

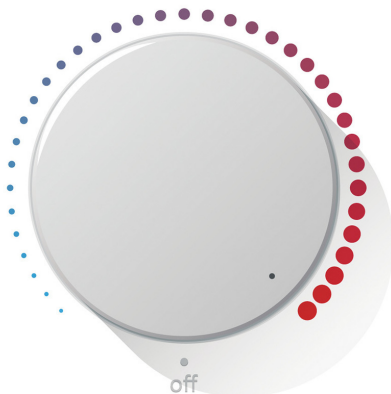
Деловой бестселлер

---

Кэрол Флеминг

.....

# ГОВОРИТЕ ясно и убедительно



# **Кэрол Флеминг**

## **Говорите ясно и убедительно**

### **Серия «Деловой бестселлер (Питер)»**

*Текст предоставлен правообладателем  
[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=36360438](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=36360438)  
Говорите ясно и убедительно: Питер; СПб.; 2018  
ISBN 978-5-496-01122-8*

#### **Аннотация**

Лучший способ передать окружающим свои экспертные знания и опыт – просто поговорить с ними. Но большинство людей даже понятия не имеют, как это выглядит со стороны. Те же, кто прислушиваются к себе, уверены, что никогда не смогут ничего изменить. Издание позволит взять под контроль свою манеру общения.

В книге подробно рассмотрены коммуникативные проблемы мужчин и женщин в сфере профессиональной деятельности, показано, как можно исправить существующие недостатки. Читатель, узнав в описаниях свои трудности, сможет наметить путь их преодоления.

Автор описывает самые распространенные проблемы в общении и приводит множество упражнений, которые помогут с ними справиться.

Вы узнаете как другие слышат вас; как устанавливать контакты, имея определенные речевые проблемы; как

изменить вашу голосовую структуру для более динамичного произношения; как укрепить ваше общение при помощи невербальных реплик; как преодолеть страх перед аудиторией.

Практически в каждой главе содержатся поэтапные инструкции для выполнения, поскольку вы будете изменять свою манеру речи, отрабатывая и усваивая новое поведение, пока оно не вытеснит старое, от которого вы хотели бы избавиться.

Издание адресовано широкому кругу читателей: узнайте, как изменить свой голос, чтобы люди захотели вас слушать, используйте полученные навыки на собеседованиях и презентациях. Также книга будет полезна профессионалам и предпринимателям: координируйте свою речь и убедительный язык тела, выполняйте короткие эффективные тренировки 3–4 раза в день в течение 6–20 минут, чтобы говорить свободно и раскованно.

# Содержание

Предисловие	6
Вступление	17
Глава 1	24
В чем проблема?	26
Что происходит в моем кабинете?	29
Глава 2	31
Быстрая речь	35
Конец ознакомительного фрагмента.	40

# **Кэрол Флеминг**

## **Говорите ясно и убедительно**

Права на издание получены по соглашению с Berrett-Koehler. Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

© Berrett-Koehler Publishers

© Перевод на русский язык ООО Издательство «Питер»,  
2018

© Издание на русском языке, оформление ООО Издательство «Питер», 2018

\* \* \*

# **Предисловие**

## **Ко второму изданию**

Есть много людей, которые не выносят звук своего голоса и стыдятся своей манеры разговаривать. Они избегают ситуаций, когда нужно выступить на публике, хотя это продвинуло бы их по карьерной лестнице, и причина в том, что они испытывают дискомфорт, разговаривая с другими людьми.

Может быть, это касается и вас. Если так, то вот что я хочу сказать: многие из тех, кто кажется оратором от природы, кто выступает уверенно и красиво, когда-то панически боялся выступлений, но добился ораторского успеха благодаря тому, что учился этому и много тренировался.

Возможно, вы тоже добьетесь этого.

В первом издании моей книги я рассказывала о клиентах, которые пытались преодолеть свои проблемы, связанные с общением. В отзывах на книгу мои читатели говорили, что эти истории были очень важны для них, потому что помогли им более ясно осознать их коммуникативные проблемы и научиться общаться более уверенно. По телефону и электронной почте я получила много новых историй на эту тему (вот эта фраза шокировала меня: «Доктор Флеминг, я очень люблю свою жену, но не переношу звук ее голоса!»). Поэтому я, безусловно, очень признательна всем за то, что могу

включить эти истории в исправленное издание этой книги.

Я думаю, что моих клиентов и читателей объединяет надежда на лучшую жизнь. Они просто не понимали раньше, что достаточно научиться чему-то новому и применить это новое, чтобы их жизнь кардинально изменилась.

Многие авторы книг из серии «Помоги себе сам» говорили мне, что они написали их, «чтобы привлечь внимание к своему сайту», чтобы их чаще приглашали выступать или чтобы «сформировать клиентскую базу». Это не обо мне. Я просто хочу подарить вам надежду на то, что с вашими неудачами можно справиться, что есть решения и ваших проблем и что возможно измениться к лучшему. Вот и все.

Может быть, узнав, как я пришла к этому, вы поймете, в чем источник этой надежды.

Однажды я познакомилась с ребенком, который не мог говорить. Он не мог сидеть и держать голову. И говорить не мог. Мать привела его в магазин моих родителей, чтобы купить специальную ортопедическую обувь. Но если бы вы видели этого ребенка – худенький, просто кожа да кости, – то поняли бы, что не носить ему этой обуви, потому что он не проживет столько, чтобы дорасти до нее.

Нашими обычными покупателями были девочки и мальчики, полные жизненных сил, они активно участвовали в покупке обуви, родители объясняли им, почему вот эта пара обуви лучше, они капризничали, родители пытались их переубедить, дети упирались, родители настаивали: «Белые

сандалики будут лучше смотреться с белыми носочками, которые тебе подарила бабуля, а лакированные больше подойдут к выходному платью». Дети, надувшись, показывали пальцем на то, что им больше нравится... но не этот малыш. Мать усадила его на стул, подала мне медицинское направление на покупку ортопедической пары ботинок, потом села, положив ногу на ногу. Пока шла примерка, она сидела отвернувшись. И не произнесла ни слова.

Я была потрясена увиденным, но мне пришла в голову невероятно важная мысль: дело не в том, какая тебе выпала судьба, но если ты не можешь общаться, если не можешь говорить, то ты выброшен на обочину жизни. И я захотела, чтобы моя жизнь имела смысл, я захотела узнать, как помочь людям научиться общаться... и это *было* достойной целью для меня. Я поступила в колледж, специализировалась на речевых расстройствах в Северо-Западном университете Иллинойса. Именно там я узнала, что ребенок, чье состояние меня потрясло, стал таким в результате детского церебрального паралича.

Работая в клинике логопедом, я познакомилась с другим пациентом, страдавшим расстройством речи из-за детского церебрального паралича. Это была девочка-подросток с отставанием в развитии и спастическим синдромом. Ей было трудно держать рот закрытым, а это важно для правильной артикуляции некоторых звуков, для того чтобы нормально есть и хорошо выглядеть. Мы работали с ней в течение



нескольких недель, и за это время она научилась лучше контролировать свое тело, преодолевать спазмы, становясь спокойнее, ровно держать челюсти сомкнутыми так долго, как только можешь (с помощью тактильной стимуляции губ). Это было похоже на то, как строят карточный домик: ты задерживаешь дыхание, насколько возможно, а девочка в это время старается сохранять правильную позу, держит губы сомкнутыми и дышит через нос. В этом заключалась цель лечения.

Тут вдруг в кабинет заходит другой врач, протягивает руку, чтобы ласково потрепать девочку по макушке и так весело-весело говорит ей: «Кристиночка-красотулечка, на свидание со мной пойдешь?» Кристина вздрагивает, попросту вываливается из инвалидного кресла и вся буквально рассыпается. Врач выходит из кабинета, предовольный собой...

А я остаюсь в ярости на врача за его презрение, высокомерие и бесчувственность. И злюсь на родителей Кристины, потому что они наряжают ее как маленькую девочку вместо того, чтобы одеть ее как подростка. Может быть, сделать ей модную прическу? Или чуть-чуть подкрасить ей губки? Убудет с вас, что ли, если вы приоденете ее как юную девушку, а не как искалеченного ребенка?

Я кипела негодованием, но была просто логопедом, который не имеет права ничего предпринимать за рамками своих полномочий. Моя работа заключалась в том, чтобы помочь девочке научиться держать рот закрытым, но прежде всего

я должна была держать закрытым свой рот. Но мне так хотелось большего!

Мне пришлось подождать несколько лет, и вот я занялась частной практикой при клинике в Сан-Франциско. Здесь меня ожидал сюрприз. Мало того что ко мне шли пациенты после инсульта или с заиканием, ко мне стали обращаться врачи из этой клиники, и у каждого была какая-то «проблема с общением».

Именно персонал клиники открыл мне глаза на то, что люди «испытывают проблемы с общением». Там была медсестра, насмерть запуганная врачами-терапевтами; врачи-терапевты, скованные ужасом потому, что нужно было выступать на научных конференциях; молодые врачи, боявшиеся старых докторов; врачи-иностранцы, которые говорили так, что их никто не понимал. Взаимодействие зрелости и власти, проявлявшееся в голосе и невербально, было постоянной проблемой.

Особенно запомнился один врач-интерн: у него были *все* эти проблемы. Ким приехал из страны, где излишняя уверенность в себе молодых людей не поощрялась, он не учился общаться на английском языке, осваивая язык по принципу «помоги себе сам». У него не было друзей или круга общения, где он получил бы поддержку. Интернатуру он проходил под орлиным взором строгого врача (которого за глаза называли садистом).

Ким был в ужасе, но поскольку и его семья, и представи-

тели его общины вложили значительные средства в его образование, возможность профессионального провала даже не обсуждалась.

Я включила магнитофон и спросила Кима, что он думает о том, как он говорит, какой у него голос, как он владеет языком и какие проблемы в общении его беспокоят. Я узнала, с каким багажом, полезным или бесполезным, он пришел ко мне, а также о его взглядах на жизнь и источники мотивации. Он не знал ничего, кроме критики в свой адрес, и не чувствовал ничего, кроме безысходности. В данный момент он сражался с произношением слова «неправильно».

Я поставила ему запись нашего разговора и попросила заново оценить его речь и артикуляцию исходя из того, что он услышит, а затем сравнить это с тем, что он говорил о себе сначала. Из этого я могла сделать вывод, насколько точно он может слышать и оценить услышанное, что было важно для оценки его навыков и дальнейшего прогноза. Ким не мог судить, насколько адекватна его речь, но внимательно смотрел мне в лицо, чтобы понять, что я о нем думаю.

Потом я спросила, какого мнения о его речи и голосе должны быть другие люди. Так мы определили цели и расставили приоритеты; но Ким стремился стать хорошим врачом и разговаривать как хороший врач – и только.

Так как Ким был подавлен самокритикой и своими неудачами, я понимала, что проводить детальный разбор его коммуникативной несостоятельности не следует. Наша совмест-

ная работа в дальнейшем проходила под лозунгом «общаться как успешный врач», а не в режиме преодоления коммуникативных проблем.

Мы начали со словаря наиболее часто употребляемых медицинских терминов, которые нужно было правильно понимать, и установили словарный минимум по десять новых слов в день. Я подготовила аудиозапись этих слов, и он должен был отчитываться передо мной каждый день, приходя в кабинет или читая их мне по телефону. Так у Кима сформировался положительный настрой на работу: каждая проверка слов приближала его к тому, чтобы «стать хорошим врачом». Для него этого было достаточно, чтобы учиться говорить более членораздельно, так, чтобы окружающие его понимали.

Помогая Киму, я разработала оценочный формат и подход, которыми с тех пор и руководствуюсь в своей работе.

Начав работать с клиентами, я убедилась, что частная практика давала мне возможность применить основанные на целостном подходе те методы лечения, которые были невозможны на базе клиники: в качестве частного врача я работала «на заказ», и теперь мне не мешали ограничения страховой медицины. Я узнала тогда, что многие из моих клиентов, нормальные люди без явных медицинских проблем, чувствовали себя абсолютно ущербными в том, что касается перспектив карьерного роста, и им некуда было обратиться за помощью. Мне памятен один разговор на эту тему с ма-

шинисткой, которая работала в больнице. Она поймала меня за рукав и сказала: «Доктор Флеминг, я однажды работала в офисе – и там открылась вакансия менеджера. Я подала заявку на собеседование, но мой начальник сказал, что у меня девчачий голос, поэтому эта работа не для меня... А таких специалистов, как вы, у нас в больнице не было, и мне не к кому было обратиться». И я поняла, что нахожусь в нужном месте в нужное время.

На этой работе я узнала столько невероятно важных вещей о человеческом характере, таланте и упорстве! Вы встретитесь со многими людьми в этой книге, но давайте начнем с Элейн, которая потрясла меня своим мужеством.

Она позвонила мне и рассказала, что хотела бы устроиться на работу начальником кадровой службы в Силиконовой долине. Раньше она занимала подобную должность в крупной компании в Сан-Франциско в течение двадцати лет, но компанию вот-вот должны были закрыть. У Элейн была необходимая для этой сферы деятельности научная степень, и в компании, в которой она работала, Элейн была на хорошем счету. Но сотрудник агентства по подбору персонала, с которым она работала, мягко намекнул, что с таким нежным голосом она, скорее всего, не сможет претендовать на серьезную должность в молодой развивающейся компании. Элейн попросила записать ее на прием, чтобы я поработала с ее голосом. Между нами говоря, я как-то засомневалась в том, что дело здесь именно в голосе, поскольку слышала

Элейн по телефону, но на прием ее, конечно, записала.

И вот Элейн вошла в мой кабинет. Как она выглядела? «Метр с кепкой», полноватая женщина средних лет... О таких говорят: «Та, кому за...» Ни прически, ни макияжа, ни украшений. Она была в брюках свободного покроя, который должен был отвлечь внимание от ее костлявой изуродованной ноги в ортопедическом башмаке – результат перенесенного в детстве полиомиелита. И я сразу поняла, какой «чересчур нежный голос» имели в виду сотрудники агентства по подбору персонала. На самом деле речь шла о том, что «в этой молодой развивающейся компании работают молодые, яркие, владеющие современными технологиями ребята, у них вся жизнь впереди, а у вас – нет. Вы замшелая, никому не интересная, старая, потрепанная жизнью... калека». Но сотрудник агентства не мог произнести такое вслух, вот и придумал историю про «чересчур нежный голос».

Элейн была выбита из колеи, а я – нет. Я, конечно, внутренне зажмурилась и набрала полную грудь воздуха, но, понимая, что Элейн – достаточно зрелая личность, поделилась с ней своими соображениями, и та приняла ситуацию как должно. «Вы хотите решить эту проблему?» – спросила я. «Если вы считаете, что я справлюсь, то – да», – ответила Элейн. Я была уверена, что она справится.

То, чего я не смогла сделать для Кристины, я сделала для Элейн. Мы поменяли ей прическу, записали на консультацию к визажисту и подобрали янтарные украшения, чтобы

привлечь внимание к ее сияющим карим глазам, выбрали новый костюм нежного цвета морской волны и разработали секретный план. Она снова обратилась к своему агенту по подбору персонала, сказала, что проконсультировалась с логопедом по поводу тембра своего голоса и теперь готова пройти собеседование.

Кандидаты на должность менеджера по работе с персоналом должны были, по условиям собеседования, подготовить двадцатиминутное выступление по теме своей работы. Мы с Элейн выбрали тему «Разнообразие» и приступили к работе над выступлением. Конечно, она прекрасно ориентировалась в том, что касалось непосредственно ее профессии, а мне нужно было придумать вступление, отвлекающее внимание аудитории от изуродованной ноги, и переключить его на незаурядную, сильную личность Элейн. Мой план удивил ее, но она согласилась сделать все так, как я придумала. Вот схема для начала ее выступления:

(Стоя перед аудиторией, не торопясь, установите зрительный контакт с присутствующими и подождите, пока они будут готовы выслушать вас.)

*«Сколько вам было лет, когда вы поняли, что отличаетесь от других детей?»*

(Держите долгую паузу, дайте им подумать.)

*«А мне было пять лет, когда я поняла, что другие дети не выглядят вот так...»*

(Задержите штанину на больной ноге до бедра, и пусть они

смотрят на ногу и на ортопедический ботинок. Не суетитесь и сохраняйте зрительный контакт. А потом переходите к выступлению.)

Элейн решила не устраиваться на эту работу, потому что нашла более интересный вариант. Она научилась не стесняться своей ноги и не прятать ее, как делала это раньше. Она стала продвигаться в карьере, уверенно ступая на большую ногу, с гордо поднятой головой.

А я поняла, что могу помочь людям не только научиться говорить лучше, но и сделать *лучше их жизнь*.

Они стали уверенно смотреть жизни в лицо, больше верить в себя, решительнее выражать свои и чужие надежды и чаяния, они добились лидирующих позиций в своих сообществах и организациях, полагаясь на свои силы, спокойно начали принимать участие в общественных мероприятиях, они стали более четко излагать свои мысли и снискали уважение окружающих.

И я надеюсь, что эта книга поможет и вам тоже.

*Кэрол Флеминг*

*2 августа 2012*

*Сан-Франциско*



# Вступление

Когда вы общаетесь с людьми, они узнают вас как человека и как профессионала. Но ваш ум и профессионализм они смогут почувствовать только в процессе эффективной коммуникации: услышав, что вы говорите, почувствовав ваше отношение к происходящему, воспринимая звук вашего голоса.

Профессиональное общение важно для людей в любой сфере деятельности. Конечно, ваши опыт и профессионализм имеют большое значение, но только при восприятии вашей речи окружающие узнают о ваших достоинствах. Многие книги учат тому, ЧТО сказать, но мало где говорится о том, КАК это сказать, и еще реже – о том, как работать с вашими речью и голосом.

В течение тридцати лет я учила людей улучшать звучание их голоса. Я логопед, поэтому перенесла свои знания и клинический опыт в более сложный и неоднозначный мир бизнеса и разные сферы профессиональной деятельности. В то время как другие специалисты предлагают обучение в области публичных выступлений, решение логопедических проблем или освоение театральных техник, я применяю целостный подход, то есть прошу людей осмыслить, какое впечатление они производят на окружающих в целом как в области вербального, так и невербального общения. Этот подход ос-

новывается на том, что и тело, и слова, и голос должны идеально передавать одно и то же сообщение одновременно так, чтобы человек, который обращается к окружающим, представлял бы истинным профессионалом, вызывал бы доверие к себе и искренний отклик со стороны окружающих.

Я обнаружила, что практически у каждого человека есть в общении слабое место, которое заставляет их беспокоиться или по поводу которого их критиковали окружающие. Люди нервничают, приходя ко мне на прием, и постоянно спрашивают: «А я могу изменить свой голос?» И я отвечаю им: «Безусловно, можете, но этому нужно учиться, и это нужно отрабатывать». В этой книге я собрала самые распространенные жалобы на проблемы в общении, с которыми клиенты приходили ко мне, и упражнения, которые на протяжении многих лет успешно помогали им справляться с такими проблемами.

Все не так просто, как кажется, потому что у нас сложились свои неповторимые отношения со звуком собственного голоса. Как звучит наш голос, *то* мы и есть. То, как мы говорим, – это и есть наша личность. Голос передает наши мысли и чувства. Вы судите о людях по их голосу. Даже если вы не осознаете этого, восприятие их голоса происходит на глубинном эмоциональном уровне. И о вас судят точно так же.

Я рекомендую вам сначала прочитать главу 1. Вы узнаете, как оценить конкретную проблему и то, что вас беспокоит. Более детальную оценку можно провести, используя ма-

териал приложения. Полученные таким образом результаты помогут вам понять, какие разделы книги наиболее важны именно для вас. В главе 2 излагаются специфические проблемы, связанные с голосом, и упражнения, с помощью которых эти проблемы можно решить. После того как вы проработаете раздел, посвященный конкретным проблемам с голосом, рекомендую прочесть всю книгу. В главе 3 описано, как можно изменить свой голос так, чтобы люди захотели вас слушать. В главе 4 содержатся рекомендации о том, как говорить этим новым голосом, а глава 5 научит вас координировать речь и убедительный язык тела. Глава 6 рассказывает о том, как использовать то, чему вы уже научились, в конкретных ситуациях профессионального общения, в том числе на собеседованиях и презентациях.

Каждая глава этой книги представляет собой законченный текст, но многие из вас, может быть, захотят узнать, как «звучат» те или иные проблемы, связанные с речью. Записывайте свою речь на диктофон (или другое устройство), возможно, вам придется прослушивать эти записи не один раз. У такого устройства должна быть функция маркировки времени записи, чтобы вы могли точно отметить границы фрагментов своей речи. Выбирайте самое лучшее устройство, которое можете себе позволить, поскольку высокое качество записи поможет вам максимально точно слышать свой голос.

Многие из вас захотят использовать для работы портативные диктофоны. Если вы работаете над качеством речи, та-

кие устройства могут оказаться *неподходящими* для ваших целей. Впрочем, если вы работаете не над качеством речи как таковым, а делаете, например, запись фрагмента речи, чтобы научиться контролировать ее темп, то такие диктофоны могут быть вполне полезны.

Практически в каждой главе содержатся поэтапные инструкции для выполнения, поскольку вы будете изменять свою манеру речи, отрабатывая и усваивая новое поведение, пока оно не вытеснит старое, от которого вы хотели бы избавиться. Здесь важно проявить упорство и терпение.

Одна моя клиентка, молодая женщина из Новой Зеландии, отлично освоила американский акцент за два занятия. Другой мой клиент, молодой начинающий ведущий новостей на телевидении, принес мне записи своих первых эфиров, и мы оба согласились, что за них было просто стыдно. Мы проанализировали их с точки зрения профессиональных требований и качества звучания и разработали план изменений. Через неделю это был уже совсем другой человек – зрелый, собранный и полностью подготовленный к работе телеведущего. Я видела выпуск новостей, который он вел, буквально пару дней назад. И у одной, и у другого была *высокая* степень мотивации. Когда вы всей душой стремитесь к изменениям, то у вас оказывается достаточно упорства и силы воли, чтобы не отвлекаться и работать целеустремленно, добиваясь необходимых изменений. Я ни разу не встречала клиента, который пожалел бы об усилиях, потраченных на

освоение желанного для него стиля общения.

У некоторых людей сохранились болезненные воспоминания о неудачных попытках усовершенствовать свой стиль общения. Насколько я понимаю, они во многом недооценили необходимость сосредоточенно и целенаправленно действовать в этом направлении. Они попробуют раз, попробуют два и, не видя немедленных результатов, кричат: «Не получается!» Да нет, получается! Мы знаем, что нет ничего более важного, чем *осознанные усилия*, которые прикладываются для достижения цели. *Осознанные* означает такие усилия, предпринимая которые, вы отдаете себе отчет в том, что двигаетесь в сторону успеха. Необходимо полностью сосредоточиться на процессе обучения, в этом вам поможет мотивация.

Для тех из вас, кто хочет узнать о происхождении «формулы успеха за десять тысяч часов», я включила в книгу фрагменты цитат из разговоров с Эриксоном. Не думайте, что будет польза от тренировок под телевизор или от того, что вы будете одновременно заниматься другой работой. Старые коммуникативные шаблоны слишком глубоко укоренились в вашем сознании, чтобы отступить в результате незначительного поверхностного воздействия. Я видела, что жизнь профессионалов и предпринимателей становится все жестче и напряженнее. У них «нет времени» на то, чтобы работать над своей речью, они должны это время «изыскивать».

Я обычно рекомендую людям тренироваться по меньшей мере три или четыре раза в день в течение 6–20 минут. Как правило, люди думают, что будут заниматься целый час после ужина. Они обманывают себя. Они будут утомлены и станут постоянно отвлекаться. Час — это слишком долго для той степени концентрации, которая требуется для такого рода заданий. А вот режим, при котором упражнения выполняются часто, но короткими подходами, более эффективен для взрослых, желающих чему-то научиться. Вы должны составить для себя такое расписание, которое позволит вам полностью сконцентрироваться на работе над речью. И не выполняйте эти упражнения за рулем, даже если возникнет такое искушение, потому что одновременно вести машину и работать над речью опасно.

Постарайтесь превратить свои тренировки в удовольствие и поощряйте себя. Пусть новая система упражнений станет легкой и привычной. Если у вас будет мотивация для регулярных упражнений, вы добьетесь хороших результатов и будете вознаграждены за свои усилия.

И еще один совет, прежде чем мы начнем: любой новый стиль поведения, речи, чего угодно поначалу может показаться странным (ненормальным, диким и даже жульническим). Нормальным будет казаться ваше прежнее поведение. Я обещаю, что со временем новая привычка окажется вполне комфортной. Напоминайте себе, что благодаря достигнутым улучшениям вы сможете добиться успеха и в работе, и в жиз-

ни вообще. Попросите кого-то из надежных друзей послушать вас во время тренировки и рассказать, какое это производит впечатление. Но помните: когда осваиваешь новую манеру общения, поначалу делаешь это скованно и неестественно, потому что приходится постоянно все контролировать. Со временем все наладится, обещаю. Мы все стремимся говорить свободно и раскованно, а это приходит в результате осознанной тренировки.

Вы должны отдавать себе отчет в том, что кардинальным образом меняете свою жизнь, и ради тех изменений, которые вас ждут, стоит предпринять невероятные усилия. Великий Генри Джеймс так сказал об этом пути: «Многое в нашей жизни так или иначе связано с речью, с помощью которой мы общаемся друг с другом; ибо вся наша жизнь строится на наших отношениях друг с другом... То, как мы говорим или не можем что-то сказать, имеет огромное значение, которое сложно переоценить, и далеко идущие последствия, как и все человеческие взаимоотношения».

# Глава 1

## Оцените звучание вашего голоса

Когда спрашиваешь людей, как должен звучать их голос, они обычно отвечают: «Четко, звонко, ясно, убедительно, уверенно, чтобы производить впечатление знающего человека». Именно так воспринимается речь тех, кто вызывает ваше уважение, и вы хотите тоже стать такими, поскольку понимаете, как это важно. Кто-то из моих клиентов как-то сказал: «Каждый раз, когда ты открываешь рот, ты можешь спалиться» (в том смысле, что рискуешь своей репутацией).

Открою вам секрет: люди не могут судить о том, как звучит их голос для окружающих. Они понимают, что у них есть какая-то проблема, и пытаются понять, какая именно. Вот что говорят мои клиенты, когда приходят на первую консультацию:

«У меня слишком высокий голос (слишком глухой, я говорю в нос, я...). «Я говорю невнятно/глотаю слова и не могу говорить четко».

«Я чувствую себя очень неловко, когда нужно просто вежливо поболтать, когда нужно выступать или говорить с начальством».

«У меня слишком тихий голос, и меня всегда просят говорить погромче».

«У меня голос детский».



«Я так боюсь! Мне нужно выступить перед аудиторией (произнести хвалебную речь, сказать тост на свадьбе)».

«Я говорю с акцентом, и меня часто переспрашивают, потому что не понимают, что я говорю (или «На работе ко мне относятся пренебрежительно из-за акцента»).

Из этой части книги мы узнаем, как оценивать речь. Если вы хотите серьезно продвинуться в этом направлении, используйте материалы приложения, чтобы более объективно оценить, какое впечатление производит ваша речь на окружающих. Первый шаг к тому, чтобы добиться большего совершенства в речи, – определить проблему, над которой нужно поработать.

## В чем проблема?

Речевая проблема – это некоторый аспект вашей речи, который привлекает внимание сам по себе и отвлекает окружающих от основного содержания вашего сообщения. Во многих разделах этой книги говорится о таких сторонах речи, которые создают проблемы в общении. Вам нужно будет сделать запись своей речи и потом прослушать ее, потому что вы не знаете, как на самом деле она звучит, вы знаете только, как хотели бы, чтобы она звучала. Просто поверьте мне, что это так. Вы узнаете также о людях, которые были шокированы тем, как звучит их речь, о тех, кто на записи себя не узнал, и даже о тех, кто не смог понять сам себя на записи.

У нас с нашим голосом установились собственные, очень близкие отношения, которые не имеют ничего общего с тем, как воспринимают звуковые волны нашей речи окружающие. Мы слышим их в голове, а вне нашей головы голос звучит абсолютно по-другому. Кроме того, наш мозг так активно вовлечен в сам процесс производства речи, что его просто не хватает на то, чтобы осмыслить, как наш голос звучит для других.

Обычно вызывают беспокойство два аспекта речи: 1) языковые характеристики, привычная манера говорить и выразительность речи, которые легко корректируются, когда нежелательный шаблон опознается, а потом вырабатываются

новые речевые шаблоны; 2) психологические характеристики (напряжение, беспокойство и т. д.), которые или являются причиной речевых проблем, или приводят к ним.

Позвольте мне проиллюстрировать эту ситуацию на примере речевой проблемы, с которой ко мне пришел Эндрю, мужчина лет двадцати с небольшим, который понимал, что он как-то не так произносит звук [с]. Когда он учился в начальной школе, его дразнили одноклассники, потешались над тем, как он разговаривает: «Я пфшижу на пфштуле!» Ха-ха-ха, как смешно... И как унижительно для Эндрю! Вы спросите, куда же смотрел школьный логопед? Наверное, решил, что не такая уж это значительная проблема, чтобы тратить на нее свое драгоценное время.

Этот молодой человек работал в финансовой организации, занимая не очень значительную должность, но искренне стремился к карьерному росту и хотел больше зарабатывать. На новой должности, которую он хотел занять, ему предстояло постоянно общаться с клиентами и с другими менеджерами. Как вы догадываетесь, Эндрю старательно избегал общения с людьми. Он решил в последний раз попробовать справиться с этой проблемой и обратился ко мне за помощью.

Когда я расскажу вам, как просто мы исправили его звук [с], вы покачаете головой и не поверите мне. Скорее всего, в результате проблем с передними зубами в раннем детстве Эндрю стал артикулировать звук [с], выдыхая воздух не через резцы, как полагается, а со стороны клыков (так называ-

емая боковая шепелявость). Обычно звук [с] произносится на выдохе через верхние резцы. Эндрю привык делать такой выдох сбоку, так и говорил последние двадцать лет. Сначала была физиологическая проблема, к которой он приспособился, потом возникла проблема психологическая, и в результате он утратил уверенность в себе. Итогом всего этого стали профессиональные трудности.

За одно занятие я продемонстрировала ему, как правильно артикулируется звук [с]. Конечно, ему это показалось очень странным. Надо было много тренироваться при поддержке с моей стороны, анализировать записи речи, чтобы Эндрю наконец привык к новой артикуляции звука. Потом мы поэтапно увеличивали скорость и усложняли упражнения, чтобы новый навык прочно закрепился. У Эндрю была сильная мотивация усвоить такой способ произношения [с]. Через четыре занятия он пришел ко мне, сел на стул и с сияющими глазами изрек: «Я ссссижу на сссстуле!» Мы похотали вместе, и как же это было здорово! Эндрю получил нечто большее, чем правильный звук [с]. Он смог уверенно говорить с окружающими и получил возможность карьерного роста. Так что, как вы видите, и эмоции, и привычки одинаково важны для общения, и с обоими аспектами речи надо работать, чтобы добиться успеха.

# Что происходит в моем кабинете?

1. На первой встрече нужно определить, в чем проблема. Некоторые люди, такие как Эндрю, знают, в чем дело, многие другие теряются в догадках, поэтому им необходима профессиональная оценка ситуации для того, чтобы приступить к обучению. На диагностику уходит примерно час. С того места, где вы сидите, покажется, что мы просто разговариваем о жизни и о том, что происходит с вами в данный момент. Вы скоро забудете о микрофоне, который стоит прямо перед вами!

Потом мы вместе прослушаем аудиозапись, для того чтобы понять, какое впечатление вы производите на окружающих. Вы НЕ захотите слушать все это, я сделаю вид, что ни о чем таком не догадываюсь, и мы перейдем к делу. Вы вскоре расслабитесь, потому что поймете, что я не собираюсь нападать на вас, а помогаю вам понять, что о вас думают окружающие. Потом вы войдете во вкус. Вам понравится, что вы стали говорить лучше, чем прежде. Каждый раз вы будете заново познавать себя. Вы будете удивлены и польщены.

Затем мы обсудим наши впечатления и сформулируем дальнейшие цели для работы. Я объясню, как мы будем работать, и мы выполним несколько упражнений. Вы выйдете из кабинета с надеждой в сердце и переполненный мыслями.

2. Следующий ваш визит особенно важен для *меня*. Я

спрошу, какие выводы вы сделали, выполнив диагностические тесты, и узнаю, что важно для вас, о чем вы забыли и что узнали о себе. Я также узнаю, усердно ли вы занимались. Я должна знать, как вы учитесь. Я буду выдавать вам печатные материалы, и мы запишем образцы выполнения заданий, чтобы вы все делали правильно. Да-да, слово сказано! **ДОМАШНЯЯ РАБОТА.** Этим вы будете заниматься за пределами моего кабинета после того, как я чему-то научу вас.

Если вы работаете над речью и голосом, нужно будет выделять полчаса в день на упражнения – всего по пять минут за один раз, но это будут осмысленные, интенсивные пять минут. И так – несколько раз в день. Я попрошу вас звонить мне, чтобы убедиться, что занятия действительно идут. А через неделю я приглашу вас к себе на прием.

3. В этой книге много примеров работы людей над собой, обсуждается и то, как это происходит в различных ситуациях. И довольно об этом. В некоторых случаях необходимо посещать консультации раз в неделю в течение нескольких месяцев, чтобы добиться результата. Все зависит от того, какие результаты вы хотите получить.

Читайте дальше, если хотите узнать о похожих на вас людях, которые работали над своей речью, или переходите к приложению, если хотите самостоятельно начать работу над своими проблемами.

# **Глава 2**

## **Решение конкретных речевых проблем**

Концентрироваться на конкретных проблемах речи – довольно тяжелая работа. Высказывать смутное желание достичь каких-то неопределенных результатов – нет. В этой главе я дам вам пошаговые инструкции для решения конкретных речевых проблем. Выберите какую-либо цель в общении, значимую для вас. Если их несколько, то займитесь сначала одной из них, а к остальным потом можно будет вернуться.

Постарайтесь выяснить, как окружающие реагируют на вашу речь. До какой степени это совпадает с тем, как вы сами слышите себя? С одной стороны, многие люди сразу же начинают яростно защищаться от критики в свой адрес и нападать на критикующего: «О, он говорит, что я слишком громко разговариваю, просто потому, что хочет выжить меня из офиса!» Мне встречались люди, которые таким образом дискредитировали прекрасную обратную связь, которую они получали по поводу своего голоса.

С другой стороны, как только вы услышите запись своего голоса, многие проблемы станут очевидными. Очень часто людей шокирует запись их голоса. «О-о-ой, какой у-у-ужа-а-

ас... я сам не могу разобрать, что я говорю! Так вот на что они постоянно жаловались!» Такое я часто слышала.

Однажды я услышала и такое: «Аамн'серно!» Как вы догадываетесь, человек пытался сказать: «А мне все равно!» Хотел сказать одно, а получилось совсем другое. В конце концов он понял, что нужно работать над артикуляцией.

Многим людям полезно лично пообщаться со специалистом в области культуры речи или логопедом. Если вам не даются какие-то звуки, имеет смысл обратиться к логопеду. Самостоятельно с такими проблемами, как правило, трудно справиться. Обратитесь в справочную службу, поищите в Интернете специалиста в вашем регионе.

Как я уже говорила, справиться со многими проблемами в речи можно благодаря специальным занятиям и прилагаемым усилиям. Именно этому посвящена книга. Когда приступите к работе по шаблонам из этой книги, помните вот о чем.

1. Любая новая манера речи сначала представляется странной (ненормальной, дикой и даже жульнической). Если вам так не кажется, значит, вы ничему новому не учитесь. Все новое первое время воспринимается как чудное.

2. Новая манера речи поначалу выглядит наигранной и напыщенной. Наберитесь терпения. Со временем все сгладится. Просто вы очень стараетесь.

3. Чтобы добиться настоящих изменений, нужно систематически тренироваться. Просто выполнив несколько новых



действий, вы ничего не добьетесь. Пара штрихов ничего не изменит. На этом этапе многие начинают паниковать («Я пытался, но ничего не получается!»). Нужно осознанно и вдумчиво тренироваться снова и снова, чтобы обучение пошло легко и гладко. В течение нескольких недель тренируйтесь по несколько раз в день. Уделите этому столько времени, сколько нужно, ведь у каждого – свой темп обучения. Начните менять свои речевые шаблоны медленно и не ставьте перед собой сложных целей, то есть не нужно начинать с абзаца или длинного текста. Для начала начните с простого слова. Абзац или текст целиком требуют слишком большого внимания. Скорость можно наращивать лишь в том случае, если вы уверены, что усваиваете новую модель речевого поведения. Изменения в речи быстро не происходят, как гласит латинская поговорка – торопись медленно. Тренировка должна продолжаться от шести до двадцати минут. Если считаете, что вас могут отвлечь, – занимайтесь в другое время. Многие люди считают, что когда они ведут машину – это идеальное время для таких тренировок. Нет, это не так! Работа над шаблонами речи требует максимальной концентрации и сосредоточенности сознания. А за рулем вы должны быть внимательны и готовы быстро реагировать на изменения обстановки. Не надо смешивать эти два дела.

4. Понадобятся усилия, чтобы перенести новые навыки в реальную жизнь. Просто идеально повторять фразу, когда вы практикуетесь, – это одно, и совсем другое – сделать это в ре-

альной ситуации общения. Как только вы заговорите с кем-то – просыпаются прежние шаблоны речевого поведения.

Постарайтесь найти возможность заговорить с кем-то, чтобы потренироваться «на нейтральной территории» с незнакомыми людьми (женщина в отделе деликатесов, продавец в обувном отделе или сотрудник информационной службы, с которым говорят по телефону). Общаясь с посторонними, вы не будете так волноваться, как при общении со своими знакомыми, с которыми у вас установились определенные отношения. Например, если вы отрабатываете правильное звучание *p*, то обратитесь к продавцу в отделе обуви: «**При**несите мне **дру**гой **размерp!**» – и заранее отработайте эту фразу.

Практиковаться с незнакомыми людьми очень важно. Если вы не сможете говорить правильно с незнакомцами, то с сослуживцами и знакомыми это тоже не получится. Если бы я работала с вами лично, то мы пошли бы погулять по вашему кварталу, заходили бы в разные магазины, чтобы вы могли потренироваться. Почему бы не сделать это, взяв с собой эту книгу, как будто я тоже иду рядом?

# Быстрая речь

Скорость вашей речи идеально соответствует вашему характеру, темпераменту и темпу жизни. Но если вы говорите слишком быстро, это приводит к проблемам в артикуляции – и людям приходится *напрягаться*, чтобы понять, о чем идет речь. Вы считаете, что говорите именно так? Давайте сделаем первый шаг, чтобы выяснить это!

Материал для чтения в рамке внизу представляет собой простой, не перегруженный информацией и эмоциями текст. Вам надо будет прочитать его с обычной скоростью – это необходимо сделать. Прочитайте этот отрывок вслух кому-то из близких друзей. Когда читают вслух, темп речи естественным образом замедляется; если вы прочтете отрывок очень быстро – значит, и говорите вы слишком быстро.

## ОТРЫВОК ДЛЯ ТРЕНИРОВОЧНОГО ЧТЕНИЯ

(из книги Джин Керр «У змеи есть все линии»)

Я никогда не беру с собой в самолет что-нибудь почитать: у меня такое чувство, что если я не буду постоянно начеку, бог знает что может случиться. Выбирая, где сесть, я разрываюсь между желанием сесть в хвосте (самое безопасное место, если разобьемся)

и у окна, как велит мне мой гражданский долг, чтобы следить за работой двигателей. Некоторые пассажиры так беспечны – почитывают журналы, жуют бутерброды... а я сиди тут одна и часами присматривай за самолетом, нервно покачиваясь в кресле, сжимая подлокотники, не отвлекаясь ни на мгновение. А когда станет понятно, что происходит что-то не то, кто тогда задаст тот единственный верный вопрос, чтобы все стало ясно? Я, конечно. Нет, правда, такое чувство, что этим людям все равно – жить или умереть.

Теперь запишите на диктофон этот отрывок и прослушайте запись. Вам нужно ответить на два принципиальных вопроса.

1. Как это звучит? А еще лучше – попросите кого-нибудь прослушать запись и сказать, как это звучит. Мнение этого человека очень важно, потому что вы услышите только то, что *хотели* сказать, а он услышит то, что вы сказали на *самом деле*.

2. Сколько времени вы потратили на чтение? В этом отрывке 118 слов, и в идеале у вас должно уйти менее минуты на чтение.

155–157 слов в минуту – это отличная скорость для обычного разговора. К такому показателю нужно стремиться<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> В России установлен государственный норматив только по скорости чтения для школьников начальных классов: для первого класса – 30–60 слов в минуту, для второго – 90–110, для третьего – 110–140. Для других категорий читателей нормы чтения не установлены. Однако исследования показывают, что скорость

Если вы протараторили отрывок за 30 секунд, то это чересчур быстро для обычного человека. Нужно говорить медленнее. Чем сложнее содержание вашей речи, тем медленнее должен быть темп, чтобы слушатели смогли осмыслить то, что вы говорите, – от 120 до 140 слов в минуту. «Сложнее» – это, конечно, относительное понятие. Если рассказываете что-то новое, говорите медленнее. Если материал выступления знаком слушателям или его содержание легко предсказать, можете говорить быстрее. Чем больше людей в аудитории (или чем больше сама аудитория), тем медленнее нужно говорить. Необходимо будет приспособиться к акустике зала и возрасту слушателей. У многих пожилых людей начинаются возрастные проблемы со слухом, и им понадобится больше времени, чтобы осмыслить содержание сообщения. Чем больше отвлекающих факторов и шума в аудитории, тем сложнее понять, о чем вы будете рассказывать. Обратите внимание, в каком темпе говорят другие люди, например радио- и телеведущие, и примите это к сведению. Возможно, вы объединитесь с другими людьми (особенно с родственниками), для которых быстрая речь – часть культуры. Это может оказать значительное влияние на вашу соб-

---

чтения взрослых читателей колеблется от 100 до 200 слов в минуту. В США введены следующие нормы скорости чтения с учетом усвоения содержания текста (не менее 70 %): для школьников начальных классов – 80–158 слов в минуту, средних классов – 175–204, старших классов – 214–250, для студентов – 250–280, для высококвалифицированных читателей – 340–620 слов в минуту. – *Примеч. ред.*

ственную скорость речи.

Если вы обнаружите, что говорите слишком быстро (об этом вам скажут или вы услышите это на аудиозаписи), то с этой привычкой придется расстаться. Подумайте о новой манере речи так, словно вы осваиваете незнакомый диалект, учите иностранный язык или исполняете роль в кинофильме. Думайте о новой привычке как о дополнении к вашему *обычному* стилю общения. Вот как можно освоить новые шаблоны речи.

- Читайте контрольный отрывок снова и снова, пока не добьетесь правильной продолжительности примерно в одну минуту. Сделайте аудиозапись своего чтения. Снова и снова слушайте ее, привыкая к *ощущению* и *звучанию* этого нового темпа речи. Потратьте какое-то время на то, чтобы вжиться в новые ощущения.

- Найдите другой материал для чтения, простой рассказ или описание, и постарайтесь прочесть его со скоростью 160 слов в минуту. Проверьте, сколько слов в минуту вы произносите, и старайтесь точно укладываться в отведенное для отрывка время. *Внимание:* вы можете начать чтение в нормальном темпе, но потом увеличить скорость, если увлечетесь содержанием. Следите за этим. Качественная тренировка предполагает внимательное и обдуманное отношение; не отвлекайтесь от цели. Это особенно важно, когда речь идет о контроле скорости речи.

- Прослушайте эту запись несколько раз, чтобы привык-

нуть к темпу речи и ощутить его как комфортный для себя. Найдите еще какой-нибудь материал, сделайте несколько разных записей и прослушайте их.

# 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.