



глава

# 1

Размышляя  
об устной речи



Устная речь и умение общаться, используя ее, – удивительные достижения коммуникационной культуры, которые отличают людей от животных. Однако часто мы говорим, но люди не слушают нас, так что в этой главе мы обозначим препятствия, которые мешают общаться, а также принципы успешного общения.

Часто ли вы говорите в течение дня?

Сотни, тысячу раз?

И каждый раз вы надеетесь, что люди обратят на вас внимание, что они услышат вас. Потому что вы хотите убедить, повлиять, донести свою мысль или рассказать что-то. Но ничего не получится, если люди не услышат вас.

Умение говорить так, чтобы люди слушали, – жизненно необходимый деловой навык на всех этапах вашей карьеры. К тому же этот навык пригодится и дома, в общении с друзьями, в социальной жизни. Общение – вероятно, важнейшая часть человеческой жизни. Без общения нам становится грустно, мы злимся или впадаем в депрессию. Однако, как правило, мы принимаем общение как должное. Я говорю, а люди слушают.

Но ведь нередко вы, делаясь интересными, на ваш взгляд, идеями на собраниях, видите, что никто не обращает внимания на то, что вы говорите. И вот вы сидите и думаете: «Почему же никто не услышал меня?». Вы знаете, что ваша мысль действительно важная и умная, но ее не восприняли.

Или, например, вам нужно провести презентацию. Вы хорошо подготовились, охватили все темы и вопросы, но через несколько минут после начала выступления вы поняли, что слушатели отвлеклись. В середине

презентации вы отчаянно пытаетесь зацепить их внимание, но не знаете как, и поэтому к концу выступления вы измучились настолько, что радуетесь, когда наконец этот ужас закончился. Далее следуют вялые хлопки – даже не аплодисменты, и никаких вопросов.

А на встрече с потенциальным клиентом в отделе продаж бывает и того хуже – как будто ни одно ваше слово не имеет никакого смысла для него. Он упрямо возвращается к одному и тому же вопросу, и к концу встречи у вас не остается сомнений, что он купит менее качественный продукт по завышенной цене у вашего конкурента.

В чем же дело?

Скорее всего, идея не ваша и тема презентации не ваша, а предлагаемый покупателю продукт вам совершенно не интересен. Вероятно, вы говорили, а люди просто не слушали вас.

Для того и нужна моя книга – показать вам, как говорить, чтобы люди слушали, будь то выступление перед большой аудиторией на конференции или непринужденный разговор с коллегой. Моя цель – помочь вам формулировать свои мысли эффективно, убедительно и увлекательно.

В этой книге я даю много советов и предлагаю много методов, стратегий и техник, планов и подсказок, которые помогут вам говорить так, чтобы люди обратили на вас внимание и действительно услышали то, что вы хотите сказать.

И это еще не всё: если вы последуете моим советам, люди будут не просто слушать – они поймут вас, вы сможете их убедить и побудить к действиям.

## **Воздействие речи**

Устная речь оказывает огромное влияние на развитие человечества: она может вдохновить на великие дела и подтолкнуть к ужасающим злодеяниям. Устная речь может укрепить самосознание нации, изменить вос-

приятие жизни целого поколения и внедрить неизгладимые образы.

На физическом уровне утрата способности эффективно говорить – то есть потеря голоса – может вызвать чувство беспомощности и никчемности в мире, где нам постоянно приходится общаться. Любой человек, утративший способность эффективно общаться, либо временно, либо навсегда, знаком с чувством разочарования, к которому приводят все попытки докричаться до мира, выстроенного вокруг принципа эффективного устного общения.

## Что мешает общению

Физическая неспособность говорить – лишь одно из препятствий к эффективному общению; существует множество других.

### Вам есть что сказать?

- **Идеи**

Во-первых, чтобы вызвать интерес, ваши идеи должны быть новыми, или вы должны предложить новый метод восприятия идей либо более эффективный способ их формулировки.

- **Сомнения**

Если вы сомневаетесь в том, что хотите сказать, во всех ваших словах люди услышат только одно – неуверенность. Рассматривая сложный вопрос, нужно рассказать о его тонкостях и «подводных камнях»; но если вы в своей речи проявите нетвердость убеждений, это резко снизит эффективность ваших слов.

### Как овладеть вниманием людей

- **Восприятие**

Что слышат люди? Они обращают на вас внимание и прислушиваются к вашим словам? Если да, то

слышат ли они именно то, что вы хотите сказать, улавливают ли они вашу мысль, готовы ли они подумать об этом и перейти к действиям?

## **Как эффективно сформулировать мысль**

- **Культура**

Каждый из нас привносит в свою речь что-то из своей субкультуры. Иногда некоторые элементы этой субкультуры чужды нашим слушателям и могут создать дополнительные препятствия для общения.

- **Язык**

Даже у людей, говорящих на одном языке, есть лингвистические различия – например, региональный акцент или диалекты. Разные слои общества выражаются по-разному, мужчины и женщины тоже используют разные слова и обороты речи, этнические группы стараются сохранить свои диалекты, а молодежь вносит свои правила. Кроме того, у каждого из нас есть свой личный стиль общения.

- **Значение**

Смысл, который мы извлекаем из услышанного, редко в точности соответствует тому, что хотел сказать человек. Мы фильтруем услышанное в соответствии со своим опытом, предрассудками, убеждениями, ценностями и штампами и создаем свою собственную интерпретацию. Так что, даже когда мы слышим всё, что говорит человек, именно так, как он это говорит, мы не можем понять всё, что он хотел сказать, именно так, как это подразумевалось.

## **Как добиться нужного воздействия и результатов**

- **Эмоции**

Ваши эмоции влияют на речь, и если вы умеете контролировать их, то они оказывают на слушателей

нужное воздействие, а в противном случае, выдавая ваше моральное состояние – страх, враждебность, предубеждение или неуместную сентиментальность, разрушают доверие к вам.

- **Технологии**

Когда речь передается с использованием коммуникационных технологий, ее потенциальное воздействие (как положительное, так и отрицательное) возрастает с огромной силой. Значительная часть современной устной культуры распространяется с помощью аудиозаписи и трансляции, а это говорит о том, что технологии стали важной частью многих выступлений.

- **Психология**

Чтобы стать успешным оратором, нужно понимать психологию людей – как они слушают и воспринимают то, что вы говорите. Эти знания могут значительно развить вашу способность оказывать влияние и убеждать, заставляя запомнить сказанное и побуждать к действиям. Без этих знаний ваши слова просто утонут в пустоте.

Удивительно, что мы вообще способны общаться, так как у каждого при общении выявляются свои привычки и особенности... Многие из них размыывают или искажают смысл сказанного. К сожалению, нелегко избавиться от вредных привычек, так что эта книга посвящена приобретению новых привычек, с помощью которых вы можете «переделать» старые.



#### **НАУЧНЫЕ ДАННЫЕ: ПРИВЫЧКИ**

Привычки отражают повторяющиеся схемы мозговой активности в определенных областях мозга – как правило, в базальных ядрах. Каждый раз, когда привычное действие повторяется, эти схемы закреп-



ляются; более того, «центр удовольствий» мозга дает нам в этом случае чувство благополучия. Привычки не только усиливаются со временем, но и закрепляются настолько, что избавиться от них крайне сложно. Это утомительно, так как префронтальная кора головного мозга, где происходит планирование новых действий, требует дополнительной энергии. Более того, когда мы делаем что-то новое, миндалевидная железа вырабатывает чувство страха, призывает отказаться от каких-либо изменений. Однако есть и хорошие новости. Базальные ядра можно перепрограммировать, чтобы закрепить новые привычки. Этот процесс делится на два этапа.

### **Этап 1. Внимание**

Обратите внимание на события, которые подталкивают к привычному поведению. Теперь сосредоточьтесь на новых мыслях и новом поведении, которым вы хотите заменить привычное.

### **Этап 2. Повторение**

Измените свое поведение и обратите внимание на то, что вы сделали. Возможно, вам не удалось полностью преодолеть привычку, но важно зафиксировать в голове успех, каким бы маленьким он ни был, вместо того чтобы заикливаться на неудачах. Повторите процесс, и постепенно новые привычки вытеснят старые.

Первый этап облегчает процесс. Вместо того чтобы преодолевать старые привычки, вы сначала концентрируетесь на новом типе поведения, а это не так сложно. Новая привычка не вызывает никакого страха – имеется в виду умение обращать внимание на ваше поведение. Второй этап – это реальные действия, которые приводят к успеху. Повторение позволяет изменить не только ваши привычки, но и впечатление, которое вы производите на других, и, возможно, даже вашу личность.

## Как правильно говорить

Успешное общение строится вокруг умения контролировать ситуацию. Это можно представить в виде четырехшагового процесса:

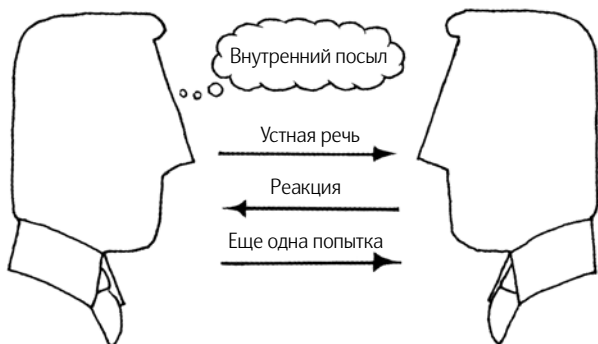


Рис. 1. Общение и ответная реакция

Как показано на рисунке, первый шаг – решить, что вы хотите сказать: что вы хотите донести до меня, что я в результате должен понять или сделать. Потом вы говорите, формулируя свои мысли максимально эффективно, учитывая ваши знания обо мне, мои культурные особенности и особенности моего языка.

Если вы остановитесь на этом, возможность удержать мое внимание и повлиять на меня будет зависеть, в общем-то, от случая. Возьмите ситуацию в свои руки и обратите внимание на мою реакцию. Я понял вас? Что я делаю? Как я реагирую? Всё, что вы замечаете, – это информация, которая поможет отшлифовать ваши навыки устных коммуникаций и оптимизировать их под мои потребности.

Теперь попробуйте снова. Если моя реакция отличается от того, к чему вы стремились, попробуйте выразить свою мысль по-другому. Как часто бывает в жизни, правильное восприятие и гибкий подход – ключевые факторы успеха.

Эта книга посвящена успешному общению лицом к лицу. Для этого вам придется овладеть многими навы-

ками, и устная речь – один из них. А умение говорить так, чтобы люди слушали вас, опирается на все эти навыки, так что человек, который стремится быть услышанным, должен еще уметь:

- слушать (золотое умение)<sup>1</sup>;
- молчать<sup>1</sup>;
- воздействовать на мышление;
- задавать вопросы;
- выбирать позу;
- следить за своей жестикуляцией;
- понимать язык жестов;
- замечать детали;
- следить за интонацией и выражением лица, чтобы не допустить неверной интерпретации своих идей;
- вести устную беседу<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Для глухих умение слушать, молчать и говорить заменяется на умение видеть, молчать и жестикулировать. Язык жестов глухонемых – такая же речь, как и устная, с точки зрения передачи информации, идей и эмоций. К сожалению, я не владею этой темой, так что посвящаю данную книгу именно устной речи.

«Если человек не способен говорить, он должен хранить молчание». Людвиг Витгенштейн