

ГЛАВА 15 ПУБЛИЧНОЕ ВЫСТУПЛЕНИЕ

Речь нуждается в захватывающем начале и убедительной концовке.

Задачей хорошего оратора является максимальное сближение этих двух вещей.

Г. К. Честертон

*Подготовка к выступлению — Техника выступления —
Основы ораторского мастерства — Самоанализ качества
выступления*

15.1. Подготовка к выступлению

Успешное руководство в значительной мере зависит от умения руководителя управлять общественным мнением, умения убеждать. Эти умения особенно должны проявляться во время публичного выступления.

Сегодня наблюдается необычайное оживление интереса к умению публично выступать. Например, почти во всех крупных университетах США имеются институты, в которых представители влиятельных политических и экономических кругов обучаются приемам ведения дискуссий и проведения совещаний. В то же время результаты исследований авторов, проведенных в ряде отечественных строительных организаций, показали, что лишь один из десяти руководителей знаком с научными рекомендациями по подготовке публичных выступлений.

Кроме того, в ходе исследований у руководителей были выявлены и другие отрицательные тенденции:

- Больше половины опрошенных не готовятся к выступлению, позволяя развиваться выступлению стихийно.
- Только 13% ответивших заранее составляют план выступления.
- Больше половины ответивших не анализируют результаты своих выступлений.
- Большинство руководителей не смогли ответить на вопрос о том, умеют ли они убеждать.

Умение в нужный момент в убедительной форме высказать дельное предложение, решающее слово — вот что прежде всего следует понимать под определением «владеть речью», «иметь силу убеждения».

Не следует удовлетворяться такого рода оговорками, как: «Оратором надо родиться». Практика знает достаточно примеров, когда даже великие ораторы поначалу испытывали трудности при публичных выступлениях. Так же, как уверенно плавать можно научиться

только на глубине, так и ораторские навыки — это, прежде всего, теоретические познания плюс применение их на практике. Поэтому следует использовать любую возможность выступать публично, даже если ораторское мастерство пока еще и далеко от совершенства.

Не думайте, что ваш случай необычайно трудный. Даже многие из тех, кто со временем становились самыми красноречивыми представителями своего поколения, в начале своей карьеры страдали безотчетным страхом и застенчивостью.

Закаленный в боях ветеран, политический деятель Уильям Дженнингс Брайан признавался, что во время первых выступлений у него тряслись поджилки.

Когда Марк Твен впервые поднялся на кафедру, чтобы прочитать лекцию, он почувствовал, словно рот у него набит ватой, а пульс такой, как будто он участвует в каком-то состязании на кубок.

Жан Жорес, самый выдающийся французский политический оратор своего поколения, в течение года заседал в палате депутатов, не произнося ни слова, пока, наконец, не собрался с мужеством, чтобы произнести свою первую речь.

«Когда я впервые попытался выступить перед аудиторией, — признавался Ллойд Джордж, — то, уверяю вас, я находился в ужасающем состоянии. Это не преувеличение, а чистейшая, правда — язык мой прилип к гортани, и первоначально я не мог произнести ни слова».

Знаменитый английский государственный деятель Джон Брайт, который во время Гражданской войны в США выступал в Англии на стороне юнионистов за освобождение рабов, произнес свою первую речь перед группой крестьян, собравшихся в помещении школы. Он так волновался по пути туда, так боялся провалиться, что умолял своего спутника аплодировать, чтобы ободрить его в случае, если его волнение станет слишком заметно [80, с. 290].

Публичное выступление руководителя — это основной психологический способ формирования общественного мнения в трудовом коллективе.

В процессе подготовки и проведения публичного выступления выделяются следующие взаимосвязанные этапы:

1. Подготовка к выступлению.
2. Непосредственно выступление.
3. Критический самоанализ выступления.

Подготовка к выступлению — это предварительная работа над выступлением. Она

включает: продумывание и выбор темы, сбор необходимого материала, написание текста, репетицию выступления.

Выступающий должен отчетливо представить себе, какова цель 'выступления, какое воздействие он собирается оказать на слушателей. Выступление может быть направлено на то, чтобы усилить Или ослабить те или иные убеждения, оценки или установки., сложившиеся в сознании слушателей, вызвать незначительное изменение мнений и отношения к действительности или коренным образом изменить взгляды аудитории — переубедить ее. Эффективность речи определяется тем, насколько степень воздействия на аудиторию соответствует цели выступающего.

В выступлении конкретная цель, как правило, вслух не формулируется, к ее пониманию оратор подводит аудиторию ходом своих рассуждений.

Всякое выступление должно иметь стержневую идею (основной тезис), которую необходимо ясно сформулировать перед аудиторией с самого начала.

Конкретная цель позволяет оратору точно сформулировать и поставить под нее задачи, т.е. ясно представить себе — о чем должны от него узнать слушатели, в чем убедиться и что сделать. Когда слушатели знают цели, которые отстаивает выступающий, это усиливает их внимание к докладу.

Стержневая идея имеет огромное значение, так как является связующим звеном для отдельных положений доклада.

Выступление может иметь несколько стержневых идей, но желательно, чтобы их было не более трех [93].

Сформулировать основной тезис — значит ответить на два вопроса: зачем говорить (это вопрос о цели выступления) и о чем говорить (это вопрос о средствах достижения цели или, другими словами, о системе посылок и умозаключений).

К основному тезису выступления предъявляется ряд следующих требований:

- фраза должна утверждать главную мысль и соответствовать цели выступления;
- суждение должно быть кратким, ясным, легко удерживаться в кратковременной памяти;
- мысль должна пониматься однозначно, не заключать в себе противоречия.

Что касается аудитории, то при подготовке публичного выступления необходимо выполнить, по меньшей мере, три требования:

- учесть интеллектуальный уровень слушателей;
- пробудить и поддерживать интерес к теме;

- учесть количество слушателей: чем больше число слушателей, тем более простым, доходчивым должно быть выступление (мысли должны быть выражены простыми словами и короткими предложениями, чтобы текст был ясным, сжатым и соответствовал теме).

Значительное место в достижении поставленных задач занимает умение мысленно предвосхищать события т.е. поставить себя на место слушателей; умение понимать, как воспринимается доклад не самим собой, а слушателями.

Уяснить стержневую идею своего доклада, сформулировать цель, поставить задачи для решения этой цели — это не значит механически выписать на бумагу несколько фраз и заучить эти фразы. Это значит, что необходимо что-то извлечь для себя, подобрать и скомпоновать собственные мысли, выработать и оформить собственные убеждения.

После уяснения общей цели выступления и постановки задач можно переходить к формированию самой структуры выступления.

Значительное место в решении этой задачи занимает мысленное предвосхищение поведения аудитории под воздействием речи, умение представить себя в роли слушателя. Во время выступления надо думать не о том, как сам понимаешь то или иное событие, а о том, как воспринимают его другие.

После формулирования задач и определения общего замысла можно приступить к подбору необходимого материала. Предварительно прорабатывается схема будущего выступления.

При подготовке выступления необходимо учитывать количество, характер и состав слушателей. Стоит заранее ознакомиться с тем помещением, где предстоит выступать.

Важным элементом выступления любого уровня является заблаговременное предупреждение о времени проведения и подробная информация о теме доклада или дискуссии. В этом случае аудитория приходит настроившейся и подготовленной.

Тема публичного выступления должна отражать предметную область, подлежащую рассмотрению в выступлении. Выбор темы определяется потребностями деятельности и запросами коллектива, а также знаниями и склонностями выступающего. Тема должна быть актуальной, общественно значимой, интересной для слушателей. Основные требования к формулировке темы — соответствие содержанию выступления, ясность, выразительность, лаконичность.

Целесообразно вначале установить проблему, т.е. более общую тему, в которую входит конкретная тема. Этот подход позволит более четко определить объем материала,

подготовиться к выступлению.

Если этого окажется недостаточным (в зависимости от обстоятельств), чтобы пояснить, о чем пойдет речь, необходимо, осветить тему более подробно, пояснить, почему доклад на эту тему и почему именно оратор ее затрагивает.

План выступления может быть простым и сложным. В простом дается последовательный перечень вопросов, подлежащих рассмотрению. Для подготовительного этапа работы над выступлением более удобен сложный план, включающий основные разделы (выступление, основную часть, заключение), а также пункты и подпункты, на которые подразделяются основные разделы. Сложный план, по существу, представляет собой совокупность планов разработки отдельных вопросов темы.

План должен быть логичным. Для этого при его составлении следует опираться на основные положения логики. Прежде всего, это логическая операция деления понятия, требующая соблюдения ряда правил. Применительно к плану выступления это означает, что содержание всех вопросов плана совпадает с содержанием, на которое указывает формулировка темы. Соблюдение этого правила позволит избежать двух ошибок: пропуска чего-либо существенного для раскрытия темы; включения в доклад вопросов, к теме не относящихся. Все взаимосвязанные подпункты должны обеспечивать раскрытие вопроса в соответствии с точно определенными целями. Основание деления изменяется, если изменяется аспект рассмотрения вопроса.

Все правила не препятствуют тому, чтобы одни вопросы планировались и рассматривались детальнее, другие менее подробно, а некоторые были названы, но не анализировались.

В центральной части доклада разместите Особые доказательства и сравнения, которые произведут соответствующее впечатление на слушателей. Завершать выступление следует высказываниями признанных авторитетов, афоризмами, но прежде всего необходимо сказать о достоверных данных и результатах измерений, которые легко проверяются и подтверждают ваше мнение. Неплохо приберечь 1—2 особо веских аргумента и пустить их в ход в заключении.

Существенным моментом подготовки к публичному выступлению является сбор и обработка материала. Он подбирается в соответствии с предварительно разработанным планом, но при этом оказывает обратное воздействие на него, способствуя превращению наброска плана в окончательный вариант. Источники материала — государственные

постановления, научные публикации и разработки, книги, журналы, газеты, беседы и встречи с людьми, разнообразные личные наблюдения и впечатления.

Готовясь к выступлению, надо постоянно совершенствовать организацию подготовительного труда, навыки работы с книгой, чтения и конспектирования, умение ориентироваться в библиотечных каталогах, справочном материале.

Собранный и обработанный материал позволяет приступить к текстовому оформлению выступления. Наиболее часто применяются следующие формы письменной фиксации доклада: полный текст, конспект, тезисы, план, рассыпной конспект.

Написание полного текста,— исключительно полезная форма подготовки к успешному выступлению. Полный текст дает возможность многократно возвращаться к нему, постепенно улучшая содержание и структуру.

Конспект представляет собой изложение самого основного в содержании выступления. По объему он меньше полного текста выступления. В нем фиксируется лишь то, что необходимо для понимания и успешного воспроизведения содержания.

Тезисы — сжатое изложение основных идей выступления. Тезисы представляют собой программу выступления. Тезисные формулировки служат отправным пунктом для словесного развертывания мыслей.

Опытные руководители могут ограничиться наиболее краткой письменной фиксацией выступления — составлением рабочего плана речи, перечнем вопросов, подлежащих рассмотрению. За этой формой подготовки к выступлению должны стоять глубокие знания, общая эрудиция, хорошая память.

Рассыпной конспект — термин, которым обозначают особый вид письменной фиксации выступления. Записываются отдельные теоретические положения, цифры, факты, цитаты и т.п. на карточках небольшого формата. Необходимые для конкретного выступления карточки отбираются и складываются в определенном порядке. Эта форма подготовки сочетает в себе свойства картотеки и письменного текста и особенно удобна в тех случаях, когда события, явления, оценки, факты очень быстро меняются.

К сожалению, возможности нашей памяти небезграничны. Практически в каждый момент в голову может прийти стоящая идея, но важно ее как-то зафиксировать, записать. Поэтому, как только руководителю станет известно о предстоящем выступлении, ему следует взять за правило кратко записывать каждую пришедшую в голову идею. Многие ораторы, деловые люди постоянно носят при себе маленькую книжку, в которую заносят мысли,

относящиеся к теме предстоящего выступления.

15.2. Техника выступления

По свидетельству психологов, совещания, беседы, доклады занимают до двух третей бюджета времени руководителя, т.е. современному менеджеру необходимо детальное владение речью. Звуком одобряют, восхищаются, выражают недовольство. Правильное владение голосом и речью — это важная составляющая внутренней культуры человека, а тем более — руководителя.

Публичная речь, как показывает практика ее использования, готовится с помощью следующих методов:

- написание текста речи и его освоение;
- написание текста речи и чтение без освоения;
- написание текста речи и его заучивание;
- разработка тезисов и их освоение;
- трафаретный (стандартный) метод.

Для того чтобы отдать предпочтение какому-либо из данных методов, кратко рассмотрим содержание каждого из них.

Написание текста речи и его освоение

Данный метод, как показывает практика, используется при подготовке речей сугубо официального характера, когда необходимо выделить официальные положения, формулировки, т.е. быть предельно точным в своих словах.

Для такого выступления готовится текст. Далее наступает период «освоения», когда текст читается про себя или полупшепотом, вслух. Это необходимо для того, чтобы «почувствовать текст», ведь то, что хорошо написано, не всегда хорошо читается. Тот, кто выступает по тексту без его освоения, испытывает неловкое положение, вызванное именно неосвоенностью текста.

Есть еще один важный момент освоения текста. Освоенный текст позволяет в процессе выступления «отрывать глаза» и смотреть на слушателей, замечать их состояние и реакции. Не очень хорошо воспринимается текст, читаемый однообразным, отчужденным голосом.

Поэтому не нужно бояться выступлений по бумаге. Бумага «звучит» тогда, когда она хорошо освоена.

Написание текста речи и чтение без освоения

Данный метод никогда не используется людьми, ответственно относящимися к каждому публичному выступлению. Нет такого текста, которым можно было бы пренебречь для

хорошего выступления. Не освоить текст даже в течение короткого промежутка времени — значит заранее рисковать своим выступлением.

Опытные ораторы всегда находят время, чтобы хоть где-то и сколько-нибудь освоить текст.

Конечно, осваивать текст лучше всего в спокойной обстановке, когда есть условия для сосредоточенной работы. Но это — идеальная картина. Чаще всего приходится осваивать текст в «грохоте дел, в суматохе явлений», сводя на нет бесконечные посягательства на выкроенное время.

Таким образом, имея текст, но, не освоив его, нельзя считать, что человек готов к выступлению. Освоение текста — это работа над своим будущим выступлением, обеспечивающая его необходимое качество.

Написание текста речи и его заучивание

Этот метод используется очень редко, поскольку требует много времени, которого всегда не хватает. Но все же некоторые ораторы, обладающие отличной техникой освоения текста, отдают предпочтение этому методу. Можно выделить несколько аргументов в пользу этого метода: желание выступить хорошо и без бумаги; умение находить требуемое время; привычка определять логику и структуру речи, которые наполняются при выступлении цифрами, фактами, наблюдениями и т.д.; способность «чувствовать аудиторию» и отражать это в речи.

Положительные ощущения при использовании метода: отсутствие скованности; знание того, что нужно сказать; чувство продолжительности выступления; «ощущение слушателей».

Отрицательные ощущения в ранней стадии использования метода: привязанность к заученному тексту; трудность вставить что-то «от себя» по ходу выступления; определенные ассоциации с выступлением школьного «зубрилки»; появление неуверенности в плохо заученных местах; «провалы памяти».

Эффективными средствами заучивания текста являются выделение «опорных точек», установление логики их развития и обеспечение переходов от одной опорной точки к другой.

Разработка тезисов и их освоение

Составление тезисов можно рассматривать как определение опорных точек. Для использования тезисов как логической и организованной системы мыслей, идей, предложений необходим известный опыт. Нужно научиться не только составлять тезисы, но и уметь излагать их в устной речи.

Выступление на основе тезисов по объему всегда больше, чем сами тезисы. Следует

стремиться к тому, чтобы слова в речи не

заслонили, не спрятали мыслей, содержащихся в тезисах. Этот метод требует также умелого перехода от одного тезиса к другому как при их подготовке, так и в выступлении.

Освоение тезисов включает не только их прочтение про себя или вслух до выступления. Желательно наметить логические переходы от одного тезиса к другому. Если этого не сделать, то выступление будет напоминать сбор отдельных словесных «секций». Хорошим подспорьем для увязки тезисов в единое целое является план выступления, включающий перечень основных вопросов, подкреплённых тезисами и логическими переходами между ними.

Таким образом, чтобы данный метод был взят на вооружение, необходимо учиться составлять план выступления, тренироваться в написании тезисов, определять логические переходы между ними.

Трафаретный (стандартный) метод

В практике руководства часто встречаются сходные ситуации, которым посвящена публичная речь руководителя: выступление по случаю начала или окончания работы курсов; проводы в армию, на пенсию; открытие нового здания и т.д.

Для таких случаев некоторые ораторы имеют сборники собственных выступлений, где находятся трафареты соответствующих речей. Таким образом, быстро получается «каркас речи». Задача в том, чтобы с учетом особенностей момента и новой информации «оживить трафарет».

Трафаретный метод является, прежде всего, экономичным, так как при подготовке выступления целиком и полностью используется «прошлый труд». Немаловажным считается и психологический момент: по одному и тому же вопросу легче готовиться и выступать после первого выступления.

Некоторые отрицают трафаретный метод за его шаблонность и «бесчувственность». Однако наблюдения показывают, что руководители в стандартных ситуациях используют не накопленные, а находящиеся в памяти образцы-аналоги, т.е. каждый раз они «изобретают» речь, вспоминая свои прежние выступления. В этом случае сил и времени затрачивается больше.

Никогда не следует считать, что речь возможно приготовить за 30 мин. Ее нельзя «испечь» по заказу, как пирог. Для написания выступления и создания его структуры нужно время.

Поэтому для начала целесообразно установить проблему, т.е. более общую тему, в

которую входит данная конкретная тема. Этот подход позволит более четко определить объем материала выступления на фоне того, что не относится к избранной теме, четко охарактеризовать в выступлении место и значимость предложенной темы среди родственных. Это позволит более четко определить цель выступления, а затем более обстоятельно создать его структуру.

Классическая композиция выступления включает три части: вступление, основную часть, заключение. Рекомендуется следующее примерное распределение времени: на вступление 10—15%, на основную часть 60—65%, на заключение 30—20% всего времени выступлений [93].

По структуре план может быть простым и сложным. В простом дается однопорядковый, последовательный перечень вопросов, подлежащих рассмотрению. Однако для подготовительного этапа работы над выступлением более удобен сложный план, включающий основные разделы, а также пункты и подпункты, на которые подразделяются основные разделы, поскольку сложный план, по существу, представляет собой совокупность планов разработки отдельных вопросов темы.

План должен быть логичным. Для этого при его составлении следует опираться на определенные положения логики. Прежде всего, это логическая операция деления понятия, требующая соблюдения ряда правил. Применительно к плану выступления это означает, что содержание всех вопросов плана должно совпадать с содержанием, на которое указывает тема доклада. Соблюдение этого правила позволяет избежать двух ошибок: пропуска чего-либо существенного и включения вопросов, не относящихся к теме.

Для исключения сумбурности изложения необходимо, чтобы подпункты плана исключали друг друга.

Соблюдая данные правила, возможно, получить наиболее эффективную структуру изложения.

Успех выступления в значительной степени зависит от вступления. Нередко оно более всего запоминается слушателям, и поэтому первые фразы должны быть наиболее тщательно подготовлены и отработаны. Вступление должно включать объяснение цели, название доклада и расшифровку содержания подзаголовка с целью точного определения содержания доклада. Именно здесь необходимо четко сформулировать стержневую идею. Вступление, как и другие, части речи (основная часть и заключение), имеет собственную структуру. Усредненно она включает: так называемый «зацеп»; название темы, выступления; цель выступления; переход к

основной части.

«Зацеп» — это важная составляющая вступления, обеспечивающая привлечение внимания слушателей. Имеются разные способы «зацепа», каждый из которых используется исходя из конкретных условий выступления. Среди них наиболее распространенными являются следующие:

- краткое изложение интересного, поучительного факта, случая, события. При применении этого способа действует такая закономерность: если последующая речь выступающего окажется слабее «зацепа», то в памяти слушателей может остаться только сам «зацеп», привлечший внимание;

- подчеркивание общего интереса к проблеме. Этот способ позволяет использовать общий интерес, общее равнодушие к проблеме или вопросу;

- «веселое начало». При этом способе используются юмор, шутка, смешной факт, пример, случай и т.д.;

- «град вопросов». Выступающий за короткий промежуток времени четко формулирует вопросы, среди которых выделяется один или несколько, которым посвящается выступление;

- цитирующий способ. Предполагает изложение цитаты из официальных документов, из работ ученых, писателей. Выбирается такая цитата, которая отражает существо вопроса;

- выделение парадокса, аномалии, несоответствия. Используя данный способ, стараются или озадачить аудиторию, или выделить то, что является важным в данное время;

- резкое заявление. При этом способе вопрос или проблема резко заостряется. Обычно в таком заявлении выступающий старается отметить непосредственное отношение, «задействовать» слушателей к содержанию заявления;

- сопоставительный способ предполагает предельно краткое изложение существа выступления предыдущего оратора и выделение на этом фоне своего взгляда;

- «поворот на 180 градусов». Данный способ представляет собой или отработанное вступление, или действительно «повернутое вступление». Выступающий кратко отмечает, что у него была такая-то позиция, но такие-то факты заставили ее изменить;

- «вопрос ребром». Используя этот способ, оратор сразу же задает тот вопрос, на который он попытается дать ответ в своем выступлении;

- «наглядная картинка». Если имеется возможность использовать технические средства, то выступающий показывает небольшой фрагмент из документального фильма или слайды. Это очень эффективный «зацеп», так как он отличается наглядностью и выразительностью

неречевых средств;

- «разыгрывание мизансцены». Этот способ также эффективен. Однако для его успеха нужно удачно подобрать и убедительно сыграть мизансцену;

- «напрасные усилия». Выступающий начинает с того, что перечисляет меры, которые были приняты для решения вопроса, отмечая их нулевую или незначительную результативность. Это создает необходимый фон для восприятия последующей речи;

- «способ самокритики». Заключается в том, что выступающий начинает критиковать самого себя, отмечая неправильные действия, меры и т.д. На этой основе создается полотно позитивного плана с предложениями, что надо сделать, чтобы впредь не допускать прошлых ошибок.

Содержание основной части — всестороннее обоснование, раскрытие основного тезиса. Существуют различные варианты построения системы аргументации, защиты основной мысли. Вот некоторые из них [93]:

- проблемное изложение (формулирование темы как проблемы: выявление и анализ противоречий, путей их разрешения);

- хронологическое изложение;

- изложение от причин к следствиям;

- индуктивное изложение (от частного к общему);

- дедуктивное изложение (от общего к частному).

В основной же части желательно разместить особые доказательства и сравнения, которые произведут соответствующее впечатление на слушателей.

Заключение речи — вторая по значимости ее часть. Его следует рассматривать как кульминационный пункт выступления.

Способы заключения так же разнообразны, как и способы «зацепа» во вступлении. Но у них есть одна отличительная особенность — они не предваряют, а подытоживают выступление. Нужно не только умело «войти в речь», но и «выйти из нее». Рассмотрим три основных способа активного заключения, которые используются в публичной речи.

1). Обзор сказанного. Используя данный способ, выступающий в кратких формулировках излагает главные мысли основной части речи, ее содержание.

2) Выводы и предложения. Характерной особенностью этого способа является формулировка выводов, вытекающих из выступления. Выводы — это не только «сгустки мысли», но и качественно новые итоги выступления.

3) Акцент на каком-то вопросе. Когда в основной части было рассмотрено несколько вопросов, то в заключении выступающий обращает внимание на важнейший из этих вопросов, подчеркивает его значимость, необходимость решения.

Если недостатки вступления можно компенсировать хорошей основной частью, то неудачное заключение таким и остается. Поэтому важно знать также и факторы неудачного заключения и по мере возможности избегать их или устранять из своей речи.

Чтобы научиться легкому и красивому владению речью, следует обратиться к ее технике.

Строение речевого аппарата, особенности голоса человека, речевое Дыхание, артикуляция звуков, дикция, логическая пауза и логическое ударение, интонация, особенности выступления в больших и малых аудиториях, использование микрофона — таковы основные понятия, изучаемые при освоении техники речи.

Овладение техникой речи не сводится к механической выработке голосовых или иных навыков. Техника публичной речи, как и речь в целом, подчинена идее, мысли, содержанию доклада. Именно мысль, которую хотят передать людям, приводит в действие, «включает» речевой аппарат. Поэтому овладение техникой звучащего слова необходимо подчинять выработке умения мыслить вслух, говорить, размышляя.

В публичной речи звучность голоса, его тембр и высота сознательно используются говорящим как средства речевой выразительности, средства воздействия на слушателей. Следует особо обратить внимание на изменение звучности речи, высоты и окраски голоса, уверенность в своих силах, увлеченность говорящего, ясное понимание цели речи. Свободное владение материалом обычно вызывает душевный подъем, особое эмоциональное состояние, которое и служит психологическим фундаментом уверенной, выразительной, свободно и естественно звучащей речи.

В докладе любого направления основное значение имеет содержание, однако форма выступления, голос и жесты оратора не менее важны.

Голос выступающего — это «зеркало его души». Сущность человека проявляется не только в его поступках, жестах и мимике, но в первую очередь в том, как звучит его голос, как он говорит. Хорошо звучащий голос способен тонизировать нервную систему выступающего, придавать уверенность, а плохо звучащий — наоборот. Как свидетельствуют специалисты, если внешность оратора со временем прощается, то к звучанию голоса слушатели более критичны, не всегда даже осознавая это.

Голос — важнейший элемент речи. Кроме голоса, для характеристики речи важны также

дикция, темп и ритм. Под дикцией понимают отчетливое произнесение каждого отдельного звука и звуковых сочетаний. Прежде чем понять речь, ее нужно услышать, воспринять слухом. Чем яснее будут произнесены слова, тем легче их понять. Ясная дикция избавляет слушателей от необходимости длительного напряжения, от двусмысленного понимания. Она позволяет сосредоточиться на содержании речи.

Темп речи — скорость, быстрота, с которой оратор произносит слова, фразы и весь текст в целом. Скорость речи зависит от индивидуальных особенностей выступающего, от его темперамента, жанра выступления и содержания речи, а также от условий, в которых читается лекция, от особенностей аудитории. Темп речи следует избирать с таким расчетом, чтобы восприятие речи, т.е. осмысление слышимого, не отставало от сообщения, скорости поступления информации, заключенной в речи. Иными словами, нельзя говорить быстрее, чем люди думают, перерабатывают информацию. Поэтому выступление должно быть изложено разным темпом в различных по уровню аудиториях (например, по образованию, возрасту, профессии).

Большинство ораторов говорит не только слишком тихо, но и слишком быстро. Следует ориентироваться на дикторов, передающих последние новости, или на чтецов-декламаторов. Для практического эксперимента можно замерить темп речи. Надо отсчитать из любого текста 300 слов и прочесть их вслух. Если речь изложить в 3 мин — размеренный темп. Темп речи при докладе должен быть около 100 слов/мин. При оживленной дискуссии допускается до 120 слов/мин. Когда возникает необходимость успокоить аудиторию, следует говорить подчеркнуто медленно.

Ритм речи заключается в чередовании отрезков речи, различающихся длительностью звучания, а также в чередовании звучащей речи и пауз. Назначение паузы — эмоциональная интерпретация текста, раскрытие психологического движения мысли.

Существуют специальные слова и приемы, призванные организовать плавность речи и последовательность мысли. Это, например, вводные слова, замечания по ходу беседы, которые должны сопровождаться точной интонацией и паузами, определяющими верность взятого в разговоре тона.

Выступление, рассчитанное на живое восприятие, может иметь различную эмоциональную окрашенность. В зависимости от обстоятельств оно будет звучать спокойно или гневно, сдержанно или саркастически и т.п.

Для воздействия на другого человека возникает проблема поиска наиболее точного,

емкого, зримого слова. Выразительность, образность, эмоциональность языка всегда составляют отличительные качества хорошего публичного выступления и свидетельствуют о мастерстве выступающего.

Важным средством достижения речевой выразительности служат: эпитеты — яркие художественные определения; метафоры — свернутое, неявное сравнение; аллегория — иносказательное изображение отвлеченного понятия; одно из самых действенных средств словесной образности — ирония и т.д.

Что касается использования в речи цитат, афоризмов, то необходимо иметь в виду, что длинные цитаты утомляют слушателей. Вместо них лучше использовать «красное слово», афоризм, которые, благодаря своей ультрасокращенной форме, хорошо усваиваются слушателями.

Не следует бояться пауз в выступлении, лучше сделать паузу и осторожно перевести дыхание, чем сбиться с заданного темпа.

Во время выступления или диалога следует адресовать каждую фразу собеседнику, (даже если речь произносится по тексту) или аудитории, побуждая вникать в свою мысль. Следует внимательно следить за реакцией слушателей, стараться почувствовать степень контакта.

«Лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать» — это утверждение справедливо и для выступлений. Как считают психологи, человек запоминает в среднем 10% того, что слышит, и 50% того, что видит.

Наглядные пособия хороши в той степени, в которой они усиливают содержание выступления. Тщательно подобранные слайды, рисунки, схемы, графики, иллюстрации или плакаты могут сделать выступление более понятным и интересным. Кроме того, наглядный материал является как бы «скелетом» выступления, помогая докладчику не сбиваться с порядка изложения. Однако плохо подготовленный наглядный материал будет только раздражать слушателей и мешать выступающему (например, если плакат написан мелким шрифтом и его трудно прочесть).

15.3. Основы ораторского мастерства

Теоретические знания, практика, осмысливание опыта выступлений — вот основные пути приобретения необходимых речевых навыков и умений.

Навыки публичного выступления — это усвоенные в силу многократного повторения интеллектуальные, речевые и иные действия, выполняемые в значительной степени автоматически, без особого напряжения памяти. Примером ораторских навыков могут служить

действия, связанные с изменением в технике речи (дыхании, темпе) при переходе от обычной речи к публичной.

Умения представляют собой способность человека сознательно и эффективно выполнить какие-либо действия на основе усвоенных знаний и обретенных навыков, на основе опыта.

К числу важнейших речевых умений, над приобретением и совершенствованием которых следует постоянно работать, могут быть отнесены:

- умение организовать речь;
- умение вести монолог;
- умение правильно строить фразы;
- умение индивидуализировать речь;
- умение выбрать стилистические средства;

• умение варьировать композиционными приемами. Умение организовать речь означает способность упорядочить ее содержание до выступления (в виде письменного или устного плана), а также умение вносить коррективы в содержание выступления перед его началом или в процессе его (т.е. способность импровизировать). Это часто связано с условиями, в которых приходится выступать, с характером аудитории и другими обстоятельствами.

Умение вести монолог требует особых усилий от начинающего оратора, поскольку его речевые навыки и умения ориентированы в основном на диалог. Вести диалог, особенно обыденный, гораздо проще и легче, чем произносить монолог.

Умение правильно строить фразы базируется, прежде всего, на знании и соблюдении языковых норм, которые определяются характером общения, стилем речи, ситуацией. Поэтому владение нормами литературного языка не только не исключает, но и предполагает творческое отношение к языку.

Овладение языковыми средствами речевой выразительности обуславливает умение индивидуализировать речь, т.е. делать ее непохожей на речь других людей. Яркость, самобытность речи вызывает интерес к личности выступающего, усиливает внимание к содержанию его выступления.

Существенную роль играют также знание стилей литературного языка и умение выступающего использовать стилистические ресурсы для выработки индивидуального стиля; умение переходить от информации к размышлению; умение интонационно разнообразить речь, подкрепляя сказанное выразительными жестами; умение варьировать композиционными приемами.

Важное место среди многообразных свойств и качеств личности (убежденность, эрудиция, нравственность, широта кругозора, принципиальность, методическое мастерство) принадлежит культуре мышления выступающего.

Культуру мышления можно определить как следование определенным принципам интеллектуальной работы, которые диктуются особенностями сегодняшнего уровня общественного мышления.

Овладение принципами современного способа мышления важно для оратора, так как они помогают глубоко и всесторонне разработать тему выступления и служат предпосылкой воздействия на слушателей.

К числу важнейших принципов, характеризующих современный способ мышления и позволяющих говорить о его культуре, относятся:

- постоянное расширение, углубление и обновление знаний;
- сознательное ограничение знаний, отбор информации;
- умение по-новому видеть старое;
- системный анализ фактов;
- умение сосредоточиться на узком участке;
- сочетание научного и художественного видения явлений;
- интеллектуальная терпимость;
- юмор:

Творческим моментом в ораторском искусстве следует считать перестройку по ходу выступления, например, разумное сокращение количества подготовленных вопросов, если сокращено время выступления. Речевые штампы, стершиеся, поблекшие, потускневшие от частого употребления слова и обороты — первое свидетельство нетворческого отношения к выступлению, поэтому важна чисто словесная импровизация, т.е. умение говорить не повторяясь, свежо, оригинально.

Немалую роль в импровизации играют темперамент выступающего, его индивидуальные склонности, характер, мобильность мышления, физическое состояние и настроение.

Первейшее значение при импровизации имеет владение предметом выступления, далее — постоянное расширение, углубление и обновление.

Тот, кто хочет установить со слушателем прочный контакт, должен всякий раз заново продумывать свои мысли, даже если они были ранее зафиксированы. Речь должна производить впечатление не пассивного припоминания уже готовых мыслей, а активного формирования

обсуждаемых идей, что, естественно, возможно только в случае импровизации.

Оратору постоянно следует помнить о существующей классической схеме последовательного воздействия на внимание аудитории: внимание — интерес — желание — действие [235, с. 30]. Привлечь же и удержать внимание помогут визуальные средства (плакаты, слайды, видеофильмы).

Этические нормы должны соответствовать всей деятельности выступающего с момента подготовки до самокритичного анализа состоявшейся встречи с людьми.

Этика выступления — это совокупность нравственных норм, ценностных ориентации, правил поведения, определяющих отношение выступающего к своим обязанностям, к своим слушателям.

Говоря об этике, нельзя забывать о роли жестов при выступлении. Когда человек ставит перед собой задачу воздействовать на людей, жест не может оставаться случайным, произвольным аккомпанементом слова, ораторский жест призван усиливать речь, помогать убеждать. Общеупотребимой системы жестов нет, каждый выступающий, говоря искренне, увлеченно, для людей, желающих убедить их в чем-то, со временем находит свой жест. Специально этого делать не следует, но контролировать жест необходимо.

Безупречная логичность — один из главных признаков хорошего выступления. Чем логичнее речи стройнее логика доказательства, тем лучше доходит до сознания содержание, сильнее убеждающее воздействие сказанного. Цель логики изложения — доведение известной истины до конкретной аудитории, убеждение или побуждение ее к определенному действию. Важная черта логики состоит в том что, работая над логическим замыслом будущего выступления, подбирая аргументацию, оратор ориентируется не на себя, а на своих будущих собеседников, прогнозирует движение их мысли под воздействием речи.

Стройной логикой речи выступающий должен стремиться захватить внимание слушателей, пробудить, сформировать их мысль, а затем повести к намеченной цели.

Особого внимания заслуживает методика использования фактов как средства аргументации. В фактах — сама реальность, сама жизнь. Факты требуют точного, глубокого объяснения. Умение пользоваться фактами требует как хорошего знания жизни, так и глубоких теоретических знаний, так как без этого выступление превращается в пустословие. Без умения теоретически осмысливать факты нельзя разобраться в законах, управляющих действительностью, вскрыть характерные тенденции развития.

Начало речи во многом зависит от состава аудитории. Компетентную публику можно

привлечь интересными научными данными, а, например, невнимательную и порядком уставшую аудиторию шокировать каким-то утверждением, чтобы заинтересовать. Ни в коем случае не следует начинать с общих слов или с извинений, это вызовет лишь усмешку или протест. Один из лучших способов — начать со ссылки на актуальное событие. Это, пожалуй, самый надежный способ прочно завладеть интересом слушателей.

Существует ряд примеров, помогающих овладеть невнимательной, слишком шумной аудиторией. Так, например, ораторы делают паузы, чтобы усилить напряженность. Примером может служить подчеркнутая пауза после риторического вопроса или какого-нибудь очень сильного утверждения. Тогда слушатель чувствует себя вовлеченным в обсуждение и включается в обдумывание.

Когда автор говорит медленно, с паузами, он чувствует себя уверенно и успокаивающе действует на аудиторию. Пауза дает возможность перевести дух, набрать воздух в легкие и обдумать последующие слова. Слушатели также имеют возможность поразмышлять над только что сказанным. Таким образом, паузы позволяют как ораторам, так и слушателям привести в порядок мысли. В том случае, когда оратор говорит непрерывно, он не только быстро исчерпывает тему, но и истощает внимание аудитории.

После каждой законченной мысли (предложения) нужна небольшая пауза. Пауза побольше — после изложения последовательности взаимосвязанных мыслей (абзаца). Но в некоторых случаях высказывание может потребовать риторической паузы совсем в неожиданном месте. Оратор должен сознательно сделать паузу с тем, чтобы понаблюдать, как восприняты его слова. Можно также использовать ее, чтобы восстановить визуальный контакт с аудиторией, посмотреть записи или подготовить наглядный материал. Пауза может оказаться полезной и в том случае, если грозит опасность потерять нить, и оратор мысленно «прокручивает» сказанное. Как правило, ход мыслей при этом восстанавливается.

Опытный оратор большое значение уделяет концовке в своем выступлении. Слабое заключение может свести на нет хорошую речь, а сильное — спасти даже посредственный доклад. При подготовке к выступлению надо уделять особое внимание, как началу речи, так и заключению. Первые два-три предложения, а также последние можно даже выучить наизусть.

Не следует заканчивать речь внезапно: «Вот и все, что я хотел сказать». Это звучит как признание в том, что больше вам ничего в голову не приходит. Хорошее заключение длинного доклада должно содержать краткое подведение итогов, т.е. повторение важных моментов, но не должно быть слишком затянутым.

15.4. Самоанализ качества выступления

Чтобы осмыслить положительные и отрицательные стороны своего выступления, устранить недостатки, промахи, недоработки, дать оценку своему выступлению, необходим критический самоанализ его качества.

Оценку выступления можно дать по схеме, представляющей собой систему вопросов, отражающих совокупность требований, предъявляемых к выступлению. Схема оценки может быть более или менее детализированной, но во всех вариантах в ней должны учитываться главные особенности выступления, определяющие ее эффективность (см. приложение 8).

В качестве примера можно привести следующую схему самоанализа и оценки выступления.

1. Каков состав аудитории? Каково количество слушателей, а также, каков их возрастной, профессиональный, образовательный состав?
2. Как было организовано оповещение, каковы формы приглашения слушателей, подготовленность помещения?
3. Заинтересовало ли выступление аудиторию?
4. В какой мере содержанием выступления была исчерпана названная тема?
5. Как было построено выступление, его последовательность и логичность?
6. Какие вопросы следовало бы опустить или сократить, а какие, наоборот, развернуть шире исходя из характера аудитории?
7. Была ли связь излагавшегося материала с жизненной практикой слушателей?
8. Удачно ли сочетались в выступлении рассуждения и живые примеры, фактический материал и выводы из него? Какое место занимали ссылки на авторитетные мнения, цитаты, цифры?
9. Ясны ли слушателям общие выводы?
10. Какова степень убедительности всего хода изложения?
11. Как достигался эмоциональный контакт, связь с аудиторией?
12. Какова степень использования наглядных пособий и технических средств?
13. Внешний вид выступающего?
14. Поведение оратора, манера себя держать?
15. Какова общая оценка качества своего выступления?

Самоанализ качества выступления будет значительно эффективнее, если на все эти вопросы будут даны ответы в письменном виде. Это позволит более глубоко увидеть как

слабые, так и сильные стороны выступления, а также избежать ошибок в будущем.

Резюме

- Подготовка к выступлению — это предварительная работа над выступлением. Она включает: продумывание и выбор темы, сбор необходимого материала, написание текста, репетицию выступления.

- Чтобы научиться легкому и красивому владению речью, следует обратиться к ее технике. Строение речевого аппарата, особенности голоса человека, речевое дыхание, артикуляция звуков, дикция, логическая пауза и логическое ударение, интонация, особенности выступления в больших и малых аудиториях, использование микрофона — таковы основные понятия, изучаемые в плане техники речи.

- К числу важнейших речевых умений, над приобретением и совершенствованием которых следует постоянно работать, могут быть отнесены:

- умение организовать речь;
- умение вести монолог;
- умение правильно строить фразы;
- умение индивидуализировать речь;
- умение выбрать стилистические средства;
- умение варьировать композиционные приемы.

- Важное место среди многообразных свойств и качеств личности принадлежит культуре мышления выступающего. Этические нормы должны соответствовать всей деятельности выступающего с момента подготовки до самокритичного анализа состоявшейся встречи с людьми.

- Особое внимание заслуживает методика использования фактов как средства аргументации.

- Чтобы осмыслить положительные и отрицательные стороны своего выступления, необходимо чаще практиковать выступления.

Практическое задание

1. Сформулируйте письменно:

- а) основные этапы подготовки к публичному выступлению;
- б) схему критического самоанализа выступления;
- в) рекомендации по ответам на вопросы в процессе выступления.

2. Составьте рекомендации по подготовке публичного выступления перед

«неподготовленной» аудиторией.

3. Подготовьте сообщение на одну из тем: «Знаменитые ораторы Древнего Рима и Древней Греции», «Развитие традиций риторики в России», «Выдающиеся ораторы XIV — XX вв.»

Контрольные вопросы

1. Кого можно назвать оратором?
2. Перечислите основные навыки и умения оратора.
3. Охарактеризуйте основные этапы подготовки ораторской речи.
4. Укажите достоинства и недостатки разных видов подготовки выступления.
5. Как нужно составлять план выступления?
6. Охарактеризуйте основные элементы композиции: вступление, главная часть, заключение.
7. О каких методах изложения материала и приемах привлечения внимания вы узнали в этой главе?
8. Какие недостатки в построении речи снижают ее эффективность?
9. Как следует отвечать на вопросы аудитории?

Рекомендуемая литература

- Зарецкая Е.Н. Риторика. Теория и практика речевой коммуникации.- М.: Дело, 1998.
- Карнеги Д. Как выработать уверенность в себе и влиять на людей, выступая публично: Пер. с англ. — Рязань: Текст-Р, 1990. — 720 с.
- Комаров Е.И. Публичная речь руководителя // Управление персоналом. - 1998. - № 2.
- Ксенчук Е.В., Киянова М.К. Технология успеха. — М.: Дело, 1993. — ; 192с.
- Резник С.Д- Управление персоналом.— Пенза: ПГАСА, 1999. — 339 с.
- Станкин М. Эмоциональный самоконтроль позволяет менеджеру достойно выглядеть в радости и в беде// Управление персоналом. — 1997.-№12.
- Чисхольм П. Уверенность в себе: Путь к деловому успеху. Пер. с англ. / Под ред. Л.А. Княжинской. — М.: ЮНИТИ, Культура и спорт, 1994.-342с.
- Швальбе Б., Швальбе У. Личность, карьера, успех. Психология бизнеса. — М.: Прогресс, 1993. — 240 с.
- Шейное В.П. Как управлять другими. Как управлять собой. Искусство менеджера. — 2-е изд., доп. - Минск: Амалфея, 1996. — 368 с.