с мотивирующей речью о пользе бега по утрам. Скажите, какой может быть цель такого выступления?

И тут звучат ответы:

— Цель — убедить!

— Нет, цель — повлиять!

— Моя цель — вдохновить их бегать!

А некоторые приверженцы жесткого стиля управления даже говорят: «Моя цель — **заставить** их бегать». (Сочувствую их подчиненным.)

Вот представьте: в аудитории сидит 25 топ-менеджеров крупных компаний. Из них обычно только двое-трое говорят: «Цель — чтобы они побежали».

То есть, конечно, если вы производитель спортивной одежды, то вашей целью в данном случае может быть, к примеру, повышение продаж определенной модели кроссовок. Или вы можете искать себе компанию для пробежки — это тоже может быть целью.

Но в любом случае варианты «убедить», «вдохновить», «повлиять» — это не цели. Это — задачи. И многие из нас на самом деле путают цели с задачами.

Поэтому давайте разграничим. Что такое цель?

Цель — это некий итог. Измеримый результат. То, что будет после занавеса. Те действия, которые произойдут в результате нашего воздействия на слушателей.

Для достижения целей существуют этапы, ступеньки. А вот это и есть задачи. Поэтому если мы говорим о публичном выступлении, то «расположить публику», «ничего не забыть», «хорошо держаться», «быстро реагировать на реплики и отбивать их» — это не цели, а задачи. Задачи, которые нужны нам для чего-то. Для того, чтобы что-то в результате этих шагов произошло. А вот что именно должно произойти, мы формулируем в своей цели.

Как лучше сформулировать цель выступления?

Один из самых простых способов — использовать модель S.M.A.R.T., которую, уверен, вы знаете и применяете у себя в работе, чем бы вы ни занимались.

SMART — это аббревиатура, которая расшифровывается как Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time bound.

То есть наша цель должна быть:

Четко сформулированной. Это нужно для точного понимания и видения результата. Например, подписать договор. Сформулировали? Сформулировали.

Измеримой. Когда меня просят о частной консультации, я всегда спрашиваю: что будет считаться результатом успешной работы? И получаю конкретный ответ. Задать границы результата необходимо, с одной стороны, для его более конкретного осмысления, с другой — чтобы не надорваться от непосильной и нереальной ноши.

Значимой. Выступать ради того, чтобы просто не забыть текст? Скажите, а оно правда того стоит? Вы можете влиять на умы людей, а говорите с ними только для того, чтобы рассказать заученный текст, не забыв его? Согласитесь, как-то мелко. Ставьте себе значимые цели и получайте удовольствие от их достижения.

Достижимой. То есть мы должны понимать, что своим выступлением перед вот именно этой аудиторией мы точно сможем добиться конкретного и реального результата.

Ограниченной во времени. Результат может быть сейчас — к примеру, вы подписали нужный контракт, — а может быть отложенным или даже растянутым во времени, но всегда ограниченным. Например, повысить продажи кроссовок определенной модели в два раза в этом квартале. Все, квартал закончился, подводим итоги.

Цель строится на стыке того, что вы можете дать, и того, что способна сделать ваша аудитория. И если ваша цель расходится с потребностями ваших собеседников, значит что? Правильно, эту потребность необходимо создать. Ровно так Стив Джобс и поступал со своими революционными продуктами. Как вы помните, когда-то никто не мог представить, что телефон без кнопок вообще кому-то будет нужен. Как по нему звонить-то, без кнопок? А теперь посмотрите, что у вас сейчас в руках или лежит рядом. Вот и пример созданной потребности, о которой публика и не думала.

Итак: четко сформулированная цель — основа любого хорошего выступления. Начинайте подготовку именно с целеполагания. Формулируйте цель под аудиторию и ее возможности, расписывайте себе шаги-задачи. Так вы сможете выбрать нужный путь к сердцу своих слушателей и прийти к победе.

2. Оратор — аудитория — тема

Презентация проекта перед руководством. Лекция TED. Выступление на митинге над бушующей толпой. Переговоры с клиентом в тихом стильном офисе. Кажется бы, совершенно разные вещи, правда? Разные форматы, разные условия, разные жанры. Но на самом деле все эти сюжеты стоят на одном и том же фундаменте под названием «оратор — аудитория — тема».

Любой диалог тет-а-тет, любое публичное выступление, даже душевная беседа с самим собой состоит из этих трех компонентов. И каждый из них необходимо анализировать и учитывать.

Например, убрали мы оратора, оставили только аудиторию и тему. Что получается? Публика в ожидании спикера. Тема известна, и публика ее обдумывает или обсуждает. Как перед уникальной лекцией известного на весь мир специалиста. Все сидят и шушукаются в нетерпении: «О чем он будет говорить? А хорошо бы вот об этом». Или наоборот: «Почему профессор филологии собирается говорить об аналитической геометрии? Странно, странно. Подождем, наверное, здесь какая-то ошибка. Но интересно, вдруг так задумано?»

Но вот к публике выходит оратор, и все становится на свои места.

А если есть оратор, есть аудитория, но нет предмета обсуждения? Тогда либо все молчат, либо пытаются найти какие-то общие темы. Оратор здесь может делегировать свою роль аудитории, став модератором какого-нибудь обсуждения, а потом снова принять на себя главенствующую роль, как часто бывает на групповых тренингах.

Ну а если есть оратор и тема, но нет аудитории, то это, скорее всего, подготовка к выступлению. Это вы стоите перед зеркалом или видеокамерой и репетируете речь, адресованную какому-то собеседнику или группе людей.

Суть этих трех элементов — оратор — аудитория — тема — в том, что они взаимосвязаны и взаимозависимы. Они влияют друг на друга. Значит, речь, направленная на определенную аудиторию, другой попросту не подойдет.

Любимый пример: когда моя мама была маленькой, она часто оставалась в гостях у своих бабушки с бабушкой. Ее дед, а мой прадед, Борис Моисеевич Смехов, был крупным ученым-экономистом. И как-то раз мама не могла заснуть и попросила дедушку почитать книгу. Дедушка сказал: «У меня нет детских книжек. Но завтра на кафедре я выступаю с докладом на тему логики планирования. Если хочешь, я его тебе прочту». Пятилетнему ребенку было не очень понятно, что сказал дедушка. Но раз хочет что-то прочесть — отлично, пускай читает.

Сон накрыл внучку примерно в через минуту.

А на следующий день кафедра рукоплескала моему прадеду, осыпая его комплиментами за прекрасный и такой полезный с точки зрения науки доклад. Докладчик же выдержал паузу, улыбнулся и ответил: «Вот вы меня хвалите, говорите о пользе моего исследования... а я вам сейчас расскажу о его истинной ценности.. Есть у меня внучка Леночка..» И рассказал под смех аудитории историю вчерашнего убаюкивания.

Поэтому все параметры диалога, или, как они называются в академической риторике — параметры речевой ситуации — должны быть четко выстроены подо что? Правильно, вы уже знаете. Под конкретную цель. Меняется один параметр — меняются и остальные.

Вот поменялась аудитория — и вы уже не можете говорить то, что хотели, или так, как хотели. Например, настолько же глубоко уходить в детали, потому что публика оказалась неподготовленной. Или наоборот. Однажды меня пригласили в Ростов-на-Дону на фестиваль русского языка. И, помимо всего прочего, мне предстояло прочесть лекцию о техниках убеждения в институте повышения квалификации. Я спросил: «Кто будет в зале?» Мне ответили: «Ростовские предприниматели». Отлично! Я уже придумал, что им расскажу полезного.

А пришли мои коллеги-филологи, преподаватели университета. А что это значит для меня как для оратора?

Могу ли я им раскрывать тему, которую приготовил? Могу, потому что цель моего выступления — информирующая, то есть чтобы у аудитории появились новые, полезные для повседневного общения знания. Но если я выступаю перед коллегами, значит, я должен менять форму подачи. Потому что азы они знают и так. И я радостно ушел в специфические темы, нырнул в самую глубину. И все остались довольны. А что произошло? Поменялась аудитория — а за ней и манера подачи темы, и ее глубина.

А можно ли определить, о чем и как разговаривать с теми или иными людьми? Как найти к ним подход и точки соприкосновения?

Отвечаю решительно: не только можно, но и нужно. И мы это обсудим во втором разделе книги.

С аудиторией разобрались. А если поменялась тема? И публика ждет рассказа не о том, что вы готовили, а о чем-то другом, важном для себя? А вы что-то об этом читали, но поверхностно. Что делать?

Тут уже надо смотреть на обстоятельства. Иногда можно все-таки вывести на свою первоначальную тему. Но сначала надо обосновать слушателям, почему именно так. Почему сейчас это важнее. Либо же отказаться от выступления. Выступать по малознакомой теме не только непрофессионально, но и может быть попросту опасно для вашей репутации.

А что же с параметром «оратор»? Что в нем можно поменять?

На самом деле очень многое. В зависимости от ожиданий и особенностей аудитории для достижения поставленной цели вы можете менять свой внешний вид или манеру общения. Например, надеть на встречу не костюм, а что-то менее официальное. Или общаться простым и легким языком вместо тяжелого бюрократического. И наоборот. И это вызовет эффект!

Знакомый врач рассказал: привезли к ним как-то в отделение пьяного хулигана. Хулиган успел подраться:

на голове зияла свежая рана, но медсестер к себе он не подпускал. Бунтарь махал на них руками и грозил страшной расправой. Изъяснялся же при этом исключительно на тюремном жаргоне. Что делать? Пациент явно не в себе, но помощь-то ему оказать надо — кровь идет.

Тогда решили вызвать психиатра. Психиатр подошел к раненому хулигану, внезапно для всех сел перед ним на корточки и заговорил на таком же блатном языке. Причем искусно и очень убедительно — да так, что бунт наконец затих, слушая, как доктор раскладывает ему ситуацию «по понятиям». После чего наконец дал себя перевязать и дальше вел себя спокойно.

Разумеется, врач не сидел в тюрьме. Но психиатру приходится общаться с такими разнообразными собеседниками, что ему просто необходимы богатый социальный багаж и умение говорить с разными людьми на их языке. И этот навык у него был, он помогал ему в работе. Поэтому, если вы в себе и своих возможностях не уверены — не переходите на язык собеседника, если он отличается от вашего. Оставайтесь собой — с тем лексиконом, который вам привычнее. А вместе с тем расширяйте свой социальный и коммуникативный кругозор.

Итак, мы поняли, что успех любого диалога зависит от того, насколько хорошо вы просчитали базовые параметры: особенности аудитории, темы и оратора.

Вот на ораторе мы задержимся чуть дольше и разберемся, как нам создать то впечатление, которое хотим. Как говорится, не переключайтесь.

3. Образ оратора. Внешний вид

Первое впечатление о новом человеке. За какое время оно обычно у нас складывается?

Когда я задаю этот вопрос у себя на тренинге, то ответы звучат самые разные. Кто-то говорит: «Минута».