

РЕЧЬ НА МИЛЛИОН

Олег Наровицын

НАСТОЯЩЕ
ПРАВИЛА
ПУБЛИЧНЫХ
ВЫСТУПЛЕНИЙ



Санкт-Петербург · 2020

18+

Олег Наговицын
Речь на миллион.
Настоящие правила
публичных выступлений

*<https://litres.ru/74272574>
SelfPub; 2026*

Аннотация

Эта книга для тех, кто хочет научиться не просто красиво говорить, а по-настоящему влиять своей речью - влюблять, менять свою жизнь, жизнь других людей, этот мир... Даже если интроверт. Даже если не обладает какими-то выдающимися природными данными...

Она как учебник - ведет по шагам, начиная с поиска и формирования ключевой мысли своей речи, а далее - по 8 важнейшим инструментам, чтобы донести ее до умов и сердец. Эффективность которых доказана за более чем 2000 встреч и выступлений автора по всему миру. О которых мало говорят (или не говорят вообще), но которые выделяют спикера из всех остальных. И делают так, что слушатели запоминают его и его слова. Надолго. Или навсегда...

И в итоге меняется его жизнь. Так же, как в свое время изменилась жизнь автора книги.

Содержание

Пролог. Никогда не рассказывайте о себе	8
Часть 1. Семь мифов о выступлениях. Вокал от Хокинга, жесты от Вуйчича	15
Миф № 1. Задача спикера — понравиться аудитории	17
Миф № 2. Цель выступления — красиво рассказать о компании или о себе	22
Миф № 3. Публика заскучает, если ее не развлекать	27
Миф № 4. Если люди слушают и не выходят из зала — все хорошо	31
Миф № 5. Крутому оратору нужен дар красноречия	35
Миф № 6. Актерское мастерство крайне важно для оратора	37
Миф № 7. Чем больше дать людям информации, тем лучше	40
Резюме и выводы	43
Часть 2. Правила выступлений на 10 миллиардов. Профицит ораторов, дефицит эффекта	46
Глава 1. Меньше практики, больше теории	50
Глава 2. Все, что вы делаете, — передаете	55

сообщения

Конец ознакомительного фрагмента.

60

Олег Наговицын

Речь на миллион.

Настоящие правила публичных выступлений

*Вся эта книга посвящена именно
эффективным выступлениям и тому, как стать
эффективным спикером. То есть тому, как
достигать своих целей, а не развлекать публику. <...
> Вы ведь этого хотите на самом деле?*

A black and white portrait of a middle-aged man with short, light-colored hair, smiling at the camera. He is wearing a dark suit jacket, a light-colored checkered shirt, and a dark tie. In the foreground, the back of a person's head and shoulders are visible, holding a professional video camera that is pointed towards the man. The background is a solid, dark gray.

ON
OLEG NAGOVITSYN

ИЗ ИНТЕРВЬЮ С АВТОРОМ ОЛЕГОМ НАГОВИЦЫНЫМ

— ...И в заключение у меня два вопроса. Похожих, но разных. Первый вопрос — ПОЧЕМУ Вы решили этим заниматься?

— Могу я ответить вопросом на вопрос? Елена, сколько Вы знаете в России серьезных компаний, занимающихся обучением ораторскому мастерству?

— Наверно, около десяти...

— А сколько знаете бизнес-тренеров по этому направлению?

— Уж точно несколько десятков.

— Но в итоге — сколько знаете сильных ораторов?

— ...Единицы...

— Вот и ответ... И снова математика! (Смеется.)

— Согласна, с математикой не спорят...

И второй вопрос — работая в серьезной компании на серьезной должности, ЗАЧЕМ Вам это?

— (Долгая пауза.) В этом я хочу изменить этот мир...

Пролог. Никогда не рассказывайте о себе

У немногословного человека намного больше шансов стать эффективным сильным спикером, чем у красноречивого и сладкоголосого.

Возможно, прямо сейчас вы выбираете книгу или ищете тренера по ораторскому искусству. Знаете, сколько в России таких тренеров и книг? Уж точно не один десяток.

Почему же тогда в нашей стране такой дефицит сильных ораторов? Почему крупные компании днем с огнем не могут отыскать крутых переговорщиков, выступающих, руководителей подразделений — тех, кто может достойно представить компанию на любом уровне?

Просто все эти книги и тренеры, как правило, учат лишь стандартной схеме — тому, как развлечь аудиторию и понравиться ей. Или просто как рассказать (“Сегодня я хочу рассказать...”). А кто-то из тренеров — просто профессиональные гастролеры, артисты и фокусники, не имеющие никакого опыта настоящих выступлений. Их задача — продать билеты (или книги). Поэтому они не знают, как с помощью выступлений влиять на людей, управлять карьерой и всей жизнью. Да и откуда им знать: за 10 лет выступлений от имени “Газпрома” по всему миру НИ ОДНОГО из даже известных

бизнес-тренеров на серьезных площадках я не встречал...

Наверняка многие из вас могут сказать: “Но как же так? Ведь мы сами слушали или смотрели выступления многих бизнес-тренеров, включая тренеров по публичным выступлениям, на больших площадках, перед многотысячной аудиторией — Sinergy Global Forum, «Атланты», многие другие бизнес-форумы... Причем выступления были просто супер, все слушатели в восторге!”

Я тоже смотрел большинство из этих выступлений. И хочу, чтобы вы поняли одну важную вещь. Очень важную. Очень. **Выступать в таком формате несложно!**

Это формат, когда спикер — учитель, а слушатели — ученики. Ученики, которые признают непререкаемый авторитет учителя, всему верят, учатся чему-то новому... Ученики, которым запрещено выходить из класса, даже если тема урока не очень интересна или если речь учителя непонятна.

И тема выступления в таком формате, как правило, достаточно “вольная” (как сочинение “на вольную тему”) — “Эмоциональный интеллект”, “Лидерство”, “Предпринимательство”, “Энергия человека”, те же “Публичные выступления”... Или история успеха спикера...

Повторюсь: выступать в роли учителя несложно...

Но в жизни абсолютное большинство ваших выступлений будет перед совершенно другой аудиторией. Теми людьми, которые на одной ступени

с вами, а то и выше вас, — инвесторами, вашими руководителями (хотя иногда — и вашими подчиненными), советом директоров, вашими коллегами... Людьми, которые знают тему не хуже, которые далеко не со всем могут быть согласны и далеко не всему верят. Иногда — теми людьми, которые очень легко могут вас или возвысить, или стереть в порошок.

И темы ваших выступлений будут далеко не такими “красивыми”. Например, “Развитие животноводства в Орловской области”, “Инвестиции в инфраструктуру региона”, или о вашем конкретном инвестиционном проекте, или о вашем конкретном продукте...

Некоторые из моих выступлений были посвящены, например, динамике капитализации акций «Газпрома», проектному финансированию в Группе «Газпром», стратегии развития руководимой мной компании... А также, из последних, “Развитие модернизированной подсистемы управления расчетами Группы «Газпром»”...

Вот к такому формату вы должны быть готовы! Но с такими выступлениями я ни одного бизнес-тренера не слышал. Подумайте, и сами поймете, что при таком формате половина того, чему традиционно учат (а то и три четверти), просто неуместно. Неважно. Бесполезно. Неприемлемо. Вредно. А то и просто запрещено...

Что же остается? Только самое главное. Только то,

о чем я написал в этой книге.

Моя книга учит именно влиять. И на слушателей, и на свою карьеру, и на свою жизнь. Я убежден, вижу и знаю, что, к сожалению, правильно и грамотно выступающих людей в России очень мало. Поэтому спикеры, которые умеют правильно говорить на публике, очень сильно выделяются. Таких работников продвигают по службе. Таким бизнесменам доверяют свои деньги инвесторы. С такими людьми хотят дружить и строить отношения.

Однажды я обучал искусству публичных выступлений мэров и губернаторов. Это был серьезный вызов. Каждого из них прежде учили сначала здороваться, потом представляться и рассказывать, какими вопросами они занимаются. Затем — общие слова о планах, например, по развитию города. Наверняка продолжить вы сможете и сами, так как слышали подобные выступления по стандартной схеме не один раз...

Но такие выступления абсолютно не милосердны и действуют как психотропные лекарства с обширной побочкой. В процессе вы спите, а потом чувствуете себя так, как будто получили удар веслом. При этом их регулярное употребление угнетает мозг как самого выступающего, так и слушателей.

Я учил их другому, но прежде объяснял, почему так, как они привыкли, делать не надо. Почему это не работает.

Самое печальное, что люди зачастую выступают стандартно, бестолково и бесполезно не только на сцене. Тонны бес-

смысленных слов повсюду: на совещаниях, на переговорах, на собеседованиях о работе, на дружеских встречах и свиданиях.

Многие спрашивают: зачем мне учиться публичным выступлениям? Ответ простой: чтобы убеждать людей, в принципе, в любых контекстах. Чтобы вас понимали и запоминали. Чтобы добиться большего: в карьере, бизнесе, отношениях. Все успешные люди с доходом выше среднего, с удачной карьерой, с любящей семьей или в гармоничных отношениях владеют этим навыком, даже если им не приходится выступать со сцены перед большой аудиторией.

Иногда люди говорят мне, что уже многого добились и без этого. Я спрашиваю: нет ли у вас ощущения, что вы уперлись в потолок? И большинство задумывается: ведь всегда есть куда стремиться выше

Все верно: они и сами понимают, что большего без навыка правильно выступать уже не добиться.

Моим карьерным ростом в “Газпроме”, от замначальника управления до финансового директора крупной дочерней компании и генерального директора одной из компаний, я как минимум на 50 % обязан навыку публичных выступлений. И это не только произнесение речей со сцены. Это прежде всего умение говорить коротко и по делу.

Что делать, если вы тоже очень хотите продвинуть свою карьеру или построить бизнес, построить гармоничные отношения с противоположным полом? Да и просто быть чело-

веком, с которым все хотят общаться? Для начала вам придется нарушать глупые общепринятые правила. Например, рассказывать о себе — не делайте этого!

Даже если вас об этом просят, например на собеседовании, отвечайте так коротко, как только можете. О том, как это можно сделать, вы узнаете в первой части этой книги. А о том, с чего на самом деле начинается эффективное выступление, — уже во втором разделе.

А что делать, если вы не отличаетесь красноречием и считаете себя косноязычным? Радоваться! Я серьезно. **У немногословного человека намного больше шансов стать эффективным, сильным спикером, чем у красноречивого и сладкоголосого.** Главное — понимать, что важно, а что нет.

Вся эта книга посвящена именно эффективным выступлениям и тому, как стать эффективным спикером. То есть тому, как достигать своих целей, а не развлекать публику. Быть влиятельным человеком, а не клоуном. Вы ведь этого хотите, на самом деле?

Сомневаетесь, что вам дано выступать? Совершенно напрасно.

Знаете, я тоже не был самородком. Я учился.

Одну из самых эффективных презентаций в жизни я сделал сразу после того, как освоил новый стиль выступлений, стал следовать правилам и использовать технические приемы, описанные в этой книге. И в течение нескольких дней

получил два предложения о работе: от крупной нефтяной компании и от международного инвестбанка. С уровнем дохода в несколько раз выше, чем я имел на тот момент. Но остался в “Газпроме”. Почему? Объясню чуть позже.

А сейчас просто запомните главное: когда вы делаете эффективное выступление, вы можете получить результат мгновенно. Давайте узнаем как!

Часть 1. Семь мифов о выступлениях. Вокал от Хокинга, жесты от Вуйчича

Очень часто важным считается то, что на самом деле НЕважно.

Вы хотите соответствовать самым высоким стандартам в своих выступлениях? Уметь развлекать аудиторию? Правильно жестикулировать, говорить красивым голосом? Хотите всем понравиться?

Подумайте еще раз.

Сколько раз вам самим доводилось видеть на сцене человека, который говорит по шаблону, ходит по шаблону, вставляет стандартные шутки и изо всех сил пытается угодить аудитории? Скольких таких спикеров вы полюбили или хотя бы зауважали?

Вы действительно хотите тратить время и деньги на обучение красивым выступлениям вместо эффективных?

Дело в том, что нравиться людям и управлять вниманием людей, воздействовать на их мозг, на их сердца — диаметрально противоположные намерения.

Если бы отличная дикция решала все, то лучшими ораторами были бы дикторы радио и ТВ. Много ли таких ораторов

вы знаете?

Если бы глубина и тембр голоса были важны, разве приглашали бы выступать Стивена Хокинга, голос которого озвучивал компьютер? Или, может, вы знаете многих великих ораторов — оперных певцов?

Если бы “правильные” жесты и движение по сцене имели большое значение, подумайте, где был бы один из самых востребованных спикеров в мире Ник Вуйчич, который физически не может делать ни того, ни другого...

Как видите, наша область полна надуманных стандартов, неоднозначных правил и не универсальных советов, иными словами, мифов и иллюзий. Очень часто важным считается то, что на самом деле НЕважно. Поэтому рядовые уловки стандартных курсов для ораторов в реальной жизни не приносят желаемого эффекта. Более того, очень часто просто вредят.

Прочитайте эту главу, чтобы сэкономить себе десятки, а может, даже сотни часов обучения ненужным вещам. И конечно же, деньги.

Мы начнем предметный разговор именно с развенчивания мифов.

Прямо сейчас вы поймете, почему многие люди посещают многочисленные тренинги и мастер-классы, практикуются годами, но так и не становятся блестящими спикерами.

Начнем с самого бессмысленного (и даже вредного) стремления — постоянно нравиться аудитории.

Миф № 1. Задача спикера — понравиться аудитории

**Кто хочет всем понравиться, имеет
мало шансов быть любимым**

Как понравиться аудитории. Как расположить к себе слушателей. Как шутить. Как стоять. Как поворачиваться...

Если у вас дома есть книги, обучающие подобному мастерству, советую обязательно их использовать. Только с умом.

Как это лучше сделать? Есть несколько способов.

Самый простой — если вы уже их прочли, просто положите их на полку. И желательно повыше и подальше. А еще — заставьте другими книгами. Так, чтобы для обращения к описанным там советам и правилам нужно было приложить столько усилий, что засомневаешься, стоит ли оно того...

Но есть и другие способы, намного более жесткие и радикальные. И кстати, более эффективные. Например, вы можете воспользоваться жестяным ведром. Сложите в него эти книги, подожгите и любуйтесь огнем, пока придумываете яркий и сильный, как огонь, посыл, ключевое сообщение для своего выступления. Пока огонь озаряет ваше лицо, в голове

тоже случится озарение. Это, во всяком случае, не исключено.

Вы можете также использовать эти книги постранично. Сформулируйте мысль, пока горит один листок. Если не успели — начинайте заново с другой страницы. Как только найдете краткую, ясную мысль — считайте, полдела уже сделано.

Думаете, я шучу? Я совершенно серьезно. Просто поговорите с профессиональными психологами или прочитайте правильные книги на эту тему. Оказывается, с нами происходит так много в те минуты, пока горит огонь...

Понравиться не значит выиграть

Давайте честно: когда вы выходите на публику, даже если ваши слушатели — лучшие друзья, то наверняка думаете не только о том, чтобы все улыбались. **Понравиться — это естественное желание на первом свидании, но чем больше вы общаетесь с человеком, тем важнее становится вызывать более глубокие чувства — эмпатию, сопереживание, любовь...** Это отличает людей с серьезными намерениями от просто знакомых. Нравится нам просто соответствие каким-то мифическим стандартам (90–60–90...). А влюбляемся мы в несоответствие им в особенности, а часто даже в несовершенства других. Чем честнее люди друг с другом, тем больше шансов на духовную близость

и долговременные отношения.

Как ни странно, в публичных выступлениях то же самое. Оратор, который развлекает и производит впечатление, безусловно, может понравиться. Как комик или стендапер. Однако если человек пришел послушать ваше выступление с серьезными намерениями, красивых фраз, правильных жестов и ровного дыхания ему будет мало. Ему нужны смыслы, ему нужно наполнение, ему нужна искренность, чтобы захотеть вам верить. Чтобы вы стали кем-то большим, чем просто случайный спикер, один из десятков других. Чтобы ваши слова стали чем-то более значимым, чем просто слова.

ОДНАЖДЫ НА ГОРНОЛЫЖНОМ КУРОРТЕ

Однажды на международной конференции в г. Вейл, штат Колорадо, США, выступал финансовый директор одной нефтяной компании. В течение восьми минут он глубоким поставленным голосом с отличной дикцией сделал классную презентацию — красивую, яркую, информативную. В ней были цифры, факты, красивые слайды, “правильные” жесты, “правильная” поза оратора, шутки, небольшая история компании и ее планы.

Там было все, кроме ключевого сообщения. Выглядело это как простой рассказ о компании, как это постоянно делают тысячи спикеров на средних

бизнес-конференциях: практически ни у кого нет никакого посыла — это такой “золотой усредненный суперстандарт”. Либо этот посыл так размазан по тарелке, что никто и вкуса не чувствует.

Но та конференция не была средней, и на ней собрались люди, которые привыкли к другому. Поэтому сразу после этого выступления один из слушателей встал и сказал: “Джон (имя вымышленное), ты хороший парень. У тебя интересная презентация и классная компания. Но посмотри в зал. Ты знаешь, сколько стоит наше время? Ты потратил его зря”.

Больше я этого человека среди выступающих не видел: восемь минут сидевших именно в том зале людей стоили и впрямь нетривиально дорого. Но даже если ваше время пока стоит меньше, это вовсе не означает, что оно не дорого лично вам, верно?

Тот случай я запомнил очень хорошо. О потраченном времени часто хочется напомнить даже большинству тренеров по ораторскому искусству, включая самых известных. Многие выступающие на российских и зарубежных сценах привыкли тратить невероятное количество времени слушателей просто так, а точнее — в собственных интересах. Чтобы понравиться, чтобы просто произвести хорошее впечатление, расположить к себе. Эти минуты, помноженные на число людей в зале, стоят сотни тысяч, а то и миллионы рублей.

• Я уверен, что скоро все изменится. Уже меняется. Публика осознаёт суть этого заигрывания за свой

счет и начинает ценить собственное время. Так, как это делают, например, крупные инвесторы.

Ораторам, которые не успеют это понять, предстоит навсегда уйти со сцены, как тому хорошему парню Джону. Неважно, насколько красиво они говорят. Неважно, насколько обаятельна их улыбка.

Запомните: это не в интересах аудитории, чтобы вы ей нравились.

В ее интересах — получить пользу от вашего выступления.

Миф № 2. Цель выступления — красиво рассказать о компании или о себе

**Просто красивый рассказ никому не
нужен (это же не сказка и не анекдот)**

Людей, которых учили выступать по корпоративным шаблонам и стандартам, причем не всегда самым высоким, в публичном пространстве можно встретить повсюду. Они так боятся отступить от стандартных формулировок и утвержденного алгоритма, что ни на минуту не позволяют себе даже задуматься о цели своего выступления. А если и решаются отступить, поняв, что что-то не так, просто не знают, в какую сторону сделать шаг.

Эти люди выходят на публику лишь потому, что так надо, и положение обязывает. Потому что пригласили. А еще потому, что их попросил один очень хороший человек. Чаще всего это их руководитель.

Именно поэтому мы так часто слышим просто красивые рассказы правильным академическим языком, а по сути — совершенно бесполезный набор слов, который совершенно ничего не меняет. И по телевизору, и по радио, и вживую со

сцены. Мы так привыкли к этому, что уже даже не замечаем. Или думаем, что так и нужно, что так правильно, что это и есть высокий стандарт.

“Наша компания на рынке с 1991 года. Наш подход уникален. Мы стремимся стать еще более эффективными за счет процессов оптимизации. Мы успешно реализовали восемь проектов”.

“В своей презентации я хочу вам рассказать...”

“Я являюсь начальником отдела по оптимизации департамента модернизации”.

“Главная проблема, с которой мы столкнулись, — это та проблема, с которой вы, возможно, тоже столкнетесь или можете столкнуться в нашей сфере, потому что люди часто с ней сталкиваются”.

Слышали ли вы подобные фразы?

Полагаю, редкое публичное мероприятие обходится без этого, поэтому все давно знают, что нужно делать. **Люди смотрят на спикера и слушают его примерно секунд 20, а затем достают телефоны. Ведь там так много действительно полезного** — email, WhatsApp, Viber, Telegram, SMS, интернет. А то и Angry Birds, Cut the Rope... И этот список растет...

В итоге после мероприятия часто можно услышать примерно такой диалог:

— Что тебе запомнилось в выступлении Иван Ивановича?

— Ну... он очень хорошо все рассказал. Еще там была

такая смешная шутка, правда, я ее уже забыл.

1000 человеко-минут в минуту

В обычной жизни спикеры — нормальные люди. В разговоре с друзьями, коллегами и даже начальниками они гораздо реже используют академические шаблоны и витиеватые фразы. Они говорят по-человечески — хоть не всегда по делу, но точно разговорным языком. В чем же их проблема на сцене?

Просто они зачастую боятся слушателей, поэтому ставят себя в заведомо слабую позицию по отношению к ним. А как стать выше хотя бы на одну ступень, просто не знают. И не умеют. А еще больше они боятся своего руководства, собственников компании и просто тех, кто пригласил их на сцену.

Средний спикер старается не выделяться: быть формальным, соответствовать каким-то мифическим стандартам. Чтобы всем понравиться. Чтобы угодить начальству. Чтобы его не уволили. Чтобы “как бы чего не вышло”.

Во время моей учебы в военно-политическом училище мой командир взвода, один из самых талантливых людей, которых я встречал в своей жизни, учил тому, как давать правильные ответы на практически любой вопрос на экзамене:

— Сначала говорите о важности вопроса для нашей

профессии.

Затем — что говорили классики марксизма-ленинизма по данному вопросу...

Так, глядишь, около 2/3 времени для ответа на вопрос вы заполните. Останется добавить пару-тройку уже конкретных фраз. И как минимум четверка у вас в кармане!

И это на самом деле работало!

Потому он тратит время на абсолютно бесполезные вещи: приятные для руководства, но малоинформативные истории, обобщения, монолог о том, “какая хорошая у нас компания”. А аудитория, которой это не дает ровным счетом ничего, считает каждую потерянную минуту.

Если вы выступаете так же, а в зале находится, допустим, тысяча человек, то вы своими формальными речами убиваете 1000 человеко-минут в минуту. А точнее — просто воруете время у слушателей. Хорошо, может, не вы, но другие спикеры так поступают. А люди в зале старательно делают вид, что ничего особенного спикер у них не украл. Из вежливости. Так нас учили. Так устроено современное общество. Но это пока...

• Все новые и новые спикеры стремятся, увы, научиться тому же самому — просто говорить приятные вещи для себя и своего руководства, вести складный рассказ, нравиться аудитории, при этом в открытую ворует ее время, не добиваясь в конечном итоге ровным счетом ничего. Потому что так надо. Так про-

ще. Так привычнее. Так стандартнее. Так безопаснее и спокойнее.

Но у меня совершенно другой подход.

Стремитесь к другому:

1. К тому, чтобы слушатели запомнили или сделали то, что необходимо ВАМ.
2. К тому, чтобы аудитория запомнила ВАС.

Миф № 3. Публика заскучает, если ее не развлекать

Публика скучает, когда в речи выступающего нет смысла

Вы считаете, что нужно обязательно шутить, чтобы публика продолжала слушать? На самом деле, совершенно не обязательно.

Шутки, байки, истории помогают понравиться, и то — только тем, кто отлично шутит вне сцены. Публика скучает не по причине отсутствия шуток, а по причине отсутствия смысла.

Правда, навык хорошо шутить помогает продавать дешевые (именно дешевые) товары. Но для того чтобы продавать дешевые товары, вам не нужно выходить на сцену. На уток не охотятся с автоматом Калашникова — для такого дела обычно берут дробовик.

Как правило, многие тренеры ораторского искусства учат расслаблять аудиторию в начале выступления. Угодить, развлечь, что-то рассказать вроде анекдота — все это нужно спикеру, чтобы понравиться, расположить к себе, расслабить аудиторию...

А нужно ли это аудитории? Не знаю, как вы, а лично я не хожу на чьи бы то ни было выступления с целью просто расслабиться (кроме, пожалуй, Comedy Club или Stand Up). Мне нужна ценность. Если мне надо расслабиться, я иду плавать в бассейн. Могу сходить на массаж или выехать на природу. Нужны еще идеи? Тренажерный зал, театр, опера, кино, прослушивание музыки, чтение художественных книг, поглаживание кота и выгул собаки. Секс тоже не на последнем месте.

Так зачем кому-то, при таком богатом выборе времяпровождения, 15–20 минут своей жизни отдавать спикеру или тренеру, который увлекательно рассказывает бесполезные байки? Если человек пришел на выступление или на тренинг, это его рабочее или учебное время. Оно дорого стоит. И участие в тренингах тоже не бесплатное...

Недавно я побывал на выступлении одного известного бизнес-тренера и терпеливо ждал первые десять минут, пока оратор достигнет нужной степени расслабленности. Да, было интересно и где-то даже весело. Но когда на пятнадцатой минуте я понял, что все еще не узнал ничего полезного, я просто встал и вышел. Первый. Мое время дорого. Краем глаза я заметил, что моему примеру последовали еще несколько человек...

Аудитория меняется. Это уже заметно.

И по-другому быть просто не может. Представьте, что вы заказали экскурсию по удивительному и прекрасному горо-

ду, полному достопримечательностей и имеющему очень богатую историю. А ваш гид оказался очень милым, приятным человеком, знающим десятки анекдотов. И рассказывающим их лучше, чем раскрывающим историю города. С каким чувством вы закончите экскурсию? Скорее всего, вот с каким:

— Наш гид — ну уж такой приятный человек!

— Но 80 % анекдотов мы уже забыли...

— И не слышали 80 % из того, на что рассчитывали...

— За что мы заплатили деньги?

Негативные эмоции всегда сильнее.

И еще одно важное про шутки.

Я зачастую спрашивал людей на обучении публичным выступлениям про их любимые фильмы. Сколько можно набрать хороших фильмов с зала за 10 минут? Штук 50 наберем.

А дальше я спрашиваю: сколько вы знаете фильмов, после которых вы, например, взяли и в два часа ночи написали человеку: “Прости, я все понял. Я был неправ. Просто вернись в мою жизнь. Я прошу...”? Или, например, на следующее утро после просмотра фильма бросили работу, отменили встречи, взяли билет и полетели к родителям? Потому что они не вечны...

Сколько таких фильмов вы можете вспомнить? Люди в зале при мне вспоминали 2–3–5. Те же слушатели. За те же 10 минут. И среди таких фильмов не было ни одной комедии!

Развлекательные фильмы — прикольные, любимые,

их пересматривают по много раз, особенно в праздники, но мир они не меняют. Сложные, тяжелые переживания вытряхивают порой из нас всю душу, но именно они меняют нас на всю жизнь.

Если вы хотите менять людей своим выступлением, работайте с более глубокими эмоциями и не увлекайтесь шутками ради шуток. Особенно если в жизни вам это не свойственно. В конце концов, если людям надо будет посмеяться — они пойдут на Stand Up или другое шоу.

Запомните одно простое правило: иногда неважно, что и как вы говорите. Самое главное — что запомнят слушатели после вашего выступления И как надолго...

В этом смысле анекдоты, веселые истории, прикольные случаи из жизни и т. д. — очень слабый инструмент. Если, конечно, вы не комик...

• Выступление, построенное на глубоких переживаниях, похоже на игру на падении, если вы спекулируете на рынке. Все знают, что это гораздо более рискованно, но и выиграть можно значительно больше: обвалы, как правило, сильные, резкие. А позитивные эмоции идут вверх не спеша, как котировки акций. Вы будете долго ждать прибыли и можете вообще ее не дожидаться.

Подняться на высокий этаж всегда дольше и труднее, чем спуститься с него. И тем более если спрыгнуть.

Миф № 4. Если люди слушают и не выходят из зала — все хорошо

Неважно, где их тело. Важно — где их мозг

Зачастую современные ораторы и слушатели — одного поля ягоды, одной грядки помидоры. Пока выступающий старается угодить аудитории, аудитория изо всех сил стремится угодить ему. Мы воспитаны так, что не можем встать и уйти с середины плохого фильма. Мы не можем бросить небрежно написанную книгу и человека, который ведет себя не лучшим образом или не соответствует нашим ожиданиям. Признайтесь, это ведь так?

И знаете, почему это происходит?

Дело в том, что такое поведение связано в нашем сознании с определенным представлением о себе. Например, мы считаем, что уйти с середины выступления — значит быть невежливым человеком, а это плохо: “Что о нас подумают?”

Пока аудитория так относится к самой себе, слабые и стандартные ораторы процветают. Они могут вещать часами, не принося никакой пользы. Ведь “порог вежливости” у нас все еще запредельно высок.

Думаете, это хорошая новость для оратора? Едва ли. Веж-

ливость может вынудить людей физически остаться в зале, но полет их мысли остановить едва ли способна. И уж точно она не удержит их пальцы от скольжения по экрану смартфона. **То, что ваши слушатели все еще не покинули зал, не означает, что они отдали вам свои сердца и свои мысли.** Может, они просто оглохли или учатся спать с открытыми глазами.

Многие выступления на конференциях — это просто абьюз

На месте многих ораторов я бы задумался об этом. Ораторское искусство — это навык будущего, которым должны овладеть те, кто стремятся к успеху. Причем овладеть именно на уровне “приношу пользу”, а не просто “рассказываю” или “развлекаю”.

Если люди, например в США, сидят на вашем выступлении — как правило, это значит, оно не просто нравится, но еще и ценно для них. Но у нас, в России, эта связь еще не закрепилась. Аудитория в нашей стране пока еще себя не ценит.

Нередко выступления превращаются так в прямой абьюз. Спикеры говорят долго, скучно или, наоборот, слишком экспрессивно и даже агрессивно, давят на аудиторию, с помощью логических уловок навязывая свое мнение. Некоторые опускаются до откровенных манипуляций, жонглируя смыс-

лами и формой поведения, вызывая в умах смятение, как невинная с виду охотница за богатством на свидании с потенциальной жертвой.

Такой подход можно увидеть на обучающих курсах и тренингах по саморазвитию, рассчитанных на самую доверчивую аудиторию. При этом слушателям внушают: все, кто выйдут из зала, — неудачники. Это моральное насилие чистой воды.

Но, как я говорил, аудитория растет и меняется — такие уловки становятся признаком дурного вкуса, как малиновые пиджаки и золотые цепи из 90-х.

Неуважением к слушателям я также считаю:

- рассказы о жизни и успехах спикера продолжительностью более минуты
- шутки не по делу
- истории и байки с первой фразы
- любые бессмысленные истории об успехах компании, где работает спикер

В следующий раз, когда столкнетесь с чем-то подобным, вы будете точно знать, что делать. Стоит ли испытывать смущение перед человеком, который без зазрения совести тратит минуты (и не дай бог, если часы!) вашей единственной, а потому бесценной жизни.

• Лично мне приятно представлять момент, когда наша аудитория все поймет. Когда люди просто встанут и выйдут во время выступления, не несущего ни-

какой ценности для слушателей. Это будет означать, что мы вернули уважение к себе. Стали ценить время. И смыслы.

Смотреть — не значит видеть. Слушать — не значит слышать. Думать — не значит, что о вас...

Миф № 5. Крутому оратору нужен дар красноречия

Убеждают не слова, а их значение

Я обучаю людей искусству публичных выступлений уже несколько лет и заметил любопытную закономерность: чем более красиво и образно человек умеет выражать свои мысли, тем сложнее ему говорить коротко и по делу. Такой оратор может понравиться, но пользу публике не принесет.

С серьезной и требовательной аудиторией ему лучше не встречаться.

Красноречивые люди часто занимаются самолюбованием и нацелены на то, что у них получается лучше всего, — производить впечатление. Однако впечатляющее выступление и эффективное выступление — это разные вещи.

Красноречие нацелено на то, чтобы нравиться. Когда человек пытается произвести впечатление, он просто не может сосредоточиться на главном. Он многословен, постоянно отвлекается от сути, делает пространные отступления и может часами красиво рассказывать истории, иногда — о себе любимом.

Научить такого выступать по ясной, четкой структуре, где

каждое предложение и каждое слово имеет смысл и несет ценность, сложно. Очень сложно.

В этом смысле **обучить стеснительного, косноязычного или просто неопытного спикера гораздо проще, чем перевоспитать оратора, искусственного в искусстве самолюбования.**

Если человек по натуре немногословен и не привык к пространным витиеватым высказываниям, он может быстро и безболезненно освоить публичные выступления по моему методу: от правил, которые будут во второй части, к технике, которая последует в третьей, — и вот уже можно практиковать. Обученный по такой методике выступающий принесет пользу — и его запомнят. И полюбят. Того же, кто хочет нравиться всем, по сути, не любит никто.

• Я убежден: переделать красноречивого спикера в эффективного намного сложнее, чем с нуля обучить немногословного.

Вам не нужен дар красноречия. Вам нужно быть готовым учиться и применять полученные навыки. Быть эффективным, а не пытаться понравиться.

Миф № 6. Актерское мастерство крайне важно для оратора

Верят тому, кто остается самим собой

Многие тренеры по ораторскому искусству учат людей выводить на сцену некий образ себя. Выдуманного персонажа, удобную публике субличность. Стать тем, кем тебя хотят видеть...

Я считаю такой подход в корне неверным. Это задача талантливого актера — быть на сцене своим героем, а не собой. А задача сильного спикера — быть только собой и никем другим. В этом деле актерское мастерство не пригодится и может даже мешать.

Так, совершенно не важны какие-то специальные жесты, “правильные” позы, движение по сцене и прочие актерские “фишки”, чтобы вам поверили. Да, они приносят кучу денег, но не спикерам, а только тем людям, которые обучают их публичным выступлениям “по методу Станиславского”.

К тому же, если вы хотите строить серьезную карьеру, **поверьте, самые важные для вас выступления вы будете делать, стоя за трибуной. Или, например, сидя за овальным столом...** Какие уж тут жесты, позы и движе-

ния?

И еще вопрос из практики

Однажды меня спросили: надо ли многократно репетировать выступление перед зеркалом, как делают актеры, оттачивая каждое слово и движение? Я высказал однозначную точку зрения: НЕТ. Если вы пришли учиться публичным выступлениям и вам такое рекомендуют — бегите оттуда. Этот тренер ничего общего не имеет с ораторским искусством. И я уверен: он не практик.

Объясню, в чем дело:

1. Выступая перед зеркалом, вы никогда себе не понравитесь.

Вы автоматически будете вести себя неестественно и сами же это почувствуете.

2. Перед зеркалом вы видите только себя, но не видите тысячу других факторов, которые на самом деле в жизни будут иметь место. Не видите зал, не видите лиц, свет и так далее.

3. В реальности на сцене вы очень маленький. В зеркале вы огромны. Любое ваше движение будет очень значимым, тогда как зрители в реальной жизни этого даже не заметят. Зато сами вы можете здорово запаниковать, заметив в отражении неправильный наклон головы или мини-тик.

Все еще хотите практиковать актерские техники (и кстати, тратить на это свое время и свои деньги)? Конечно, это ваше

решение. Но будьте готовы к тому, что любой студент-первокурсник театрального вуза совершенно легко обойдет вас в этом. В итоге вы сломаете себя через колено без шансов на победу! Так зачем это вам? В последнее время лично мне уж очень бросается в глаза, что многие артисты или даже просто выпускники театрального вуза сразу же начинают считать себя ораторами и даже обучать публичным выступлениям. Но среди них я не встречал ни одного сильного актера! Почему же?.. Да потому что они занимаются тем, что умеют лучше всего и умеют лучше других.

• **Что бы я рекомендовал позаимствовать у актеров, так это не репетиции и не жесты с какими-то еще вокальными ухищрениями, а гораздо менее заметные вещи, но очень сильные по воздействию: паузы и зрительный контакт. Актеры хорошо работают и с тем и с другим. Этому стоит у них учиться, всему остальному — нет.**

Быть собой, а не играть и не казаться — вот за что уважают. Запоминают. И во что влюбляются...

Миф № 7. Чем больше дать людям информации, тем лучше

Информационных рупоров в мире хватает, ваша задача — зацепить или убедить, а не поразить знаниями

Многие начинающие (и кстати, не только) ораторы думают, что цель хорошего выступления — дать аудитории как можно больше информации.

Слушатели могут сказать, что пришли на выступление за новыми знаниями, новой информацией, но это часто лишь потому, что люди хотят казаться умнее. На самом деле им нужно далеко не только это. Им нужен смысл. Им нужна мотивация.

В жизни правило простое: чем больше слов, тем дешевле каждое. Это математика, с ней не спорят! Подумайте: хотите ли вы, чтобы ваши слова ценились дешево?

Информация лезет из всех щелей, ее слишком много.

Ваше выступление в целом тоже не станет ценнее от обилия фактов, историй и цифр. **Дайте краткий посыл. При ответе на вопросы — краткий ответ. Поверьте: если**

людям понадобится больше — они вас спросят. А если не спрашивают — значит, вашего сообщения достаточно. При этом вы сэкономите всем огромный ресурс времени и энергии. И в первую очередь себе самому.

Краткость ценится сейчас даже не на вес золота, а на вес калифорния-252, который производится всего в двух местах на планете. Один грамм этого металла имеет мощность целого ядерного реактора. И ваше слово может сравниться по значимости. Разумеется, если вы наполните его смысловой нагрузкой.

Но попробуйте задать какой-нибудь вопрос о том, что вас волнует, например, студенту-медику или ИТ-специалисту. Скорее всего, вы получите тонны информации со всеми деталями и аспектами, с множеством непонятных слов и терминов... Но в итоге так и не убедитесь в том, что, например, нужно срочно бросать курить или менять прошивку компьютера.

Краткость ценится везде, в любой ситуации, даже когда вы объясняетесь в любви. Вы же понимаете, что получасовой рассказ о причинах и следствиях вашего чувства может подпортить впечатление, верно? Говоришь человеку, что любишь его, — не нужно объяснять, за что конкретно...

В мире большого бизнеса люди, принимающие решение, тоже не требуют от спикера тонны информации. Они просто садятся нога на ногу и в первом же предложении говорят: “Итак, Олег, какой твой посыл?” Им на самом деле плевать

на цифры, на факты, на объемы поставок газа. Им нужно одно ясное сообщение. И если оно будет правильным, они продолжат обсуждать детали.

Этот вопрос я слышал десятки раз и, к счастью, у меня хватило навыков, чтобы не мямлить, а отвечать по делу. А иначе у них хватило бы духу просто встать и уйти...

• Обратите внимание: речи на публике, которые меняют людей, не так чтобы перенасыщены информацией. Послушайте знаменитую “I have a dream” Мартина Лютера Кинга. Это речь перед двумя сотнями тысяч людей, которая изменила Америку. Речь, за которую его убили.

Какая там информация? В ней вообще нет никакой информации. Но она цепляет. И ведет за собой.

Не рассказывайте все, что знаете. Только минимально достаточное. Но со смыслом.

Резюме и выводы

- 1. Стараться понравиться публике — обречь слушателей на потерю времени, а себя — на нелюбовь.**
- 2. Ваша задача не развлечь людей, а донести внятный посыл, убедить их, дать мотивацию. Хотите нести смех и радость — попробуйте себя в жанре стендап, там это уместнее.**
- 3. Обучить косноязычных спикеров эффективным выступлениям проще, чем убедить красноречивых ораторов говорить по существу. Аудитория меняется: первые скоро вытеснят вторых.**
- 4. Цените время — так вы проявляете уважение к публике и тематике своего выступления. Кратко и по существу.**
- 5. Не стремитесь дать людям как можно больше информации — помогите усвоить главное. В этом смысл вашего выхода к трибуне.**
- 6. Не тратьте время на репетиции перед зеркалом, жесты, движения по сцене, внешний вид и дикцию — это не главное.**
- 7. Будьте самим собой — тогда вам будут доверять, вас запомнят и, вполне возможно, полюбят по-настоящему.**

Слегка неожиданно, верно? Если не нужно работать над

дикцией, мимикой и жестами, не обязательно часами подбирать правильный костюм и томиться перед зеркалом, то что же действительно важно?

Чему действительно стоит уделить время и каким навыкам стоит учиться?

Уверен, проблеск понимания уже мелькнул на вашем лице. Вы приблизились к разгадке, но еще не готовы до конца поверить: не может быть, чтобы все было так просто...

На самом деле, я бы не стал обольщаться: когда тренеры говорят, что все легко и просто и при минимуме усилий можно достичь потрясающего эффекта, они лукавят.

По-настоящему ценные знания не даются легко, а полезные навыки не встраиваются сами собой, в противном случае мы бы не смогли оценить их по достоинству и эффективно применять.

Обучение — это труд, практика — это труд, переход на новый уровень знания — труд еще больший. Ведь одновременно приходится отказываться хоть и от устаревших, но таких привычных, комфортных и уже проверенных установок. И здесь я хочу вас обнадежить: правила, которыми я делюсь в этой книге, проверены и утверждены не только мной, но и сотнями и тысячами людей, которые поменяли свой подход к работе с публикой и уже добились успеха. Большого успеха.

И чем дальше вы будете читать, тем больше будете убеждаться, что я даю рабочие методики, а не украшенную яркими метафорами методичку “Как нравиться людям”. Мы не за

этим собрались. И вряд ли это кому-нибудь в современном мире нужно.

Часть 2. Правила выступлений на 10 миллиардов. Профицит ораторов, дефицит эффекта

Зачастую яркое, эффектное выступление и эффективное выступление — разные вещи. А иногда — и противоположные.

Сколько видеороликов о публичных выступлениях опубликовано на YouTube? Десятки тысяч. Я проверял.

Сколько книг написано на эту тему? Большие, чем вы можете прочитать за год.

Сколько бизнес-тренеров и компаний обучают ораторскому мастерству?

Только за один день на конференции бизнес-тренеров я встретил более десятка!

Если все перемножить и сложить, в России уже должны быть тысячи сильных ораторов. А по факту — где они?

Наши расчеты неверны или математика “сломалась”?

Мое мнение: с расчетами все в порядке. Просто книги, тренеры и видеоролики, как правило, учат из всех сил стараться понравиться аудитории. Но не тому, как на самом деле стать востребованным.

Учат красиво рассказать. Но не тому, как сделать так, что-

бы вас услышали, запомнили или сделали то, что вы хотите.

Когда люди меняют мнение под влиянием ваших слов, делают то, в чем вы их убедили, заражаются вашим выступлением — это называется эффективностью. И только степень эффективности должна служить оценкой вашего выступления.

Если вы выходите на публику, у вас должна быть цель, иначе вы просто зря потратите время. И свое, и аудитории. Достижение цели равно эффективности. Именно об этом мы и будем говорить.

Почему так мало эффективных спикеров

Увы, как ни странно, именно эффективным выступлениям в мире учат не так много. В России — практически никто. Бизнес в нашей стране пока не так развит, как шоу-бизнес. И между хлебом и зрелищами люди пока выбирают зрелища: думают о том, как сделать презентацию красивой и впечатляющей. И обучают, конечно, тому же.

Я хочу это исправить.

За 10 лет работы с инвесторами по всему миру — от США и Европы до Ближнего Востока, Азии и Японии — я точно понял, что важно в публичных выступлениях, а что совсем нет. Все это время моей задачей было не нравиться слушателям, а доносить корректную и структурированную информацию, сильный посыл, на основании которого люди могли

принять решение в пользу акций “Газпрома”.

В начале работы в “Газпроме” первые несколько лет я делал презентации, как большинство спикеров. И только после соответствующего обучения, со всем накопленным опытом и с подходами, которые описаны в этой книге, я вышел на новый уровень.

Моими первыми выступлениями на этом уровне были встречи с международными инвесторами в Лондоне. Во время одной из них я заметил, что один из инвесторов несколько раз извинялся, выбегал из переговорной комнаты на пару минут, а потом забегал обратно.

После переговоров он подошел ко мне и сказал: “Что же вы делаете с рынком?!”

Оказалось, что инвесторы впервые слышали подобную речь от представителя российской компании. И после того, как я правильно донес хорошо структурированную положительную информацию, акции “Газпрома” за день выросли в цене на 6 %. Исходя из текущей капитализации компании, это составляло более 10 миллиардов. Не рублей. 10 миллиардов долларов США.

Мне оставалось только порадоваться за того инвестора.

Согласитесь, это совершенно другой уровень сложности и ответственности для выступающего. Решая задачи на таком уровне, ты очень быстро понимаешь, что по-настоящему важно, потому что здесь не может быть никаких “Ну вроде

бы им понравилось”. Здесь результат или есть, или нет.

Я убежден, что такой должна быть любая презентация: эффективной и только эффективной. Все остальное не суть важно.

Глава 1. Меньше практики, больше теории

Когда мы учимся водить автомобиль, то начинаем с правил дорожного движения. Это вопрос жизни и смерти, едва ли нужно напоминать, что они написаны кровью.

Ошибка в публичном выступлении вас, конечно, не убьет, но она может угробить вашу карьеру, репутацию, веру в себя. Потому, обучая публичным выступлениям, я в первую очередь говорю о правилах.

У многих тренеров другой подход. **Вы, наверняка, слышали это: “У нас 20 % теории и 80 % практики”.** Но это все равно что в автошколе в первый же день обучения вам предложат выехать в город. Далеко вы успеете?.. Я же говорю: “Меньше практики, больше теории”. По крайней мере, в самом начале.

Взрывает мозг, не так ли?

Но подумайте сами: зачем вам практиковать свои ошибки? Я абсолютно убежден, что теорией надо заниматься не 20 % времени, а ровно столько, сколько нужно, чтобы усвоить все правила. После этого, конечно, переходить к практике и практиковаться до победного.

Судите сами.

Люди, которые учатся на кулинаров, не практикуются в изготовлении подгоревших пирогов. Они готовят по рецеп-

ту.

Хирурги тоже почему-то не начинают с практики. Сначала они годами учатся в медицинском вузе. Не потому, что им некуда девать время, поверьте.

Даже в самой, казалось бы, несложной работе типа продавца-кассира нельзя начать без правил. Надо как минимум понимать, на какие кнопки нажимать.

В любой профессии есть правила. Их придумали люди, которые уже сделали все ошибки до вас. Без них нельзя практиковаться, невозможно избежать глупых оплошностей, нельзя научиться ничему новому.

Пока вы не усвоите правила, дальше продвигаться не надо.

Не переживайте, правил эффективного выступления не так много. Однако не думайте, что их соблюдать проще, чем освоить технику “правильных” жестов.

Всего 3 правила

В этой части я даю вам всего три ключевые правила, которые являются основой эффективного выступления.

Вот эти правила:

1. Для эффективной презентации нужен месседж, посыл, ключевое сообщение.
2. На сцене нужно вести себя так же, как в жизни.
3. Презентация — это вы, а не набор слайдов.

А как же внимание аудитории? Оно есть у вас изначально. По крайней мере, в самом начале выступления. Люди уже пришли, чтобы вас слушать. Не обмануть ожиданий, не спугнуть интерес в самом начале и не потерять его до последней фразы — то, что нужно от вас в первую очередь. Это важный момент, и подробнее мы поговорим о нем в разделе “Техника”.

Этих трех правил достаточно, чтобы выступать эффективно уже на 90 %. Используйте их в точности так, как я рекомендую в этой части книги, и вы получите потрясающие результаты.

Эффективность ваших выступлений, реакция аудитории — все изменится. Однако помните: сами правила ни менять, ни нарушать нельзя. Они действуют только вместе и только в таком виде.

Если вы возьмете одно правило, а другое модифицируете по своему усмотрению, то рискуете получить даже худший результат, чем от работы без правил.

Представьте себе человека, который плохо учил правила безопасности на дороге и помнит, что можно переходить по пешеходному переходу, но забывает смотреть по сторонам. Согласитесь: в темное время суток такой легкомысленный пешеход превращается в смертника, особенно если носит темную одежду. Многие правила в мире созданы для того, чтобы их применяли в комплексе.

И хотя мои правила кажутся очень простыми, в них нужно внимательно разобраться. В следующих главах вы найдете все необходимые пояснения и с этой информацией сможете приступить к следующим частям книги, где мы поговорим о подготовке выступления и технике общения с аудиторией.

В том числе о том, как:

- привлекать и удерживать внимание;
- убеждать слушателей в своей правоте;
- делать паузы;
- поддерживать зрительный контакт;
- воздействовать непосредственно на умы и сердца слушателей;
- готовить слайды и правильно их демонстрировать;
- репетировать выступление.

Эти вещи надо будет разобрать, осознать, запомнить и практиковать — но не раньше, чем вы детально изучите правила. Так что давайте рассмотрим их внимательно, по одному!

ВЫВОДЫ ГЛАВЫ 1

- **Изучите правила эффективных выступлений, лишь потом выходите на сцену: освоите теорию, затем приступайте к практике — не наоборот!**



1. **Для эффективной презентации нужен месседж.**



2. **Будьте на сцене самим собой.**



3. **Презентация — это вы, а не набор слайдов.**

Глава 2. Все, что вы делаете, — передаете сообщения

Простой и запоминающийся посыл (ключевое сообщение) — это обязательная составляющая любого эффективного выступления. Сообщение должно быть коротким, простым, запоминающимся и **СИЛЬНЫМ**.

При этом неважно, собираетесь ли вы продать товар или идею, побудить аудиторию сделать что-то или запомнить нечто важное.

В чем трагедия многих популярных ораторов, тренеров и звезд шоу-бизнеса?

Своей популярностью они во многом обязаны моде, а не мастерству публичных выступлений. Они сами не знают, как прославились, поскольку их вынесла волна. Когда эта волна схлынет и мода пройдет, все будет кончено. Навсегда.

Выступающих-однодневок отличить очень просто: у них нет четких и сильных посылов. Либо их послы размазаны по тексту, как жидкая каша по плоской тарелке — в кус понять почти невозможно.

В итоге слушатели говорят: выступление им ну уж так понравилось, оратор — ну такой молодец! Только через пару дней — а порой и уже через пару часов — никто не помнит, что конкретно выступающий говорил. Особенно если он — один из нескольких в этот день.

Если вы уже готовите речь, то представьте: заинтересованный слушатель или до выступления, или сразу после него просит вас сформулировать самое главное в двух предложениях. Максимум — в трех. А самое лучшее — вообще в одном! Вы готовы с ходу это сделать?

В такую ситуацию может попасть каждый спикер, независимо от авторитета. Я слышал историю о том, что даже Владимира Владимировича Путина однажды на Госсовете после длинной и сильной речи попросили сформулировать самое главное в нескольких предложениях. Разумеется, после небольшой паузы он кратко сформулировал свой посыл, но сам факт вопроса уже заставляет о многом поразмыслить.

Как минимум о том, что потребности аудитории меняются. Просто красивой, яркой речи, обилия фактов людям уже недостаточно.

Как еще одно подтверждение вспомните про выступление Джона на конференции в Вейл, Колорадо...

Для меня очевидно, что месседж является главным компонентом речи. Но для меня также очевидно, что 90 % спикеров, как российских, так и зарубежных, не понимают, что это такое, и недостаточно владеют мастерством коротких формулировок. Простых, запоминающихся и сильных. При этом мало кто задумывается, насколько это важно. Так, главной проблемой для них становится именно месседж. Или, что вернее, его отсутствие.

Ситуация усугубляется. Отсутствие ключевого сообщения в публичных выступлениях осложняет и процесс передачи знаний, донесения информации. Я убежден: навыком выделять и кратко формулировать ключевой посыл должны владеть не только ораторы, но и менеджеры всех уровней, и конечно же, преподаватели. Вас когда-то учил профессор, чьи слова вы помните спустя 10, 20, 30 лет? Если да, то это был человек, который знал, как доносить сообщение. И у которого было это сообщение — простое, короткое, запоминающееся и сильное.

Когда я учился, то очень часто хотел услышать короткую формулировку, чтобы лучше понять тему и запомнить ее. Однако 70 % преподавателей, по моей личной статистике, не могли сформулировать главную мысль в двух-трех предложениях. Даже когда я сам после лекции или мастер-класса просил их об этом.

Как оценить выступление, даже если вы его пропустили?

Поделюсь простым способом оценить спикера, которого вы никогда не слышали. Это займет всего несколько минут. Зайдите в зал после выступления и опросите трех слушателей.

Я обычно спрашиваю: “Что вы запомнили из речи, которая только что прозвучала?” В 90 % случаев люди запомина-

ют разные вещи или вообще ничего, кроме темы. Это плохо для оратора. **Если посыл правильный — все трое должны ответить одно и то же. Причем хорошо бы и через неделю, и через месяц...**

Если бы я мог сохранить всего две идеи из всего, что знаю о фундаменте публичных выступлений, это было бы следующее:

Первое: все ценят месседж. Чем выше уровень выступления, тем важнее месседж.

Второе: люди не будут бесконечно ждать, пока вы подберетесь к ключевому сообщению.

Понимание этого фундамента дает вам невероятную свободу и возможность игнорировать любые общепринятые правила приличий, которые снижают эффективность. Например, необходимость здороваться, представляться, рассказывать о себе, работать по шаблону. Это все красиво, но, по сути, неважно. А зачастую и просто вредно.

Когда я сам освоил эффективные публичные выступления, я понял, что настоящая невежливость — это тратить кучу времени людей на то, что не имеет значения. И я стал делать для них самое важное — доносить посыл. Люди ценят это, и чем дороже время ваших слушателей, тем больше они будут вам благодарны за то, что вы НЕ поздоровались и НЕ представились.

Подавляющее большинство ораторов делают одну и ту же ошибку: растрачивают все терпение аудитории на попытки

быть вежливыми. Политики, бизнесмены, тренеры — все хотят понравиться публике и произносят слишком много слов с нулевой ценностью.

Для справки: нулевую ценность представляют ваше имя, фамилия, должность, ваш путь к успеху, ваш рассказ о компании и ее планах, а также шутки-прибаутки и все до единой цифры из годового отчета. Почему? Потому что, скорее всего, это и так все знают. Есть интернет, есть информационные материалы, которые обычно заранее раздают организаторы конференции, есть брошюры, которые почти всегда готовят сами компании.

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.