

12+

МАКСИМ ЗРЮТИН



# ТВОЙ ВЫХОД

ПРО СТРАХ ПУБЛИЧНЫХ ВЫСТУПЛЕНИЙ

**Максим Зрютин**  
**Твой выход. Про страх**  
**публичных выступлений**

*<https://litres.ru/74156193>*

*ISBN 9785007028059*

**Аннотация**

Первая в России книга, полностью посвящённая страху публичных выступлений. Автор просто и доступно объясняет, что именно происходит с телом перед выходом к аудитории, и даёт десять научно обоснованных инструментов, которые помогают справляться со страхом и выступать уверенно.

# Содержание

Предисловие	5
Глава 1. Биология и физиология страха публичных выступлений	10
Часть первая. Ваш мозг — это коммунальная квартира	10
Часть вторая. Амигдала — ваш параноидальный телохранитель	13
Часть третья. Химическая буря: что происходит в теле	17
Часть четвертая. Кортизол: медленный яд или мудрый стратег?	24
Часть пятая. Почему публичные выступления страшнее смерти	26
Часть шестая. Эффект прожектора и другие когнитивные ловушки	28
Конец ознакомительного фрагмента.	30

# **ТВОЙ ВЫХОД**

## **Про страх публичных выступлений**

**Максим Зрютин**

*Редактор* Елена Евгеньевна Круглова

*Дизайнер обложки* Елена Колычева

© Максим Зрютин, 2026

© Елена Колычева, дизайн обложки, 2026

ISBN 978-5-0070-2805-9

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

# Предисловие

Почему вы держите в руках эту книгу?

Давайте я угадаю. У вас скоро выступление? Или не скоро, но вы уже о нем думаете. Может быть, это доклад на конференции. Может быть, презентация перед советом директоров. Может быть, защита диплома, тост на свадьбе друга или пятиминутное выступление на планерке, от которого вас мутит так, будто вам предстоит прыгнуть с парашютом.

А может быть, никакого конкретного выступления нет. Просто вы человек, который знает за собой этот страх. Человек, который годами обходил его стороной, отказывался от возможностей, просил коллегу выступить вместо себя, говорил, что не очень хорош в выступлениях, прекрасно понимая, что «не очень хорош» — это слишком мягкий эвфемизм, чтобы не сказать «меня парализует ужас, и я забываю, как дышать».

Но вы в этом не одиноки. По данным опросов, около 70% людей испытывают страх перед публичными выступлениями. Для значительной части — это не лёгкое волнение, а настоящий физиологический, выматывающий страх с мокрыми ладонями, колотящимся сердцем, сухостью во рту и на-

вязчивой мыслью: «А что, если я выйду и все забуду?»

Эта книга выросла из двух моих лекций, и это определило ее тон, ритм и характер.

Первая лекция родилась из двух вопросов: «Почему я боюсь выступить? Что со мной не так?»

Люди часто стыдятся своего страха, считая его слабостью, дефектом, чем-то, что нужно скрывать, преодолевать силой воли. Они говорят себе, что надо «просто перестать бояться», как будто страх публичных выступлений — это каприз, который можно отменить волевым решением. Я подумал: а что если объяснить механизм действия страха? Возможно, тогда стыд уступит место пониманию? И решил рассказать, что именно происходит с нашим телом, когда мы выходим на сцену. Не на уровне «мы нервничаем», а на уровне нейронов, нейромедиаторов и гормонов.

Первая глава книги — это путешествие внутрь мозга и тела в момент стресса. Подробная, местами безжалостная картина того, что происходит с человеком от момента, когда он узнает о предстоящем выступлении, до момента, когда он стоит перед аудиторией и чувствует, как земля уходит из-под ног. Мы поговорим о том, почему мозг — это коммунальная квартира с очень шумными соседями. Почему амигдала

(миндалевидное тело) — это наш параноидальный телохранитель, который путает микрофон с саблезубым тигром. О том, как адреналин превращает вас в спринтера, которому некуда бежать, а кортизол стирает файлы из вашей памяти ровно тогда, когда они нужнее всего. О том, почему страх публичных выступлений — это не ваша личная слабость, а эволюционное наследие, которому сотни тысяч лет. И о том, почему этот страх не только проклятие, но и — если правильно с ним обойтись — топливо.

Первая глава — это карта.

Вторая лекция родилась из одного вопроса: *«Хорошо, я теперь понимаю, почему мне страшно, но что мне делать?»*

Знание механизма возникновения страха необходимо, но недостаточно. Понимание того, что ваша амигдала перепутала уютный конференц-зал с дикой саванной, не заставит ее замолчать. Ей нужны не объяснения, ей нужен другой опыт.

Вторая глава книги — это набор конкретных практических, физиологически обоснованных техник для работы со страхом — до, во время и после выступления. Каждая техника имеет собственное, запоминающееся название, чтобы вы могли вызволить ее из памяти в ту самую секунду, когда адреналин заливает ваш мозг и длинные инструкции ста-

новятся недоступны. Каждая техника привязана к конкретному механизму из первой главы, и вы будете понимать не только что делать, но и почему это работает. Ведь когда вы знаете механизм, техника перестает быть магическим ритуалом и становится инженерным решением.

Вторая глава — это компас.



# Глава 1. Биология и физиология страха публичных выступлений

## Часть первая. Ваш мозг — это коммунальная квартира

Чтобы понять страх публичных выступлений, нам нужно сначала заглянуть внутрь черепной коробки. И вот что мы там обнаружим: наш мозг — это не единый суперкомпьютер. Это, скорее, коммунальная квартира, в которой живут три очень разных соседа, и они постоянно ссорятся. Модель «триединого мозга» Пола Маклина — упрощённая метафора, которую современная нейронаука пересмотрела, но как образ для понимания нашей темы она будет нам полезна.

**Первый сосед** — самый возрастной, громкий и невоспитанный. Он занимает комнату с табличкой «**Рептильный мозг**». Эволюционные корни его структур уходят к самым ранним позвоночным — на сотни миллионов лет назад. Он отвечает за самые базовые функции: дышать, есть, бежать, драться, размножаться. Он не читал Толстого. Он не знает, что такое PowerPoint. Для него весь мир делится на две категории: «это может меня убить» и «это можно съесть». Ино-

гда — «с этим можно спариться». Все. Три кнопки, никаких полутонов.

**Второй сосед — лимбическая система.** Её ключевой персонаж — амигдала. Это шеф-повар нашего страха. Эта система эволюционно древняя — характерна для всех млекопитающих. Она умеет чувствовать радость, страх, гнев, привязанность. И она прекрасно помнит, кто нас обижал, а кто кормил.

**Третий сосед — неокортекс.** Новая кора. Самый молодой, самый умный, самый тихий. Он умеет анализировать, планировать, шутить, писать стихи, понимать иронию. Он знает, что выступление перед коллегами — это не конец света. Он рационален.

И вот представьте — вас объявляют: «*А сейчас с докладом выступит...*» Вы встаете, идете к трибуне. Двадцать, тридцать, сто пар глаз смотрят на вас.

И что происходит в коммунальной квартире?

Рептильный мозг тут же вскакивает. Он всегда делает это первым, у него самая быстрая реакция. Он орет: «**Опасность! Много глаз! На нас смотрит вся стая! Мы уязвимы! Бежать или драться!**»

Лимбическая система подхватывает: амигдала бьет в набат, запускает каскад гормонов, тело переходит в боевой режим.

А что неокортекс? А неокортекс стоит в дверях своей комнаты в халате, шлепанцах и тихо говорит: *«Ребята, без паники, это просто квартальный отчёт»*. Но его никто не слышит. Потому что в коммунальной квартире побеждает тот, кто громче кричит.

**И вот ключевое:** сигнал от органов чувств поступает в амигдалу по короткому подкорковому пути быстрее, чем в кору, — буквально за десятки миллисекунд. Ваше тело уже паникует, пока ваш разум еще только открывает глаза и спрашивает: *«А что, собственно, происходит?»*

Это как если бы в вашем доме сработала пожарная сигнализация, пожарные уже выехали, а вы только через минуту понимаете, что это просто подгорел тост.

## Часть вторая. Амигдала — ваш параноидальный телохранитель

Давайте познакомимся с амигдалой поближе. Это парная структура размером с миндальный орех (отсюда и ее второе название — миндалевидное тело), спрятанная в глубине височных долей мозга.

Если бы амигдала была человеком, то она была бы тем самым другом-паникером, который, стоит вам вечером на темной улице увидеть обычный пакет, подхваченный ветром, сразу же вцепляется в вашу руку и драматично шепчет: *«Стой! Не двигайся! Это опасно! Это может быть бешеная собака! Или даже маньяк!»*

Амигдала — это ваш параноидальный телохранитель. Ее главный принцип — всегда лучше перестраховаться. Лучше сто раз испугаться пакета, чем один раз прозевать приближение маньяка. Эволюция наградила нас избыточно чувствительным детектором угроз, потому что в саванне беспечные долго не жили.

А теперь ключевой вопрос: **почему амигдала считает аудиторию угрозой?**

Здесь нам нужно совершить путешествие на 200—300 тысяч лет назад. Вы живете в африканской саванне в небольшой группе, человек двадцать—тридцать. Принадлежность к этой группе была важным фактором для выживания. В одиночку вы — завтрак для леопарда. В группе вы можете охотиться, защищаться, растить детей. Группа — это жизнь. Изгнание из группы — это смерть. Не метафорическая, а буквальная.

И вот вы стоите перед группой, все на вас смотрят, оценивают и решают — вы полезный член племени или балласт? Вы достаточно умный, чтобы вам доверять? Или вы тот, кого можно вытолкнуть из пещеры, когда еды станет мало?

Чувствуете? Ставки максимальны.

**Социальная оценка = выживание.**

И вот этот древний механизм никуда не делся. Он записан в нашем нейронном коде. Когда вы выходите на сцену, амигдала не видит конференц-зал. Она видит «трибунал». Она видит тридцать пар глаз, и для нее каждая из них — это потенциальный судья, который решает вашу судьбу.

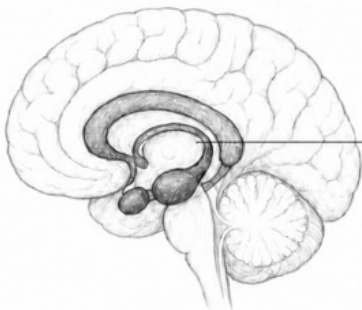
Исследования с помощью функциональной МРТ показывают, что амигдала активнее реагирует на лица с прямым

взглядом — особенно если выражение лица выражает страх или гнев. Прямой взгляд — один из самых древних сигналов угрозы в животном мире. У приматов прямой взгляд в глаза — это либо вызов, либо прелюдия к агрессии. Когда на вас смотрят десятки людей одновременно, то для вашей амигдалы это буквально **десятки одновременных вызовов на бой**.

Представьте, что вы идете по улице и на вас вдруг уставились тридцать человек. Все — молча. Не моргая. Жутковато? Вот именно. Это та же ситуация. Только мы добавили стулья и назвали это «аудиторией».



**РЕПТИЛЬНЫЙ МОЗГ**



**ЛИМБИЧЕСКАЯ СИСТЕМА**



**НЕОКОРТЕКС**

## **Часть третья. Химическая буря: что происходит в теле**

Итак, амигдала нажала тревожную кнопку. Что дальше? А дальше начинается то, что я называю «**химической бурей**». И это настоящий каскад, достойный блокбастера.

Амигдала посылает экстренное сообщение в гипоталамус — крошечный участок мозга, который является «диспетчерской» всего организма. Гипоталамус активирует две системы одновременно.

**Первая — симпатическая нервная система.** Это ваш «газ». Она мгновенно, за доли секунды, переключает ваше тело в режим «бей или беги».

**Вторая — ось НРА (гипоталамус — гипофиз — надпочечники).** Это более медленная, но более мощная система. Она запускает производство кортизола — главного гормона стресса.

**Затем следует** адреналиновый удар.

Надпочечники — два маленьких треугольника, сидящих на почках, как шапочки, — выбрасывают в кровь адреналин

и норадреналин. И вот тут начинается трансформация. Давайте пройдемся по телу сверху вниз и посмотрим, что делает с вами адреналин. Я буду описывать, а вы узнавайте себя.

**Мозг.** Его активность перераспределяется. Неокортекс — тот самый умный сосед — угнетается под действием стрессовых нейромедиаторов, а вот лимбическая система, наоборот, активизируется. Практически вы становитесь глупее. Буквально. Ваша способность к сложному мышлению, к поиску слов, к построению логических цепочек временно снижается. Вот почему вы знали свою речь наизусть, а на сцене вдруг забыли третий пункт. Это не склероз. Это перераспределение ресурсов. Ваш мозг решил, что сейчас важнее быстро бежать, чем красиво формулировать.

Вы когда-нибудь замечали, что в стрессе не можете вспомнить простое слово? Стоите и говорите: *«Ну это... как его... ну... то самое...»* Это не вы глупый. Это ваш неокортекс сидит на голодном пайке.

**Зрачки.** Они расширяются. Больше света на сетчатке, шире поле обзора — эволюционно это помогало быстрее засечь хищника. Возможно, поэтому свет софитов на сцене кажется таким невыносимо ярким. Ваши зрачки и без того расширены от страха, а тут еще и прожектор светит.

**Сердце** начинает колотиться быстрее. У некоторых людей перед выступлением пульс достигает значений, которые сопоставимы с интенсивной физической нагрузкой. Сердце гонит кровь к мышцам, к ногам и рукам. Готовит вас к бегу или драке. Вы чувствуете это как «сердце выпрыгивает из груди».

**Дыхание.** Учащается и становится поверхностным. Бронхи расширяются — больше кислорода для мышц. Но при этом у вас начинается гипервентиляция. Углекислый газ вымывается из крови, рН крови сдвигается, и от этого может кружиться голова, появляется ощущение нереальности происходящего. В развитии этих симптомов важную роль играет именно химия крови — снижение уровня  $\text{CO}_2$  при гипервентиляции.

И вот парадокс: вам нужно говорить, а значит, контролировать дыхание, но ваше тело решило, что дышать надо быстро и рвано, как будто вы убегаете от волка. Попробуйте произнести связное предложение, когда бежите по лестнице. Вот примерно то же самое пытается сделать ваш голос на сцене.

**Горло и голос.** О, это отдельная драма! Адреналин вызывает сокращение мышц гортани. Голосовые связки напрягаются. Голос становится выше — помните, как в школе вы-

зывали к доске, и ваш голос вдруг предательски начинал звучать так, будто невидимая рука схватила вас за горло? И это не слабость вашего характера, это сокращение перстнещитовидной мышцы гортани под действием адреналина.

Кроме того, слизистая оболочка рта пересыхает. Слюнные железы получают двойную иннервацию: парасимпатика отвечает за обильную водянистую слюну, симпатика — за скудную и вязкую. Парасимпатика — это ваш «тормоз», система отдыха и восстановления. А когда «газ» нажат до упора, «тормоз» отключается — и во рту пересыхает. Вот, кстати, почему на трибунах всегда стоит стакан воды. Это не просто гостеприимство, а жизненная необходимость для любого оратора.

**Руки.** Они или потеют, или дрожат. А то и всё вместе. Потоотделение — это терморегуляция: тело готовится к интенсивной физической нагрузке, которой не будет. А тремор — это мышцы, накачанные адреналином и готовые к действию, но не получающие этой команды действовать. Они как гоночный автомобиль, у которого мотор ревет на максимальных оборотах, а передача не включена. Энергия есть, а выхода нет. Результат — вибрация.

И вот вы стоите с трясущимися руками и пытаетесь перелистнуть страницу конспекта. Или, хуже того, держать ла-

зерную указку. Красная точка прыгает по экрану, как сумасшедшая, и весь зал видит вашу дрожь, усиленную в десять раз длиной луча. Это, конечно, изысканная пытка, которую не придумал бы и средневековый инквизитор.

**Ноги.** Кровь приливает к крупным мышцам ног — готовность к бегству. Ноги могут стать «ватными» — это странное ощущение, когда они одновременно накачаны энергией и не слушаются. Некоторые люди начинают непроизвольно раскачиваться, переминаясь с ноги на ногу. Это тело буквально пытается бежать, но разум его держит на месте. Компромисс — топтание.

**Живот.** Ах, знаменитые «бабочки в животе»! Давайте разберемся, что это за трепетание. Когда включается режим «бей или беги», кровь отливает от пищеварительной системы, потому что она сейчас не приоритет. Желудок и кишечник, лишенные нормального кровоснабжения, начинают спазмироваться. Перистальтика нарушается. Отсюда тошнота, спазмы и то самое ощущение «бабочек».

А у некоторых людей реакция идет дальше. Кишечник получает команду «освободиться», чтобы тело стало легче и могло быстрее бежать. Да, вы правильно поняли. Именно поэтому перед выступлением многих тянет в туалет. И это, друзья мои, совершенно нормальная, древняя, прове-

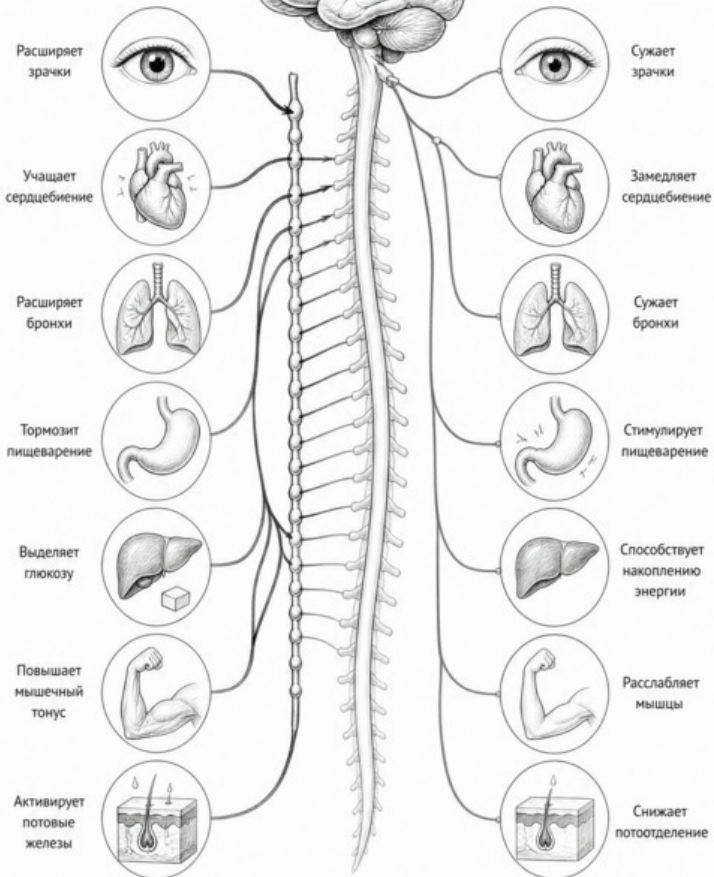
ренная миллионами лет эволюции реакция. Просто эволюция не знала, что мы изобретем конференц-залы.

## СИМПАТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА

Реакция «бей или беги»

## ПАРАСИМПАТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА

Реакция «отдых и восстановление»



СИМПАТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА

ПАРАСИМПАТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА

## Часть четвертая. Кортизол: медленный яд или мудрый стратег?

Мы поговорили об адреналине — быстром и громком. Но есть второй агент, который действует тише, но глубже. Это кортизол.

Если адреналин — это сирена пожарной машины, то кортизол — это приказ президента, который перестраивает всю экономику страны на военные рельсы. Кортизол выделяется с задержкой: его уровень в крови нарастает в течение первых минут, а пик достигается примерно через 20—30 минут после начала стресса. Он делает несколько важных вещей.

**Во-первых**, он поднимает уровень сахара в крови. Печень начинает выбрасывать глюкозу — топливо для мышц и мозга. Организм готовится к длительному противостоянию.

**Во-вторых**, он подавляет иммунную систему. Логика простая: если за тобой бежит тигр, то лечить насморк не в приоритете. Все ресурсы — на выживание прямо сейчас.

**В-третьих**, и это самое интересное для нашей темы, кортизол влияет на память и мышление. Он действует на гиппокамп — структуру мозга, отвечающую за формирование

и извлечение воспоминаний. При умеренном уровне кортизола память работает лучше, но при высоком она буквально блокируется. Это объясняет феномен, знакомый каждому, кто выступал публично, — «блэкаут». Вы стоите на сцене, произносите первые три предложения и вдруг чувствуете, что в голове у вас пусто. Вы помните, что у вас была речь, что вы ее репетировали, но содержание испарилось. Как будто кто-то стер файл. Зал ждет. Тишина. Секунды растягиваются в часы. Так кортизол перекрыл доступ к гиппокампу. Не потому, что вы плохо подготовились, а потому, что ваш организм решил: зачем тебе вспоминать текст доклада, когда надо решать вопрос жизни и смерти?

Знаете, что в этом самое обидное? После выступления, когда стресс спадает и кортизол снижается, вы всё вспоминаете. Уже в лифте. *«Я же хотел сказать про то... И еще про это!..»* Поздно. Гиппокамп снова работает, но вы уже не на сцене.

## Часть пятая. Почему публичные выступления страшнее смерти

В 1973 году исследовательская компания Bruskin провела опрос, в котором людей просили отметить, чего они боятся. Страх публичных выступлений отметили чаще, чем страх смерти, что породило знаменитую шутку Джерри Сайнфелда: *«Для обычного человека, если он идёт на похороны, лучше лежать в гробу, чем произносить надгробную речь».*

Методология того опроса была несовершенной: респонденты могли отмечать сразу несколько страхов, не ранжируя их по силе. Более поздние и строгие исследования показывают, что страх смерти всё же обычно сильнее. Но сам факт, что страх публичных выступлений стабильно входит в топ человеческих страхов, очень показателен.

Человек — ультрасоциальное существо. Мы развивались не как одиночные хищники, а как стайные животные, для которых принадлежность к группе была вопросом выживания. И в нашем мозге есть целые сети, посвященные исключительно социальному взаимодействию.

Нейробиологи обнаружили так называемую **«сеть социальной боли»** — набор структур мозга, которые активи-

руются при социальном отвержении. Хотя современные исследования показывают, что это совпадение не полное, а частичное — социальная и физическая боль активируют пересекающиеся, но не идентичные нейронные паттерны. Передняя поясная кора, островковая кора — они реагируют и на удар молотком по пальцу, и на фразу «ты нам не подходишь».

Вероятно, с эволюционной точки зрения подобный механизм вполне можно считать адаптивным: поскольку принадлежность к группе играет важную роль в выживании, мозг научился интерпретировать угрозу социальных связей так же, как и физическую боль. Благодаря этому человек инстинктивно избегает одиночества и стремится поддерживать тесные отношения с окружающими. Но это лишь гипотеза.

Представьте, что вы выходите на сцену, а перед вами аудитория, где каждый человек — потенциальный источник социальной оценки. Где каждый может вас одобрить или отвергнуть. Тогда ваш мозг предвосхищает возможное отвержение и начинает генерировать боль заранее. Превентивно, про запас. Это называется **антиципаторная тревога** — страх перед страхом. Вы еще не вышли на сцену, а вам уже плохо. Вы еще не сделали ни одной ошибки, но ваш мозг уже проигрывает сценарии провала в формате 4К с объемным звуком.

## Часть шестая. Эффект прожектора и другие когнитивные ловушки

Наш мозг эволюционирует медленнее, чем меняется мир вокруг. Механизмы, которые помогали предкам быстро принимать решения в условиях постоянной угрозы, никуда не делись — они по-прежнему работают, только теперь в офисах, на сцене и в переговорных. Появляются когнитивные искажения: систематические ошибки мышления, которые когда-то повышали шансы выжить, а сегодня чаще мешают, чем помогают.

**Эффект прожектора.** Нам часто кажется, что все смотрят на нас, замечают каждую оплошность. Но исследования психологов показывают, что люди обращают на нас меньше внимания, чем мы думаем.

В одном классическом эксперименте студентов просили надеть футболку с изображением певца Барри Манилоу и пройти через всю аудиторию, а потом спрашивали: *«Сколько процентов людей, по-вашему, заметили вашу футболку?»* Студенты предсказывали, что заметит примерно половина, а в реальности — лишь около четверти.

На сцене этот эффект ощущается особенно остро. Вам

кажется, что все видят вашу дрожащую руку, все слышат, как дрогнул ваш голос, все заметили, что вы сказали «эээ» двенадцать раз. Но в реальности большинство людей в зале думают о своем обеде, проверяют уведомления под столом или мысленно репетируют собственное выступление, которое будет через два доклада. Конечно, за исключением тех, кто по каким-то своим причинам действительно анализирует ваше выступление.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.