

КАК ПОДГОТОВИТЬ СПИКЕРА И СДЕЛАТЬ ПУБЛИЧНОЕ ВЫСТУПЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНЫМ

Олег Бусыгин

Как сделать свое выступление интересным и запоминающимся, а главное – достигающим поставленной цели? Презентовать идею, заинтересовать инвесторов, понравиться работодателю – в любом из этих случаев мы, фигурально говоря, что-то продаем. А это значит, что в деле достижения эффективности выступления работают те же законы, что и в продажах. Не менее полезны и технологии ораторского мастерства, построенные с учетом человеческой психики.

Для достижения нужного эффекта в работе с аудиторией стоит тщательно проработать структуру и логику выступления, а также подготовить спикера (будь то вы сами или другой оратор) в вопросе убедительности выступления. Алгоритм подготовки публичного выступления, таким образом, включает в себя работу с текстом и работу с человеком (рис. 1).

И то, и другое принципиально важно и неразрывно: **что** говорить и **как** говорить. Многие люди (даже, наверное, большинство) стесняются выступать публично, боятся публики, не уверены в себе, поэтому психологическая подготовка и настройка спикера (особенно неопытного) чрезвычайно важны. Красноречие, выразительность, убедительность, достижение цели высту-



Рис. 1. Алгоритм подготовки публичного выступления



ОЛЕГ БУСЫГИН

Генеральный директор консалтинговой компании Intake-Consult, бизнес-тренер, консультант по управлению, психолог. Сертифицированный в INEMLA (США) мотивационный и NLP-коуч, сертифицированный в ACSTH (Великобритания) трансформационный коуч. Опыт работы в сфере обучения и консультирования с 1998 года. Эксперт и автор авторитетных деловых изданий, среди которых «Ведомости», «Управление персоналом», «Генеральный директор» и пр. В числе клиентов – ведущие российские и европейские компании. География проектов: Россия, Великобритания, Казахстан, Сербия, Венгрия, Греция, Польша, Латвия, США и др.

пления будут результатом объединения усилий в подготовительной разработке содержания и формы публичного выступления.

1. ОБЩАЯ СХЕМА ПУБЛИЧНОГО ВЫСТУПЛЕНИЯ

Общая схема целенаправленного выступления должна быть такой: захватить внимание аудитории – удержать внимание аудитории – изложить суть своего дела – убедить аудиторию, привлечь ее на свою сторону – получить обратную связь о целедостижении (рис. 2).

Для **захвата внимания** бывает полезно применять приемы провокации, вовлекающего вопроса, запуска интриги, разрыва шаблона. Это

помогает оживить аудиторию или собеседника, вызвать любопытство и интерес. Захват внимания – это тот эффект, которого мы должны достичь в начале своего выступления. Главный эффект, определяющий дальнейший успех речи.

Существует несколько эффективных методов начала презентации, направленных на захват внимания. Их освоение и применение сможет обеспечить успех вашему выступлению. Например:

- Аргумент-заблуждение: «Существует мнение, что женщины водят автомобиль хуже, чем мужчины. Но правда ли это?» Так могла бы начинаться презентация курсов экстремального вождения для женщин.
- Риторические вопросы: «Кто хочет много зарабатывать и мало работать? Все? Тогда вам



Рис. 2. Общая схема выступления

ДЛЯ ЗАХВАТА ВНИМАНИЯ БЫВАЕТ ПОЛЕЗНО ПРИМЕНЯТЬ ПРИЕМЫ ПРОВОКАЦИИ, ВОВЛЕКАЮЩЕГО ВОПРОСА, ЗАПУСКА ИНТРИГИ, РАЗРЫВА ШАБЛОНА.

полезно будет услышать о нашей компании и об условиях, на которых вы сможете стать одним из нас и изменить свою жизнь к лучшему». Так могла бы начинаться презентация МЛМ-компания. При использовании этого инструмента главное – задавать актуальные именно для этой конкретной аудитории вопросы и давать такие ответы, которые всех устроят, тем самым строится эмоционально-коммуникативный мостик к ней.

- Сенсация: «А вы знали, что за все время вашей работы по официальному трудоустройству вы могли возвращать себе имущественный налоговый вычет и платить НДФЛ не со всего заработка, а только с разницы между налогом и вычетом?!» Сенсация – это «новость, рассчитанная на эмоциональное острейшее восприятие, она может как привлекать внимание к чему либо, так и отвлекать. Эмоции подавляют критическое восприятие»¹.

Удерживать внимание можно с помощью активации эмоциональности аудитории или собеседника. Для этого могут пригодиться образность, метафоры, примеры, наглядные представления и ассоциации, аналогии с самой аудиторией или собеседником, цепляющие их непосредственно. Удержание внимания аудитории должно быть основным эмоционально-психологическим эффектом основной стадии выступления, которую еще называют стадией развития презентации. Для нее существует ряд эффективных приемов. Например:

- Выход/действия: организация выступления (презентации) строится вокруг одного или нескольких возможных решений созда-

шейся ситуации и необходимых для этого действий. Пример: при существовании необходимости повышения квалификации или аттестации сотрудников предлагается разработка индивидуальных планов развития и программа обучения.

- Возможность/средства: организация выступления (презентации) строится вокруг какой-нибудь деловой возможности и мер, которые вы или ваша компания собираетесь предпринять, чтобы воспользоваться ей. Пример: обнаружен новый рынок сбыта, в ответ на что предлагается проект выпуска нового продукта и план кампании по его продвижению на новом рынке.
- Особенности/преимущества: организация выступления (презентации) строится вокруг нескольких особенностей вашего продукта или услуги и конкретных преимуществ, обусловленных этими особенностями. Пример: новая функция холодильников Super Silent – бесшумная работа мотора, которая обеспечивает тишину и покой в доме.
- Ситуационный анализ, то есть рассказ о том, как вы или ваша компания разрешили какую-то одну конкретную проблему или удовлетворили требования конкретного клиента. Пример: снижение объемов производства приводило к необходимости отправлять персонал в вынужденные отпуска. На данный момент это решено с помощью подбора временного персонала.
- Ссылка на авторитет: на аудиторию безотказно воздействует апелляция к мнению значимой для нее личности, которое может вос-

1 Фесенко О.П. Академическая риторика. <https://books.google.ru>

УДЕРЖАТЬ ВНИМАНИЕ МОЖНО С ПОМОЩЬЮ АКТИВАЦИИ ЭМОЦИОНАЛЬНОСТИ АУДИТОРИИ ИЛИ СОБЕСЕДНИКА.

приниматься лояльно и даже не критично. Пример: Стивен Джобс считается одним из лучших ораторов современности. Его презентации заставляли слушателей сидеть на краешках стульев и ловить каждое слово. Его выступления, которые выглядели как импровизации, на самом деле были досконально подготовлены. Для своих спичей он использовал такие инструменты, как аналоговая среда планирования (проще говоря, писал речь на бумаге), постановка главного вопроса сообщения и ответ на него, акцент на миссии бренда в каждом выступлении, заголовки как в «Твиттере», противостояние между героем и антагонистом, цифры, прием оживления неодушевленных предметов («удивительно шустрый айфон»).

- Контрастные раздражители: например, после фразы, произнесенной громко, со страстью и напряжением, замолчать и обвести взглядом присутствующих.
- Обращение к актуальным проблемам и событиям: делается в расчете на конкретную аудиторию, если у спикера есть о ней четкие представления.
- Небольшие выразительные истории с «моралью». Сторителлинг сегодня – один из наиболее популярных инструментов публичных и деловых коммуникаций. Секрет его эффективности в том, что людям не так интересен бизнес других людей, как они сами. Например, сторителлинговая модель «Взлет-падение-взлет» прекрасно иллюстрируется историей успеха одного из «богов» Голливуда мультипликатора Уолта Диснея. В начале карьеры

редактор газеты, где работал Дисней, уволил его, потому что тот якобы был лишен воображения и хороших идей. Он создал несколько компаний, но все потерпели поражение. Но потом Дисней снял мультфильм «Белоснежка», и сегодня большинство детей растут под влиянием его идей², а созданная им империя продолжает поглощать более мелкие киностудии.

«Продать» доносимую с помощью выступления до аудитории идею помогает прием «от проблемы – к решению». Аудитории или собеседнику нужно показать, что у них или вокруг них существует проблема, которую нужно разрешить, или возможность, которой нужно воспользоваться. А затем наглядно и аргументированно представить свою версию решения или реализации. Здесь весьма полезны могут быть конкретные значения и цифры. Часто срабатывает и апелляция к ценностям, соответствующим контексту выступления.

Например, поднимается проблема растущего уровня брака продукции на производстве, для решения которой предлагается внедрить автоматизированную систему менеджмента качества с целью минимизации потерь. Предложение подкрепляется апелляцией к ценностям клиентоориентированности, бренда, престижа и репутации компании потенциального заказчика

Завершение выступления может иметь форму, например, некоего призыва, мотивации к чему-то, нужному для спикера. Например, это может быть призыв к достижению результата, формированию намерения, совершению выбора или даже покупке.

2 Уолт Дисней и его секреты. <https://zinref.ru>

2. ПОДГОТОВКА СОДЕРЖАНИЯ ВЫСТУПЛЕНИЯ: ТЕКСТ

Публичное выступление – это не только визуальная история, включающая внешний вид спикера, его интонации и движения, изящные или хлесткие обороты речи, артистизм. Визуальный аспект выступления – это своеобразная «пищевая добавка» к основному блюду – содержанию выступления, то есть собственно тексту.

Главное в тексте – это значение (что написано и будет сказано), смысл (как это можно будет понять в контексте выступления) и структура (из каких частей состоит сообщение и как они связаны между собой). По мере понимания того, как строится структура текста выступления, начнет визуализироваться его риторический рисунок: станет интуитивно понятно, какие приемы выразительной подачи содержания нам могут понадобиться и хорошо сыграть для пользы дела.

Содержание речи для выступления или презентации зависит от нескольких факторов (рис. 3).

Можно выделить следующие этапы подготовки содержания публичного выступления:

- Определение цели выступления: информировать, убедить, мотивировать, соблюсти протокол или обычай, развлечь (публичное выступление или презентация может и объединять все три названные цели, но чаще всего одна из них будет по факту главной).
- Формулировка ключевых идей: речь для выступления (текст) должна содержать такое количество идей, которое будет укладываться в формулу 5 ± 2 (то есть от 3 до 7, большее количество аудитория вряд ли переварит, люди «загрузятся» и выдадут отторжение). Но оптимально, все же, когда выступление посвящено раскрытию одной-единственной идеи. Это идеальная ситуация как для спикера, так и для аудитории.
- Определение ключевых слов, терминов и их понятные определения, если таковые понадобятся. Сложных специфических терминов должно быть как можно меньше, если спикера ожидает неспециализированная аудитория слушателей.
- Подготовка доказательной базы – фактов, цифровых данных, аргументов. Они должны быть непротиворечивы, надежны и достаточ-



Рис. 3. Факторы содержания речи

ны, чтобы выдержать критику и не сломаться в полемике. Всю используемую информацию необходимо верифицировать – проверить на подлинность и истину (особенно цифры, даты, имена собственные, значения сложных терминов).

- Сбор информации об аудитории по таким стабильным показателям, как среда, поведенческий шаблон, знания, ценности и убеждения, миссия, возрастной и профессиональный уровень, интересы, эмоциональный и отношенческий климат в группе. Немаловажен и такой момент, как степень осведомленности аудитории о предмете выступления, а такая степень близости между аудиторией и спикером, насколько он может оказаться «своим» или «чужим». Предварительный анализ аудитории поможет спикеру максимально резонировать со слушателями ради реализации цели своего выступления. Либо избрать на свое усмотрение иную стратегию выступления (допустим, лобовую атаку, хайп), лишь бы она давала ему нужный эффект воздействия на слушателей.

- Определение мотивации аудитории: зачем этим людям вас слушать? Для чего это им? Почему они должны быть готовы потратить свое время на вас? Что они получают? Особенно важно это в случаях коммерческих презентаций и питчингов³.
- Определение способа донесения своего контента до аудитории, чтобы ей было интересно (например, через волнующую людей проблему, давая ее точную характеристику⁴, обнажая ее значимость и – главное! – предлагая ее реалистичное и приемлемое решение).
- Построение структуры выступления, которая может, в том числе, отображать классическую схему драматургического сценария: предыстория, завязка, развитие, кульминация, развязка, «мораль» (рис. 4).

Эта схема может работать не только в полном, но и в усеченном виде, поскольку временной ресурс публичного выступления может быть и ограничен (и чаще всего бывает ограничен, особенно если речь идет о питчинге или презентации⁵).

1	ПРЕДЫСТОРИЯ	Преамбула
2	ЗАВЯЗКА	Интрига и конфликт (проблема)
3	РАЗВИТИЕ	Последовательность изложения информации (тезисы и аргументы)
4	КУЛЬМИНАЦИЯ	Самый основной момент содержания, главная идея выступления
5	РАЗВЯЗКА	Например, гипотеза, обещание или возможный профит
6	«МОРАЛЬ»	Вывод или резюме

Рис. 4. Классическая схема драматургии

- 3 Питчинг (pitch – выставлять на продажу) – это устная или визуальная презентация кинопроекта с целью нахождения инвесторов, готовых финансировать этот проект. Идею фильма или сериала обычно защищает сценарист, режиссер, продюсер или представитель студии. Pitch является одной из техник продаж. <https://ru.wikipedia.org>
- 4 Что может быть сделано через диагностику и оценку ситуации.
- 5 Презентация (общественное представление) – общественное представление, показ чего-либо нового, недавно появившегося, созданного. <https://studfile.net>

СЧИТАЕТСЯ, ЧТО НАИБОЛЕЕ БЛАГОПРИЯТНАЯ СКОРОСТЬ ГОВОРЯЩЕГО ДЛЯ ВОСПРИЯТИЯ СЛУШАЮЩИМИ – ОКОЛО 100 СЛОВ В МИНУТУ.

- Написание текста речи для выступления. Сразу стоит оговориться, что текст для устного выступления должен быть не собственно текстом, наподобие того, что мы пишем, например, для статей и книг, а связным набором тезисов, мыслей, аргументов, примеров, иллюстраций, кейсов. Их не понадобится учить наизусть, в них достаточно будет просто свободно ориентироваться.
 - Расстановка смысловых и вербальных (интонационных) акцентов на определенных моментах (пунктах) речи.
 - Адаптация объема текста речи к временному регламенту. Решающий фактор для определения размера (объема) текста – это время, на которое вы можете рассчитывать. Лучше всего, если подготовленный вами текст будет рассчитан на 15 минут выступления, поскольку это именно то время, в течение которого у слушателей сохраняется эффективное восприятие информации. На этот временной отрезок будет завязан и темпоритм вашей речи. Считается, что наиболее благоприятная скорость говорящего для восприятия слушающими – около 100 слов в минуту. Но на практике есть ситуативные особенности. Так, например, ведущие новостей на радио и ТВ говорят быстро, а лектор в вузе никуда не торопится. В первом случае счет идет на секунды, во втором случае в распоряжении спикера минимум полтора часа.
- Подготовка текста для публичного выступления или презентации должна подчиняться **определенным правилам**. Следование им сделает его максимально эффективным. Вот основные из этих правил.
- Начинаем с названия: оно должно быть работающим. Значение названия доклада, презентации,

лекции, иного жанра публичного выступления сложно переоценить. Это первое, что увидит аудитория, это первое, что продает спикера, оратора, эксперта. Название должно выполнять одну (или несколько) нижеследующих функций:

- 1) раскрывать тему выступления;
- 2) передавать позицию выступающего;
- 3) ставить проблему;
- 4) фиксировать желаемый результат.

Если мы здесь же говорим о технической стороне подготовки выступления, то вместе с названием синергетично в визуальном плане будут работать логотип и другие элементы фирменного стиля спикера или компании, организующей его выступление.

- Особое внимание уделяем началу и завершению речи: они должны быть «ударными». Например, начинать можно с интриги и вовлечения, а заканчивать мотивирующим призывом, а для завершения выступления можно использовать яркий пример, афористическую цитату, выразительное напутствие.
- Для удачного начала выступления хорошо подойдет использование:
 - (1) Интересного факта («А знаете ли вы, что денежные средства, которые мы перечисляем в счет уплаты услуг ЖКХ, поступают на счета зарубежных коммерческих банков?»);
 - (2) Шутки или анекдота («Уинстон Черчилль считал, что везение важнее для человека, чем деньги и даже здоровье. Почему? Да потому что большинство утонувших на «Титанике» были богаты и здоровы»);
 - (3) Compliment аудитории («Наверняка здесь сегодня собрались лучшие люди компании»).
- В завершение выступления полезно может быть воспроизвести основные идеи речи,

подвести итоги, сделать краткое резюме.

- Язык речи: ваш текст выступления должен быть написан доступным для рассказывания языком: чтение текста «про себя» – это совсем другой формат. Читая, человек обычно способен понимать более сложные речевые конструкции, чем на слух. Грамматическая, синтаксическая и терминологическая конструкция предложений для устного выступления или презентации должна быть максимально простой и понятной, особенно для специально не подготовленной аудитории. Текст для устного выступления, поэтому, должен быть не собственно текстом, наподобие того, что мы пишем, например, для статей и книг, а связным набором тезисов, мыслей, аргументов, примеров, иллюстраций, кейсов. Их не понадобится учить наизусть, в них достаточно будет просто свободно ориентироваться.
- Очень важно избегать речевых ошибок, особенно неправильного произнесения слов и употребления терминологии. Это может вызвать насмешки и подмочить репутацию спикера в плане его экспертности.
- Речь для выступления нужно составлять с учетом законов восприятия (сначала знакомая информация, потом незнакомая; разъяснение неизвестного через известное; притягательность, свежесть и новизна информации) и максимально используя возможности языка, но не усложняя речь.

И в заключение темы текста – немаловажный вывод. Хорошее владение текстом своего выступления, как и доскональное знание предмета своей речи, дает уверенность в себе, необходимую для спикера и его эффективной работы с аудиторией.

3. ПОДГОТОВКА СПИКЕРА: ПСИХОЛОГИЯ, НЕВЕРБАЛИКА И РАБОТА С АУДИТОРИЕЙ

Подготовка спикера включает в себя ряд этапов и направлений, поскольку охватывает целый ряд моментов визуализации публичного выступления. Здесь работает известная русская поговорка «Встречают по одежке, провожают по уму». Иными словами, сначала в дело идет форма, потом содержание. Форма задает тон активности и ее восприятию, по содержанию аудитория выносит окончательную оценку спикеру и его попытку влияния на слушателей.

Эксперты всемирно известного ток-шоу TED считают, что у спикера, живую выступающего публично, есть в распоряжении всего лишь семь секунд, чтобы произвести впечатление на аудиторию. А вот второго шанса произвести первое впечатление нет ни у кого. Поэтому за семь первых секунд своего выступления человек должен активировать свои преимущества по таким составляющим общего впечатления, как: внешний вид, невербалика, голос, риторика, контент. Причем так, чтобы все это работало в комплексе и давало синергетический эффект.

Итак, подготовка спикера начинается с **конструирования его имиджа, образа, подачи**. Цель – вызывать доверие аудитории, впечатление об экспертности спикера. Здесь используется дресс-код, интонация, статус, титулатура выступающего. Обычно надежно работают представление и рекомендация, которые дает спикеру перед аудиторией кто-то из «своих», например, высший или даже линейный руководитель. Это обозначает авторитет выступа-

ХОРОШЕЕ ВЛАДЕНИЕ ТЕКСТОМ СВОЕГО ВЫСТУПЛЕНИЯ,
КАК И ДОСКОНАЛЬНОЕ ЗНАНИЕ ПРЕДМЕТА СВОЕЙ РЕЧИ, ДАЕТ
УВЕРЕННОСТЬ В СЕБЕ, НЕОБХОДИМУЮ ДЛЯ СПИКЕРА.

ющего, а чем выше авторитет, тем больше будет готова к восприятию и убеждению аудитория.

Практическая рекомендация по имиджу: одежда для выступлений должна быть не только соответствующей по дресс-коду, но и удобной, чтобы во время речи спикер не испытывал психосоматический дискомфорт. Еще важно не допускать дисбаланса между тем, что говорит и как выглядит спикер.

Далее идет **определение роли спикера**. Можно выбрать одну из социально-психологических ролей по классификации А.Б. Добровича⁶ (рис. 5).

Психологическая подготовка спикера обязательно включает в себя освоение алгоритма работы с аудиторией и овладения инструментов каждого из его этапов. А именно, работа с аудиторией предполагает:

- (1) Установление зрительного контакта.
- (2) Энергетическое самоопределение спикера.
- (3) Развитие темы выступления с помощью вербальных и невербальных средств.
- (4) Вовлечение аудитории в диалог.
- (5) Правильное реагирование на критику.
- (6) Ответы на вопросы аудитории.

Рассмотрим эти пункты более подробно.

1) Установление зрительного контакта – зачем он нужен? Прежде всего, для того чтобы показать свою уверенность, определенный настрой (а не индифферентность), а также живой интерес к аудитории. Важно, чтобы взгляд спикера не был пустым, равнодушным, а выражал что-то вполне конкретное.

Эксперты рекомендуют заглянуть в глаза как можно большему числу слушателей. Вместе с тем, обводя глазами аудиторию, не «залипайте» на негативно настроенных слушателей с неодобрительным выражением лица, но встречая их взглядом, старайтесь улыбнуться. Наоборот, найдите себе «друга» и время от времени посматривайте на него, это будет давать вам сил.

2) Энергетическое самоопределение спикера. Решите, как будете тратить свою энергию: фонтанировать, как Фидель Кастро, или интриговать и выдавать ее порционно ради акцентов на самых значимых моментах, как интроверт Билл Гейтс.

3) Использование голоса и невербалики. Развивая тему выступления, стоит интонировать речь, чтобы она не была монотонной, а с помо-

№	РОЛЬ	ХАРАКТЕРИСТИКИ
1	БОЖЕСТВО	Властитель дум, способный загипнотизировать аудиторию
2	ПОКРОВИТЕЛЬ	Предмет благоговения, могучий, властный, добрый, опора и утешение
3	КУМИР	Предмет всеобщего восхищения
4	ХОЗЯИН	Господин, способный карать и миловать, источник угроз и надежд
5	АВТОРИТЕТ	Эксперт, носитель знаний и умений, которому можно доверять
6	ВИРТУОЗ	Ловкач, который умеет совершать невозможное (например, «продавать воздух»)
7	УДАВ	Видит ваши слабые места и кажется непобедимым
8	ДЬЯВОЛ	Олицетворение зла, совершаемого ради какой-либо цели

Рис. 5. Социально-психологические роли спикера

⁶ Техника публичного выступления. <https://business.rin.ru/cgi-bin>

щью голоса можно было расставлять смысловые акценты. Использование возможностей голоса дает повышение эффективности выступления на 30,5%, как показали исследования продюсерской команды TED.

Невербальная коммуникация очень важна: многие эксперты советуют спикерам разнообразить жесты. Вместе с тем они предостерегают спикеров от неуверенных жестов и взглядов, суетливых движений и неестественных поз. Достаточно быть самим собой: ваш внутренний комфорт хорошо считывается аудиторией (ведь это, прежде всего, эмоциональное состояние) и импонирует ей. Не стоит прятать руки, жестикуляция полезна, когда она в меру и жесты соответствуют смыслу слов.

А еще эксперты по невербалике советуют улыбаться. В российской культуре улыбка воспринимается и трактуется, конечно, не так однозначно, как в американской, но западные стандарты менеджмента коммуникаций уже завоевали людей поколения Y и тех, кто младше; есть даже такое мнение «улыбаясь, вы выглядите умнее», кроме того, улыбка входит в арсенал приемов саморазвивающегося лидерства.

4) Вовлечение аудитории в диалог с помощью вопросов, дискуссии, обсуждения. Очень многие проводят выступление в режиме монолога. Но если вы хотите сделать эффектное выступление, вы должны обеспечить диалог с аудиторией. При этом нужно понимать, что это будет специфический диалог, не тет-а-тет между людьми. Здесь нет открытых вопросов, в основном – закрытые вопросы, на которые нельзя ответить отрицательно. В основном, вопросы риторические. Например, «Вы хотите быть счастливым? – Да! Хотите, чтобы у вас всегда было столько денег, сколько потребу-

ется? – Да! Хотите быть независимыми от работодателей и быть начальником самому себе? – Да. Вот этому и будет посвящена моя презентация».

5) Адекватная реакция на критику. Необходимо сохранять самообладание и гибкость. Оратор должен постоянно контролировать ситуацию и быть готов даже к форс-мажорам, например, к поломке микрофона, ведь их почти всегда можно обыграть.

Реагировать на провокацию не стоит слишком бурно, так вы покажете свою слабость, незащищенность и неуверенность в себе; в таких ситуациях спикер должен охранять самообладание и спокойствие, контролировать ситуацию и навязать свою игру.

Для победы над волнением начинающему спикеру можно посоветовать провести несколько репетиций и предварительное выступление перед своими, например, членами семьи и коллегами. Сначала можно «потренироваться на кошках».

6) Может возникнуть ситуация, когда придется *отвечать на вопросы*. Для этого существуют некоторые правила, а именно:

- Не отвечать на вопрос мгновенно, сходу, а выдержать паузу в пару секунд, чтобы подчеркнуть значимость вопроса.
- Благодарить за заданный вопрос: делая это, мы благодарим слушателя за внимание, проявленное к выступлению.
- Если вопрос задан тихим голосом или непонятна его формулировка, попросить его повторить, либо использовать формулу «Верно ли я вас понял» («Если я верно вас понял, то вы спросили об этом...»).
- Не следует перебивать спрашивающего, даже если он многословен или вы с первых слов

НЕВЕРБАЛЬНАЯ КОММУНИКАЦИЯ ОЧЕНЬ ВАЖНА: МНОГИЕ ЭКСПЕРТЫ СОВЕТУЮТ СПИКЕРАМ РАЗНООБРАЗИТЬ ЖЕСТЫ.

уловили суть вопроса, это может обидеть как одного человека, так и всю аудиторию.

В заключение темы подготовки спикера отметим, что ораторские навыки и навыки работы с аудиторией отлично прокачиваются не только чтением литературы по риторике и психологии коммуникаций, но и практикой выступлений, дискуссий, тренингов и сторителлинга.

4. КОУЧИНГ СПИКЕРОВ

Публичные выступления никогда не числились в ряду простых занятий. Если мы говорим о людях, которые занимаются этим профессионально, то в их арсенал должно входить немалое количество умений, начиная с правильной подготовки выступления, навыков общения со СМИ и участия в конференциях и заканчивая хорошими знаниями психологических аспектов человеческих коммуникаций в принципе. Хороший спикер должен быть не только ярким и умелым оратором, но и в каком-то смысле психологом. И поскольку их деятельность требует квалифицированного обучения, такие люди очень часто работают с персональными коучами публичных выступлений.

Коучинг спикеров помогает решать следующие задачи:

- во-первых, он помогает разрабатывать стратегию взаимодействия с публикой в различных формах выступлений (презентации, доклады, интервью и прочее);
- во-вторых, он тренирует отработку моделей поведения в разных ситуациях: при работе с вопросами (в том числе неудобными)/ответами; учит правильно реагировать на негатив собеседника; помогает разрабатывать спосо-

бы поведения в ситуации нехватки информации и так далее.

Как уже было написано ранее, спикеру недостаточно быть просто мастером слова. Он также должен обладать определенными знаниями психологического толка и развивать свое мировоззрение. Чтобы не стареть профессионально, оратору нужно регулярно заниматься самосовершенствованием своего внутреннего мира и развитием своего потенциала.

Иначе говоря, для полноценного развития в профессии человеку нужно одновременно «прокачивать» две составляющие: ораторскую – искусство говорить, и психологическую – понимать поведение людей и собственное поведение, их рациональные конструкции и иррациональные мотивы.

И если с пользой развития первой (ораторской) составляющей все понятно, то объяснить вторую можно следующим образом: для того чтобы человек что-то в себе поменял, сперва это должно быть четко определено. И только после этого можно начинать работу над изменениями. К примеру, если человек на выступлениях много грузит людей статистикой и цифрами, вместо того чтобы просто говорить ему не делать этого, нужно понять, зачем он это делает – какие свои потребности он удовлетворяет этим способом. А затем заниматься поиском способа их удовлетворения, поскольку изначальный способ (злоупотребление статистикой) мешает эффективной коммуникации. Само собой, это возможно только в формате персональной работы с коучем, где в безопасных условиях клиент может спокойно исследовать свои методы установления контакта и отношений с людьми, будь то близкие люди, руководство или аудитория.

ПУБЛИЧНЫЕ ВЫСТУПЛЕНИЯ НИКОГДА НЕ ЧИСЛИЛИСЬ В РЯДУ ПРОСТЫХ ЗАНЯТИЙ.

ДАЖЕ ЕСЛИ ВЫ ХОРОШИЙ СПЕЦИАЛИСТ И ЗНАЕТЕ ТЕМУ ВАШЕГО ВЫСТУПЛЕНИЯ НАЗУБОК, ВЫ ТОЖЕ НЕ ЗАСТРАХОВАНЫ ОТ ВОЛНЕНИЯ ПЕРЕД ПУБЛИКОЙ.

Говорить порой бывает очень страшно. Иногда это связано с важностью темы разговора, иногда с человеком. Но, пожалуй, чаще всего большинству людей страшнее всего говорить перед аудиторией. Даже маленькой. При этом совершенно не имеет значения, о чем вы говорите. Даже если вы хороший специалист и знаете тему вашего выступления назубок, вы тоже не застрахованы от волнения перед публикой. При этом многие люди удивляются, почему так происходит. Они говорят – «Я же общительный человек в жизни» или «Я хорошо разбираюсь в вопросе». «Почему я волнуюсь на выступлении, чего я боюсь и как мне это побороть?»

В первую очередь надо сказать, что волноваться – совершенно нормально. Это можно объяснить, обратившись к нашему первобытному прошлому, и тогда корни страха перед публичными выступлениями сразу станут ясны. Дело в том, что в то время самым страшным наказанием являлась не смерть, а изгнание из общины. По сути, оно означало медленную мучительную смерть, потому что одному тогда было просто не выжить. Также и выходить против толпы людей было противостоестественно. Такую ситуацию, что один человек выходит против огромного племени, невозможно было даже представить. Сейчас времена изменились, и люди иногда выходят против толпы, например, на одиночные пикеты, потому что существуют законы, и человеку уже не так страшно, или вещать перед аудиторией, потому что это не представляет никакой опасности для жизни. Однако многие отголоски из прошлого до сих пор сохранились. И даже несмотря на то, что в выступлении оратора нет ничего объективно страшного, все равно этот страх разъединения с людьми все еще «защит» внутри нас.

С этим страхом также еще тесно связано желание быть принятым, быть своим. А у оратора быть принятым, услышанным и понятым – это главное. И сомнения по поводу недостижения этого результата также служат топливом для дополнительного волнения. А со страхом быть непринятым связан страх оценки. А это еще та проблема, из-за которой многие люди не делают тех многих вещей, которые они хотели бы делать, например, одеваться иначе или вести себя по-другому. Только из-за того, что их будут оценивать.

На этих страхах построен весь процесс социализации, поэтому неудивительно, что большинство людей боится выступать публично.

Но как быть с этим страхом и волнением? Как начать говорить перед аудиторией?

Очень важный шаг в решении любой проблемы, это понимание ее причины. В данном случае причина волнения – это страх выходить «против людей», быть непринятым и страх оценки. Теперь, когда причина ясна, следующий шаг – разобраться с волнением. А об этом в следующем посте.

КАК УБРАТЬ ВОЛНЕНИЕ ПЕРЕД ПУБЛИЧНЫМ ВЫСТУПЛЕНИЕМ?

Возможно, это будет звучать странно, но вам не нужно этого делать. То есть нужно, конечно, но не до конца. Потому что до конца вы его в любом случае не уберете. Человек – не робот. Он не может не чувствовать. А волнение – это одно из чувств. Это то же самое, как знакомиться с девушками. Сначала вы будете даже бояться подойти. Но постепенно вы будете становиться все более уверенней. Однако вряд ли волнение когда-нибудь уйдет вообще. Если это произойдет, значит вы не заинтересованы в этом человеке. А зачем знакомиться, если вам все равно? Чувства, волне-

ние, в том числе, это прямой показатель того, что вы живой человек, что у вас есть какие-то мотивы, чтобы говорить перед аудиторией, и желание, чтобы эти люди приняли вашу сторону. Конечно, вы будете волноваться. Другое дело – будете ли вы очень волноваться, будете ли вы это замечать, и будет ли это мешать вам выступать. Когда волнение и страх сильны – безусловно. Когда они сведены до минимума, вы даже не будете обращать на них внимание.

Теперь о том, как снизить уровень волнения. Существует множество способов, как преодолеть волнение на публике. Мы начнем от самых простых и очевидных к более сложным.

ОТПУСТИТЕ СТРАХ

Возможно, это не самый легкий и явный метод, но зато самый главный. Если вы хотите справиться со страхом, ни в коем случае не стоит заставлять себя не бояться силой воли, бороться со страхом, держать себя в кулаке и прочее. Так вы только больше сосредотачиваете на этом внимание. Это то же самое, что не думать о белом слоне. Попробуйте не думать о нем в течение хотя бы минуты, у вас ничего не получится, потому что сознательно не думать о чем-то – это то же самое, что и думать. Вместо этого просто примите свой страх, оставьте его и продолжайте говорить с ним, концентрируясь на другом. Постепенно он будет уходить, и вы даже не заметите этого.

Дальше идут сразу несколько очевидных, но полезных советов. До выступления: готовьтесь к мероприятию заранее, если нужно, репетируйте перед камерой; подумайте, что вы наденете, одежда должна быть подходящей и не должна доставлять вам дискомфорт во время вашей речи. Во время выступления: дышите глубоко и ровно,

улыбайтесь, расправьте плечи и выпрямитесь, старайтесь выглядеть уверенно.

ПРОГОВОРИТЕ ПРО СЕБЯ ПОЗИТИВНУЮ ФРАЗУ

Вроде «у меня все получится» или «я отлично знаю тему, все будет хорошо». Это как раз к вопросу о позитивном мышлении. Опять же, не стоит цепляться за эту фразу. Это не гарантия того, что все пройдет идеально, а просто хороший способ настроить себя на нужный лад. К тому же в большинстве случаев все проходит гораздо лучше, чем люди себе надумывают.

Кстати, о надумываниях. Есть такой совет – представьте худший возможный сценарий и тогда вам уже нечего будет бояться. Это действенный метод, но так же хорош и другой – наоборот, перепишите сценарий выступления в плюс – вы все отлично рассказали и люди аплодируют вам. Теперь у вас есть картина плохого и хорошего. Делайте то, что должны, и будь что будет.

НЕ СТРЕМИТЕСЬ БЫТЬ ИДЕАЛЬНЫМ

Тщательно готовьтесь к выступлению, проработайте всю вашу речь, но не бойтесь ошибок. Часто они просто неизбежны, и в этом нет ничего плохого. В конце концов, вы всегда можете поправить себя. Страх перед ошибками лишь еще больше усиливает их вероятность.

ПОМЕНЯЙТЕ ЗНАЧИМОСТЬ

Понизьте значимость аудитории и события так, как будто это пустяк. В конце концов, это всего лишь выступление, а не конец света. Да, возможно от него многое зависит, но не придавайте этому слишком большое значение. Чем меньше у вас будет волнения, тем больше шансов, что все пройдет так, как вам нужно.

ОЧЕНЬ ВАЖНЫЙ ШАГ В РЕШЕНИИ ЛЮБОЙ ПРОБЛЕМЫ, ЭТО ПОНИМАНИЕ ЕЕ ПРИЧИНЫ.

ПРИМИТЕ СВОЙ СТРАХ, ОСТАВЬТЕ ЕГО И ПРОДОЛЖАЙТЕ ГОВОРИТЬ С НИМ, КОНЦЕНТРИРУЯСЬ НА ДРУГОМ.

Эти несложные инструменты могут быть надежны, если начать практиковать их и довести до автоматизма.

5. ОШИБКИ НАЧИНАЮЩЕГО ОРАТОРА: КАК ИХ ИЗБЕЖАТЬ ИЛИ ИСПРАВИТЬ

Часто, чтобы научиться, как делать что-то правильно в той или иной области, для начала нужно уяснить, как делать не надо. Так, Стивен Кинг в своей книге об искусстве писательства говорил: «Каждая взятая вами в руки книга дает свой урок или уроки, и очень часто плохая книга может научить большему, чем хорошая», и эта фраза применима не только к книгам. Это высказывание можно понять следующим образом – четкое понимание того, чего делать не стоит, сослужит вам добрую службу на первых этапах, тогда как знание неких тонкостей дела и допущение при этом элементарных ошибок могут отпугнуть аудиторию. Поэтому для сначала всегда полезно узнать все табу, прежде чем совершенствовать свое мастерство.

Среди наиболее распространенных ошибок, допускаемых на публичных выступлениях, можно назвать следующие.

НЕСООТВЕТВИЕ

Аудитория для оратора подобна полиграфу – чуть только вы начнете лукавить, она тут же это заметит. А это не нужно ни вам, ни тем, кто вас слушает, потому что доверие людей пропадет, а вы станете еще больше нервничать, потому что, скорее всего, тоже почувствуете реакцию зала. Поэтому не стоит говорить одно, а невербально показывать совсем другое. Так, например, если вы скажете, что рады видеть аудито-

рию, но это не будет отражаться в вашем языке жестов, публика вам не поверит. Вместо этого говорите действительно то, что чувствуете, а если на ходу сложно подобрать слова, записывайте речь дома, учитывая то, как вы будете вести себя на выступлении.

ОПРАВДАНИЯ

Начинать выступление со слов «У меня нет опыта публичных выступлений, поэтому я очень волнуюсь...» – плохой ход. Публике плевать на это. Она здесь для того, чтобы получить нужную ей информацию. А волнуетесь ли вы при этом или нет, как долго вы готовились к выступлению и прочие нюансы – это все аудиторию не интересует. И вас не должно тоже. Вы здесь для того, чтобы поделиться с людьми чем-то, а люди – чтобы получить нужные им знания. Сосредоточьтесь на этом, не думайте о своем состоянии, а только на том, что вы говорите по теме. В таком случае, даже если вы сильно волнуетесь, публика может просто этого не заметить, и вы, в свою очередь, тоже будете успокаиваться, потому что все внимание будет переключено на других людей и информацию, которую вы им даете.

ИЗВИНЕНИЯ

Забудьте об извинениях. Вы не на исповеди. В чем бы ни была причина, в тихом ли голосе, в длинной речи, в волнении или в чем-нибудь другом, не стоит вообще заострять на этом внимание и тем более извиняться за это. Во-первых, это не даст вам никаких очков от публики, а во-вторых, вы можете сделать себе только хуже, потому что никто не любит вечно извиняющихся людей. Однако если вы действительно жалеете о чем-то, скажите «Я сожалею» и закройте на этом тему.

ТЕХНИКА ПУБЛИЧНЫХ ВЫСТУПЛЕНИЙ

Наоборот, будет большим плюсом, если вы сможете превратить какой-нибудь недостаток в достоинство. Например, использовать тихий голос как предлог, чтобы люди сели кучнее и ближе. Таким образом вы сразу убьете двух зайцев: немного сплотите аудиторию и сами при этом немного разрядитесь.

МИМИКА

Управлять мимикой неподготовленному человеку довольно сложно. Но для оратора в перспективе это обязательное умение. Как показывает статистика, когда публика смотрит на выступающего, большую часть внимания она уделяет области глаз. Поэтому выразительные выражения глаз и бровей – приоритет оратора номер один. Наилучшим выбором здесь будут прямые брови и смеющиеся глаза. Но чтобы добиваться такого результата, нужно много практиковаться.

ПОДБОР НУЖНЫХ СЛОВ

Человек воспринимает отдельные слова быстрее, чем предложения, поэтому использования формулировок с негативными оттенками нужно по возможности избегать, если ваша цель – это создать позитивный образ высказывания. Например, не стоит говорить «Это неплохо», лучше сказать просто «Это хорошо».

ОТСУТСТВИЕ ЮМОРА

За исключением отдельных тем, шутить можно везде. И нужно. Занудная и монотонная речь с обилием непонятных слов и сложносочиненных предложений не нравится никому. А вот юмор, наоборот, не только разбавляет серьезность и дает людям отдохнуть во время слуша-

ния, но также и улучшает восприятие новой информации, что доказано учеными.

ВСЕЗНАЙСТВО

Напыщенные и пафосные ораторы, считающие себя самыми важными и умными людьми в помещении, – это прямой путь в никуда. Мало того, что таких людей не любят, так еще и это мнение выступающего о себе не является правдой. Какой бы ни был умный человек, он не может знать всего. Всегда найдется кто-то (среди публики в том числе), кто может быть более осведомлен в каком-то вопросе, чем оратор. К тому же такая подача себя может выйти человеку боком, например, если его решат подловить, а он, ни о чем не догадываясь, будет придумывать ответ по только что выдуманному вопросу.

Наоборот, признание своей некомпетентности в каком-то вопросе сделает вас более привлекательным в глазах аудитории, потому что это покажет вас человеком, а не всезнающим роботом.

СУЕТАЛИВОСТЬ

По тому, как двигается человек во время выступления, можно понять, насколько он уверен в себе. Так, сомневающиеся в своих силах люди вечно ходят туда-сюда, теребя что-то в руках или совершая другие повторяющиеся действия. Уверенный же оратор, наоборот, будет вещать спокойно и так же неторопливо передвигаться по сцене. Лучшим вариантом будет перемещение как маркировка частей доклада. То есть начинаете выступление вы на одном месте, в следующей его смысловой части меняете свое положение на сцене, далее опять перемещаетесь на другую позицию и так далее. Таким обра-

ЗАБУДЬТЕ ОБ ИЗВИНЕНИЯХ. ВЫ НЕ НА ИСПОВЕДИ. В ЧЕМ БЫ НИ БЫЛА ПРИЧИНА, НЕ СТОИТ ВООБЩЕ ЗАОСТРЯТЬ НА ЭТОМ ВНИМАНИЕ, И ТЕМ БОЛЕЕ ИЗВИНЯТЬСЯ ЗА ЭТО.

В ПАУЗАХ НЕТ НИЧЕГО СТРАШНОГО, И ИХ НЕ СТОИТ БОЯТЬСЯ. И К НИМ НУЖНО БЫТЬ ГОТОВЫМ, ПОТОМУ ЧТО ОНИ НЕПРЕМЕННО БУДУТ.

зом публика сможет лучше запомнить даваемый материал, и вам будет легче сориентироваться в докладе.

МОНОТОННОСТЬ

Нет секрета в том, что монотонные докладчики утомляют. Они как плохая колыбельная, слова и манера исполнения которой не нравятся, но спать все равно хочется. Чтобы вы не производили на слушателей такое же впечатление, нужно рассказывать с чувством, менять интонации, ставить акценты, играть с голосом. Главное не переусердствовать. Говорите так, как будто вы рассказываете какую-то историю другу, но с оглядкой на тему вашего рассказа и ваших слушателей.

ОТСУТВИЕ ПАУЗ

В паузах нет ничего страшного, и их не стоит бояться. И к ним нужно быть готовым, потому что они непременно будут, ведь вы не робот и речь не записана у вас программой. В эти моменты лучше просто молчать, а не издавать какие-нибудь звуки, типа «эээ...», «ааа...» и так далее.

Хороши и сами по себе паузы. Опытные ораторы используют их специально для различных целей. Иногда – чтобы оглядеть свою аудиторию, посмотреть, как они поняли то или иное его высказывание. Иногда – чтобы создать напряжение

или чтобы получить обратную связь. Конечно, все это дается с опытом, но пробовать нужно уже сейчас. И здесь еще один момент, который будет полезно знать начинающим, – для публики пауза чувствуется гораздо короче, чем для выступающего.

НЕИСКРЕННОСТЬ

Несовпадение того, что говорит спикер, и того, как он себя ведет, как держится, смотрит и жестикулирует; обычно очень бросается в глаза то, что человек на самом деле не верит в то, что говорит. Тема должна по-настоящему интересовать самого оратора, иначе тому от выступления не будет толку.

Итак, зная вышеописанные приемы и инструменты подготовки и проведения публичного выступления, можно прокачать в себе компетенции спикера и оратора. Главное – выступать без страха, с уверенностью и удовольствием. Чтобы стать ярким оратором, успешным спикером, легко продавать свою экспертность в формате публичного выступления, стоит чаще практиковаться. С каждой новой речью перед аудиторией страх будет уходить, уверенность нарастать, а использование инструментов эффективной презентации будет доведено до автоматизма.

ТЕМА ДОЛЖНА ПО-НАСТОЯЩЕМУ ИНТЕРЕСОВАТЬ САМОГО ОРАТОРА, ИНАЧЕ ТОМУ ОТ ВЫСТУПЛЕНИЯ НЕ БУДЕТ ТОЛКУ.
