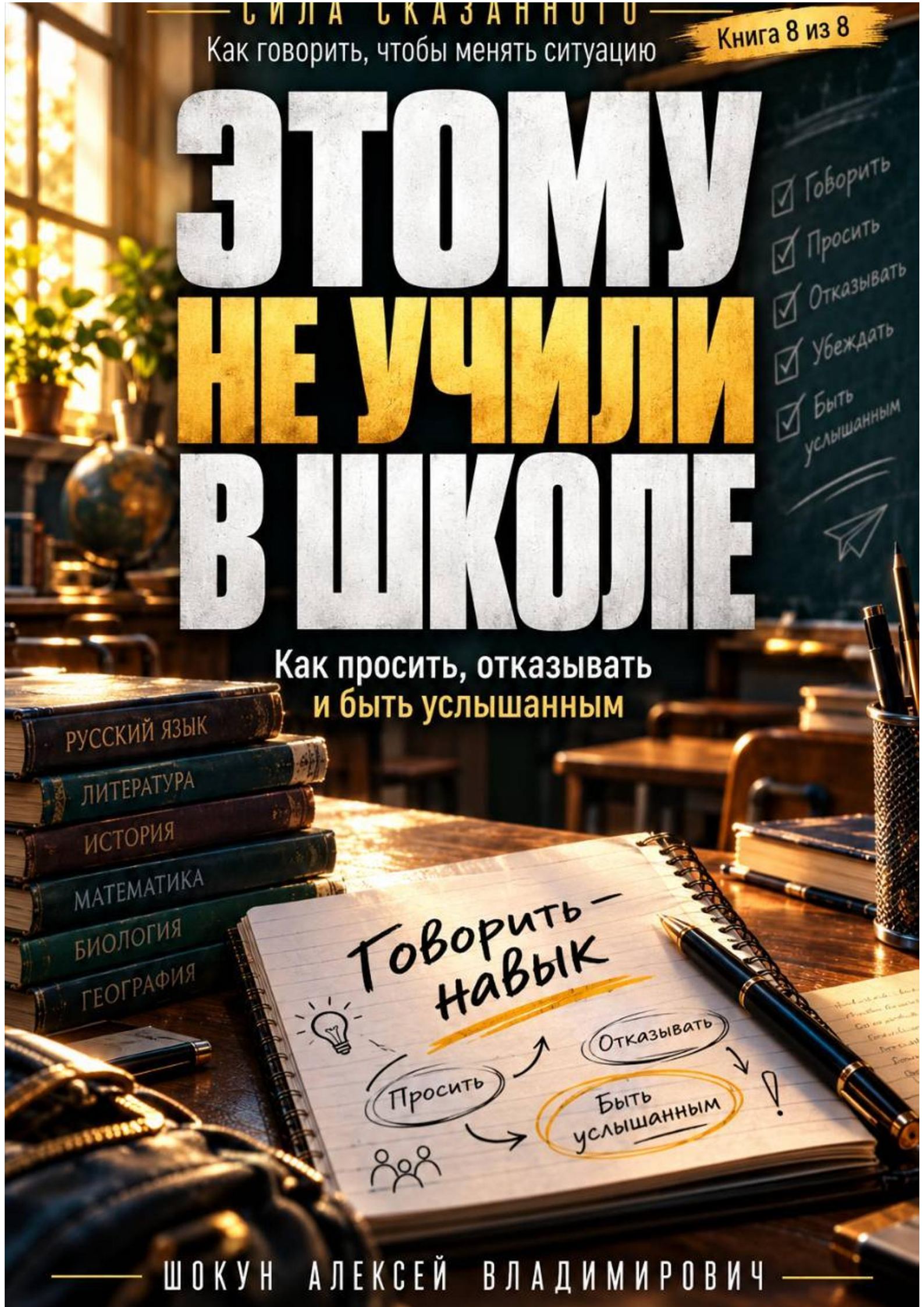
СИЛА СКАЗАННОГО

Как говорить, чтобы менять ситуацию

Книга 8 из 8

ЭТОМУ НЕ УЧИЛИ В ШКОЛЕ

Как просить, отказывать и быть услышанным



ШОКУН АЛЕКСЕЙ ВЛАДИМИРОВИЧ

Шокун Алексей

ЭТОМУ НЕ УЧИЛИ В ШКОЛЕ. Как просить, отказывать и быть услышанным

«Автор»
2026

Алексей Ш.

ЭТОМУ НЕ УЧИЛИ В ШКОЛЕ. Как просить, отказывать и быть услышанным / Ш. Алексей — «Автор», 2026

В школе учили отвечать, когда вызвали. Во взрослой жизни приходится самому начинать разговор, просить о помощи, возражать, отказывать и защищать свою мысль. И почему-то к этим урокам нас почти не готовили.Можно писать без ошибок и всё равно теряться на совещании. Знать правильные слова — и не находить их, когда нужно сказать «нет». Уверенная речь не сводится к хорошим оценкам или красивому голосу.Эта книга — практический курс разговорных навыков для взрослых. Ты научишься начинать беседу, говорить по существу, объяснять сложное, выдерживать паузу, отвечать на возражения и выступать перед людьми. Вместо абстрактных советов — упражнения, схемы и последовательность тренировок.Тебе не нужно родиться оратором. Достаточно начать тренировать то, чему раньше не учили.При подготовке книги использовались цифровые инструменты, в том числе на основе языковых моделей.

© Алексей Ш., 2026
© Автор, 2026

Содержание

Глава 1. Диктанты ты писал лучше всех 6
Глава 2. Что тренировали пятнадцать лет 10
Конец ознакомительного фрагмента. 11

Шокун Алексей
ЭТОМУ НЕ УЧИЛИ В ШКОЛЕ. Как просить, отказывать и быть услышанным

Серия «Сила Сказанного».
Книга 8 из 8.
Шокун Алексей Владимирович

Дисклеймер

Книга посвящена практическим навыкам устной речи, которые можно развивать вне формальных учебных программ. Она не является официальным учебником, утверждённой образовательной программой или научной оценкой качества школьного и вузовского образования.

Утверждения о недостатках обучения рассматриваются как авторская постановка проблемы и не означают, что все школы, преподаватели или выпускники имеют одинаковый опыт. Эффект упражнений зависит от исходных навыков, целей, практики и обратной связи; обещания гарантированного результата отсутствуют.

Материал дополняет, но не заменяет обучение у педагогов, специалистов по речи и других профильных профессионалов, если такая помощь необходима.

Глава 1. Диктанты ты писал лучше всех

Сам диктант ты помнишь смутно. Помнится то, что было до него: чистый лист, линейка на парте, чужое покашливание за спиной и короткое ощущение, что сейчас всё выйдет правильно. Диктанты ты писал лучше всех. Красная ручка обходила твою страницу стороной, а если и касалась, то только чтобы подчеркнуть чужую ошибку в образце. Тебе говорили: грамотный, начитанный, голова работает. И это было правдой, потому что за письмо отвечали правила, а правила ты знал; их существовало конечное число, каждое можно было выучить, и каждое проверялось одной и той же работой над ошибками.

Через десять лет ты стоишь в коридоре перед кабинетом и держишь в голове одну фразу: «Мне нужно перенести встречу на четверг». Фраза короткая, вежливая, совершенно безобидная. Ты прокручиваешь её всю дорогу, находишь три варианта начала, потом ещё два, потом решаешь, что лучше написать, потом решаешь, что написанное выйдет сухо и кого-то заденет. Дверь открывается, кто-то выходит, ты делаешь шаг и говоришь совсем другое:

— Да, я как раз по этому поводу, всё в силе.

И возвращаешься с тем же, с чем пришёл, только теперь у тебя есть ещё один день, в который это можно отложить, и лёгкое раздражение на себя, которое ты по дороге домой переведёшь в усталость. В голове остаётся вторая, несказанная версия разговора, и она почему-то всегда выходит лучше той, что случилась. Ты прокручиваешь её до самого вечера: вот здесь надо было начать иначе, вот тут добавить одну фразу, а эту, наоборот, убрать. К утру разговор отшлифован до блеска и уже не имеет никакого значения, потому что он не состоялся.

Дома ты объясняешь себе это тремя способами, и все три звучат прилично. Первый: характер мягкий, неконфликтный. Второй: воспитание, не учили лезть вперёд. Третий, самый честный и самый удобный: не дано, есть люди, у которых язык подвешен, и есть ты. Все три версии объединяет одно свойство — их нельзя проверить. Характер не измеряется, воспитание не пересдать, «не дано» закрывает вопрос навсегда и снимает с тебя ответственность за дальнейшее. И ни одна из трёх не объясняет простую вещь: ту же самую мысль ты прекрасно формулируешь в письме, где тебя никто не перебивает и где у тебя есть время на второй вариант.

Есть и четвёртое объяснение, о котором говорят реже, потому что оно неприятное. Ты много читал, и это оказалось помехой. Человек, который читал мало, говорит как получится и не замечает, как это звучит. Ты слышишь собственный голос будто со стороны, отмечаешь шероховатость, ловишь канцелярит, останавливаешься на середине и мысленно правишь себя, пока собеседник ждёт. Натренированный слух при ненатренированной речи работает как тормоз: ты слышишь, что выходит плохо, но у тебя нет заготовленного другого варианта, и в результате ты замолкаешь. Письменная грамотность создала требовательного внутреннего редактора, и этот редактор включился раньше, чем появился автор.

А происходит вот что. Разговор — отдельный навык, и в школе его не преподавали, потому что школа вообще не про это. Она пятнадцать лет тренировала письменную речь: правило, разбор, упражнение, проверка, работа над ошибками. Устное слово в ней было служебным и шло приложением к письменному. Ответ у доски — пересказ того, что уже написано в учебнике, и оценивался он по точности воспроизведения. Чтение вслух — озвучивание чужого текста, и оценивалась техника.

Никто ни разу не сказал: сейчас ты попросишь, а я откажу, и мы посмотрим, как ты это сделаешь. Никто не разбирал, с чего начинается трудный разговор, в каком порядке идут его части и что делать, если собеседник повёл себя иначе, чем ты предполагал.

Разница между письмом и речью не в том, что одно сложнее. Разница в условиях. В письме ты один и время твоё; в разговоре вас двое, и время общее, движется и кончается. В письме можно вычеркнуть целый абзац; в разговоре вычеркнуть нельзя, можно только доба-

вить, и добавленное часто делает хуже. В письме оценивают результат; в разговоре оценивают ход, и у собеседника остаётся впечатление от того, как ты это делал, а не от того, что ты задумал. Поэтому взрослый, который пишет безупречные письма и теряется в кабинете, — обычная картина, а не странность. Его тренировали в одном жанре и выпустили в другой.

Я заметил это поздно, хотя учился много. Пятнадцать лет за партой, потом университет, лекции, семинары, зачёты — и ни одного занятия, где предметом была бы речь, обращённая к живому человеку, который может возразить. Семинар был местом, где проверяли, прочитал ли ты текст; говорили там по очереди, по поднятой руке, и говорили в основном для преподавателя. Когда мне впервые понадобилось попросить, а до этого требовалось только отвечать, я обнаружил у себя пустую полку.

Инструмента нет, а полка есть, и на ней даже выемка подходящей формы, будто там что-то лежало и его вынули. Ощущение было не про страх и не про стыд. Ощущение было про отсутствие детали, которую негде взять: в магазине такого не продают, и сделать самому негде.

Письмо и речь отличаются ещё и черновиком. В письме он есть: ты можешь написать, перечитать, вычеркнуть, переписать заново, отложить до утра и вернуться с холодной головой. В разговоре черновика нет: есть секунда между мыслью и словом, и в эту секунду включается только то, что натренировано до автоматизма. У тебя натренировано другое — не начинать, не настаивать, не занимать место своим голосом. Это тоже навык, просто он работает против тебя, и никто его специально не ставил: он сложился из привычек, из вежливости, из чужого недовольства, которое ты запомнил лучше, чем собственные желания. Такой навык не ощущается как навык. Он ощущается как ты.

Есть и вторая часть механики, и её стоит назвать сразу, потому что она объясняет половину твоего молчания. Ты боишься не слов. Ты боишься того, что начнётся после слов: неловкости, отказа, чужого раздражения, необходимости держать ответ за сказанное. Молчание в моменте ничего не стоит, оно безопасно, оно не производит последствий, и в этом его главная привлекательность. Цена у него есть, но она отложена; счёт приходит позже, не сразу и часто не от того человека, от которого ты его ждёшь. Пока достаточно зафиксировать одно: в коридоре ты выбираешь отсрочку, и отсрочка кажется бесплатной ровно до того дня, когда выясняется, что она была кредитом.

Первое, что с этим делают, — перестают называть всё одним словом. «Я не умею говорить» — слишком большая фраза, чтобы с ней что-то сделать: она описывает состояние, а состояние не тренируется. Внутри неё лежит десяток разных умений, и они между собой не связаны. Войти в разговор и обозначить, зачем он. Сказать главное прежде подробностей. Попросить так, чтобы на просьбу можно было ответить. Отказать, не превращая отказ в ссору.

Объяснить сложное так, чтобы человек понял с первого раза. Выдержать паузу и не заполнить её лишними словами. Дослушать до конца, прежде чем отвечать. Сказать перед группой людей. Договориться о том, как ты разговариваешь. Заметить, что разговор не состоялся, и понять, где именно он сломался. Удержать всё это в одном порядке на неделю, на месяц, на год.

Человек, который свободно объясняет сложное, может годами не уметь попросить о прибавке. Человек, который легко отказывает, теряется, когда нужно сказать перед двадцатью людьми. Это разные мышцы, и тренируются они по отдельности, каждая своим упражнением и на своём материале. Поэтому бесполезно давать себе задание «стать увереннее» — его нельзя выполнить и нельзя проверить. Полезно давать задание «сегодня попросить одну конкретную вещь у одного конкретного человека» — его можно выполнить, а потом посмотреть, что получилось.

Тут есть ловушка, в которую попадают почти все, кто берётся за себя самостоятельно. Человек читает книгу о переговорах, потом книгу о выступлениях, потом слушает разговор с кем-то, у кого хорошо подвешен язык, и складывает из этого коллекцию приёмов. Приёмов становится много, они противоречат друг другу, и в нужный момент не включается ни один,

потому что все они лежат в разных углах и не связаны порядком. Это как выучить двести слов чужого языка и не знать, как строится предложение: слова есть, фразы нет. Порядок важнее количества, и весь дальнейший курс будет про порядок.

Вот два случая, оба обычные до скуки. Один человек полгода собирался попросить о переносе срока, который был ему не по силам. Он не попросил, потому что неудобно, потому что он же справится, потому что просить — значит признать, что не справляешься. Сдал на две недели позже и заметно хуже, чем мог.

Разговор, который занял бы четыре минуты, обошёлся ему в две недели спешки и в чужое мнение о нём как о человеке, который не держит слово. Второй случай короче. На совещании обсуждали решение, и у этого человека были данные, которые меняли картину. Он ждал паузы, пауза не наступила, решение приняли, и потом он полгода работал внутри решения, которое считал неверным, и каждый день напоминал себе, что мог сказать.

Ни в первом, ни во втором случае человек не растерялся и не забыл слова. Он знал, что сказать. Он не знал, в каком порядке и с какого места входить, и не имел привычки входить вообще. Это важное различие, потому что из него следует практический вывод: тренировать надо последовательность. Смелость приходит как побочный эффект от того, что фраза уже сложена и произнесена несколько раз в безопасной обстановке, а потом один раз в небезопасной.

Отсюда первый приём, и он же первое задание. Всё, что не прозвучало, надо вынуть из головы и положить на бумагу. В голове это хранится одним серым комком вины, где смешаны десять лет и десять человек, и подступиться к комку невозможно. На бумаге он распадается на конкретные случаи: дата, человек, фраза, последствие. С комком нельзя ничего сделать, со списком можно работать.

Формулировки для этого простые, и их стоит произнести вслух, чтобы услышать, как они звучат в твоём голосе. Себе, перед тем как писать: «Что я хотел сказать, кому именно и что сделал вместо этого». Близкому человеку, если невысказанное касается его: «Я давно хотел сказать одну вещь и всё откладывал. Скажу коротко, если можно». И третий вариант, для случая, который уже не терпит: «Я скажу это сейчас, потому что потом не скажу». Последняя фраза звучит жёстко, но она полезна: она напоминает, что «потом» — это тоже решение, только принятое не тобой.

Про устную пробу скажу отдельно, потому что на ней спотыкаются почти все. Читать список глазами бесполезно: текст, прочитанный молча, не оставляет в памяти ничего, кроме узнавания. Проговори каждую строку вслух, даже если рядом никого нет и даже если от собственного голоса становится неловко. Неловкость от собственного голоса — нормальная реакция человека, который давно его не слышал; она проходит на третьем абзаце, и это единственный способ её убрать.

Есть ещё один слой, и он объясняет, почему умные люди проигрывают в простых разговорах чаще, чем принято думать. Школа приучила тебя к одному критерию качества: правильный ответ. В разговоре правильного ответа нет вообще. Есть уместный, есть работающий, есть тот, после которого собеседник делает то, о чём ты просил, и ни один из них не выводится из правила. Человек, обученный искать единственно верное решение, встаёт перед задачей, у которой нет условия, и ждёт, пока условие появится. Оно не появляется. Разговор начинается без него, и это нормально: условие проясняется по ходу, из ответов второй стороны.

Отсюда практическое следствие, которое пригодится дальше. В разговоре нельзя сначала всё обдумать, а потом сказать. Можно сначала сказать главное, потом услышать, что тебе ответили, и уже на этом строить остальное. Порядок обратный привычному: не думать до конца, а говорить и уточнять. Тому, кто пятнадцать лет тренировался думать до конца и только потом поднимать руку, этот порядок даётся тяжелее всего, и именно он даёт больше всего.

Теперь честный контур, чтобы не было разочарования на середине книги. Эта книга не обещает уверенности, лёгкости и победы в каждом разговоре. Она обещает порядок: ты будешь

знать, из каких частей состоит разговор и в какой последовательности они идут. Часть разговоров от этого не изменится, потому что у второй стороны есть свои причины, свои обстоятельства и своё право сказать «нет». Её отказ — законный исход, а не твоё поражение и не приговор твоей речи. Но перестанет происходить вот что: ты больше не будешь выходить из кабинета с фразой «я забыл сказать». Сказать или промолчать станет твоим решением, принятым в моменте, а не свойством характера, которое ты обнаруживаешь задним числом.

Задание на сегодня называется «Список непрозвучавшего». Возьми лист бумаги, а не заметки в телефоне, потому что рука пишет медленнее и за это время мысль успевает стать точной. Выпиши три случая за последний год, когда ты хотел сказать и промолчал. Не общими словами — так, как было: кому, что именно, в какой момент, что ты сделал вместо этого. Внизу каждого случая допиши одну строку: чего это стоило.

Считай не в деньгах: в сроке, в отношении, в решении, которое приняли без тебя. Если случай старый и исправить уже ничего нельзя, тоже пиши: список нужен для точности, а не для расправы над прошлым. Пока случай безымянный, он кажется свойством. Когда у него есть дата и адресат, он становится задачей.

Три случая — это не потому, что их три. Это потому, что первые два ты вспомнишь легко, они лежат сверху, а третий придётся достать, и именно он обычно оказывается главным. Если третий не находится за десять минут, оставь место и вернись к нему вечером, когда голова занята другим: такие вещи всплывают не по заказу — на ходу, в очереди или перед сном, и их надо успеть записать.

Последнее, что стоит сделать сегодня, — выбрать из списка один случай, который ещё можно исправить. Не самый тяжёлый, наоборот: самый мелкий, самый бытовой, такой, где цена ошибки почти нулевая. К нему мы вернёмся через несколько глав, когда у тебя будет рамка и первый вопрос, и ты увидишь, что разговор, который ты откладывал год, занимает шесть минут. Пока просто пометь его на полях.

Школу при этом не стоит винить, и это точность, а не жест вежливости. У неё была своя задача: научить читать, писать и считать, дать всем одинаковый минимум и проверить его одинаковым способом. С этой задачей она справилась, и ты вышел из неё с тем, чего у многих нет: с умением держать структуру, доводить работу до конца и проверять себя.

Глава 2. Что тренировали пятнадцать лет

Возьми школьный аттестат и посмотри на оценки глазами взрослого человека, который ищет в них опись умений. За каждой пятёркой стоит конкретная операция, которую ты умеешь выполнять. Пятёрка по языку означает, что ты помнишь правила и применяешь их на письме под диктовку и при разборе. Пятёрка по литературе — что ты прочитал текст, можешь пересказать, кто с кем и почему, и подкрепить пересказ цитатой.

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.