



# Книга Мастер презентации

## Приемы, стиль и стратегия от ведущего американского специалиста по публичным выступлениям

Джерри Вайссман  
Wiley, 2009

Также есть на следующих языках: Английский

## Рецензия BooksInShort

Многие люди скорее выбросятся из окна, чем согласятся говорить перед аудиторией. На вопрос: “Чего вы больше всего боитесь в жизни?” большинство людей, не раздумывая, ответит: “Выступать с речью в большом зале”. Ситуация публичного выступления вызывает у нас такую же инстинктивную реакцию, какая возникает у животных в случае нападения хищника. Тело вдруг отказывается слушаться. Дыхание учащается. Мысли путаются. Но, к сожалению, во время выступления мы не можем ни с боем вырваться из окружения, ни просто сбежать. Джерри Вайссман показывает, как преодолеть в этой ситуации эмоциональный стресс. Он предлагает исчерпывающий набор приемов публичного выступления, благодаря которым вы сможете покорить любую аудиторию. Книга написана ясно и доходчиво и отличается привлекательным оформлением, которое помогает легко усваивать самое главное. Автор знакомит нас с выдающимися ораторами и подробно анализирует судьбоносные президентские дебаты 1960 года между Джоном Кеннеди и Ричардом Никсоном. Кто знает, возможно, история пошла бы иначе, если бы Никсон прочитал эту книгу, прежде чем предстать перед телекамерой. Если вы хотите повысить продажи или преуспеть в бизнесе, не говоря уже о политике, то вам придется овладеть искусством презентации. *BooksInShort* считает, что книга Джерри Вайссмана вам в этом поможет.

## Основные идеи

- Овладеть искусством проведения презентаций может каждый.
- В публичном выступлении главное не то, что мы говорим, а то, как мы это говорим.
- Жестикуляция, мимика и поведение на сцене имеют огромное значение.
- Для того чтобы вас внимательно слушали, вам нужно сначала завоевать расположение аудитории.
- Когда вы волнуетесь, установить контакт с людьми очень трудно.
- В ситуации выступления с речью перед большой аудиторией может сработать древний инстинкт, заставляющий нас в случае опасности или нападать на противника, или спастись бегством.
- Чтобы во время презентации восстановить эмоциональное равновесие, забудьте о себе и сосредоточьтесь на аудитории.
- Волнение преодолевается тренировками и тщательной подготовкой.
- Говорите так, как будто вы просто беседуете с аудиторией. Обращайтесь то к одному, то к другому слушателю.
- Не допускайте того, чтобы ваш иллюстративный материал отвлекал внимание слушателей от ваших слов.

## Краткое содержание

### Каждый может овладеть искусством презентации

В 1990 году компания-разработчик телекоммуникационных технологий Cisco Systems наметила провести первичное размещение своих акций. Презентациями для потенциальных инвесторов решил заняться исполнительный директор Джон Моргрідж. Опытный бизнесмен, Моргрідж располагал всеми необходимыми фактами и цифрами, характеризующими работу компании. Казалось бы, ему только оставалось изложить их доходчиво и убедительно. Но глава Cisco отдавал себе отчет в том, что для проведения подобных презентаций не обладает ораторскими

навыками. К тому же Cisco, разработчик технических продуктов, едва ли могла “простыми словами” объяснить непрофессионалам суть своей деятельности. Чтобы сделать презентацию как можно более убедительной, Моргридж прошел индивидуальный тренинг по развитию навыков публичного выступления. Это вложение принесло компании огромную прибыль. Первичное размещение планировалось провести в ценовом диапазоне 13,5-15,5 доллара за акцию, но реальная цена составила 18 долларов. В интервью прессе Моргридж сказал, что, по его мнению, это – результат пройденного им тренинга.

## Важны ли слова?

В публичном выступлении главное не то, какие слова вы употребляете, а то, как вы их произносите (интонация, темп речи), и как вы себя при этом ведете (жесты, мимика, поза). Установлено, что в действительности воздействие любой речи зависит от слов только на 7 процентов, тогда как от умения пользоваться голосом – на 38 процентов, а от поведения выступающего – на 55 процентов.

“Общепризнанно, что публичные выступления – это одно из тех занятий, которые вызывают у большинства людей волнение и страх”.

Великие ораторы в первую очередь умело пользуются средствами невербальной коммуникации – жестами, мимикой и другими внешними сигналами. Вспомните президента США Рональда Рейгана. Общеизвестно, что благодаря своему замечательному ораторскому мастерству Рейган обладал удивительной силой воздействия на аудиторию. В его манере держаться и говорить была заметна яркая индивидуальность. Характеризуя ораторский стиль Рейгана, телекритик из The Los Angeles Times Говард Розенберг писал: “В начале каждого выступления Рейгана есть переломный момент, когда его физическое присутствие начинает затмевать его слова, когда ты начинаешь больше видеть, чем слышать, больше чувствовать, чем думать. Постепенно ты полностью оказываешься во власти его взгляда, его настроения”.

“Задача... выступающего перед аудиторией – воссоздать атмосферу простой беседы, ту самую атмосферу, в которой большинство из нас чувствует себя комфортно”.

Невербальная коммуникация сыграла решающую роль на теледебатах 1960 года между Джоном Кеннеди и Ричардом Никсоном. Никсон нервничал, держался неуверенно, отводил от аудитории глаза и являл собой полную противоположность Кеннеди с его четкой речью, уверенностью и обаянием. То, что зрители имели возможность наблюдать за двумя кандидатами одновременно, стоило Никсону множества голосов и в итоге привело к поражению на президентских выборах.

“Сущностью рейгановского стиля была его поразительная способность полностью слиться с аудиторией независимо от ситуации, в любых условиях, и заставить каждого слушателя почувствовать, будто президент обращается лично к нему”.

Первый шаг оратора – установить эмоциональный контакт с аудиторией. Если вы нервничаете, стоя на сцене, то и у слушателей появится чувство неловкости. Это неприятное чувство дискомфорта они перенесут на все, что вы скажете. К вашим словам будут относиться с предубеждением, о чем бы вы ни рассуждали. Если же вы держитесь уверенно, у слушателей сложится благоприятное впечатление о вас, и вам будет проще убедить их в своей точке зрения.

“Думайте о выступающем, как об исходной точке, а об аудитории, как о конечной точке всякого межличностного взаимодействия; затем представьте выступающего в виде передатчика, а аудиторию в виде приемника”.

Выступление перед аудиторией – это очень острое переживание. Оратора одолевают самые разнообразные эмоции, в том числе и небезызвестный синдром под названием “сражайся или беги”. Сердце бешено колотится, мышцы рук и ног напрягаются, физиологические реакции подобны реакциям во время встречи с опасным противником, когда человек готов в любой момент перейти в наступление или обратиться в бегство. Становится трудно дышать. Разумеется, такое состояние не способствует спокойной и убедительной речи. Чаще всего оно выражается в непроизвольных жестах и телодвижениях, вызывающих у аудитории отталкивающее чувство. Представьте себе бегающий “вороватый” взгляд, нервное потирание рук, голос, который становится глухим, звучит сухо и монотонно. Такие неконтролируемые реакции, конечно, неприятны любому человеку. Но если хорошо подготовиться, то паники можно избежать. Следующие шаги помогут вам спланировать и провести яркую, запоминающуюся презентацию.

1. **Определите точки отсчета.** Установите свои цели – то, к чему вы призываете людей, – учитывая особенности аудитории. Примите текущее состояние аудитории за “пункт А”, а свою цель за “пункт Б”. Ваша цель будет достигнута, если аудитория переместится из пункта А в пункт Б.
2. **Проведите мозговой штурм.** Запишите все, что можно сказать по вашей теме в ходе презентации. Отделите хорошие идеи от плохих и отличные от просто хороших. Систематизируйте самые лучшие мысли. Выделите основные направления.
3. **Придумайте прием для облегчения запоминания главных мыслей.** Когда древнеримские ораторы произносили свои речи на форуме, они перемещались от одной мраморной колонны к другой. Зачем? Это был хитроумный ход: они использовали колонны в качестве мнемонических средств. Каждая колонна ассоциировалась с каким-то одним важным аргументом. Выработайте свои мнемонические приемы.
4. **Составьте план презентации.** Наметьте основные пункты своего выступления. Свяжите отдельные положения и темы в единую линию (писатели и сценаристы называют это сюжетной аркой).
5. **Используйте наглядные пособия.** Проиллюстрируйте свою сюжетную линию с помощью визуальных средств. К сожалению, в наше время многие докладчики относятся к наглядному материалу (в особенности к PowerPoint) так, как будто он и есть главный повод для их выступления. Но все как раз наоборот. Наглядными пособиями нельзя злоупотреблять. Они не должны главенствовать над вашей речью.
6. **Не отдавайте другим свои лавры.** Очень трудно воодушевиться тем, что придумано другим человеком, например, штатным спичрайтером. Принимайте активное участие в подготовке презентации, чтобы она отражала ваше личное видение.
7. **Подготовьтесь как следует.** Отрепетируйте свое выступление так, чтобы вам стало понятно, на каких словах нужно сделать ударение и какие пункты следует акцентировать. Это поможет вам выучить свою презентацию наизусть или, по крайней мере, прочно усвоить ее основные пункты.

## Харизма не обязательна

Многие думают, что ораторское искусство – это дар, которым одни обладают, а другие нет. Это заблуждение. Искусству публичного выступления можно научиться. Возьмите к примеру бывшего президента США Билла Клинтона. По его собственным словам, в школе он не отличался особым умением говорить на публике. Да и во взрослом возрасте он едва ли мог похвастаться ораторскими способностями. Речь, сказанная им в 1988 году на съезде Демократической партии по случаю выдвижения Майкла Дукакиса на пост президента, была разнесена прессой в пух и прах. The New York Times писала: “Он упрямо продолжал говорить, несмотря на подаваемые председателем знаки... заканчивать, несмотря на бешеное мигание красного света, несмотря на то, что многие зрители, сидевшие в передних рядах, проводили указательным пальцем по горлу, как бы перерезая его, – как это принято делать на прямых трансляциях, чтобы показать выступающему, что пора закрупляться”. Однако благодаря упорному труду Клинтон стал искусным оратором. В последние несколько лет он зарабатывает публичными выступлениями около 10 миллионов долларов в год.

## Презентация как умственное упражнение

Человеку, проводящему презентацию, нужна предельная концентрация, как актеру или спортсмену. Научитесь контролировать уровень адреналина, который выбрасывается в кровь во время выступления. Один из способов это сделать – перестать заниматься самонаблюдением. Лучше изучайте людей, сидящих в аудитории. Как они реагируют на ваши слова? Что им нужно знать? Забудьте о собственной персоне – в конце концов, вы делаете презентацию для людей, а не для себя. Думайте о каждом из сидящих в зале. Переведя внимание с себя на аудиторию, вы снизите волнение и напряжение.

“Забудьте о своем “я”; представьте, что вы вышли за пределы своего тела, за пределы своих рук, глаз и голоса, за пределы своего доклада, за пределы своих слайдов, за пределы собственных мыслей”.

В то же время необходимо как можно больше “беседовать” с аудиторией. Переключитесь с “режима презентации” на “режим беседы”. Остановите внимание на одном человеке в зале. Не читайте ему лекцию, а просто беседуйте с ним. Согласно исследованию Йельского университета, “местоимение «вы» – одно из двенадцати самых действенных слов в языке”. Поэтому вставляйте это местоимение как можно чаще: “Для вас это важно по ряду причин...” или “Сейчас я объясню вам...”

“Модуляция высоты голоса так же важна в речи, как ритм в музыке”.

Хорошие собеседники всегда следят за реакцией тех, с кем они говорят. То же самое делают и выдающиеся ораторы. Есть ли в вашей аудитории человек, который улыбается или одобрительно кивает головой? Это хороший знак. Возможно, у кого-то из слушателей озадаченный вид. Это говорит о том, что не все понятно: нужно что-то пояснить, привести примеры. Опытные ораторы знают, как важно вовремя уловить реакцию слушателей, и умеют приспособить свое выступление под особенности аудитории. Ваша задача – увидеть в конце презентации больше кивающих голов. В этот счастливый момент вы окончательно избавитесь от комка в горле.

## Жесты, мимика, поза

Действие инстинкта “сражайся или беги” вызывает у человека скованность. Скрюченная поза “защищающегося” выдает ваше волнение. Распрямитесь, держитесь непринужденно и сопровождайте свои аргументы жестами. Это поможет вам установить связь с аудиторией. Протяните вперед руку в знак дружбы. Поначалу такой жест может казаться вам неестественным, но, как ни странно, он создаст у аудитории ощущение, что вы уверены в себе. Используйте этот жест всякий раз, когда произносите местоимение “вы”. Это придаст убедительности вашим словам. Зрительный контакт с собеседником важен всегда, но особенно во время презентации. Когда вы начинаете говорить, медленно обведите взглядом аудиторию. Дойдя до основных положений выступления, смотрите людям прямо в глаза, переводя взгляд с одного на другого. Отвечайте кивком на одобрительные кивки.

“В XXI веке программа PowerPoint стала своего рода языком международного общения... однако чаще всего она превращается из наглядного пособия в наглядную помеху”.

Говорите оживленно и с воодушевлением. Перемещайтесь по аудитории, подходите то к одному, то к другому человеку. Улыбайтесь и демонстрируйте в речи свою убежденность. Следите за интонациями и тоном голоса. Произнесите фразу, обратившись к одному человеку в аудитории, затем сделайте паузу. Перейдите к другому человеку и произнесите следующую фразу. Повторяйте этот цикл несколько раз за выступление, но так, чтобы это не было слишком заметно.

## Использование наглядных пособий

Подготовьте к каждому разделу презентации слайды или другой иллюстративный материал. Он должен быть предельно простым. Слишком перегруженные деталями, сложные для восприятия изображения могут отвлечь внимание людей от слов, которые вы произносите. Не предоставляйте слушателям возможности самим делать выводы, объясняйте смысл каждого рисунка. Например: “Из этой диаграммы видно, что наши позиции на рынке намного прочнее, чем три года назад”.

“Беда в том, что никто не умеет хорошо объяснить суть дела. Но еще хуже то, что никто и не подозревает, что он не умеет этого делать”.  
(Известный американский финансист Дон Валентайн)

Не стойте лицом к изображению во время показа слайдов. Не отводите взгляда от аудитории. Повернувшись спиной к слушателям, вы совершите три самые распространенные ошибки: потеряете зрительный контакт с аудиторией, начнете говорить тихо, “себе под нос”, и увлечетесь чтением текста на слайдах. Главное в вашей презентации – не слайды, а то, что вы хотите донести до аудитории. Многие докладчики настолько сосредоточены на своих графиках, что превращают их в смысл презентации. Не забывайте о том, что схемы и графики – не более чем визуальный

материал для усиления воздействия вашей речи.

“Ораторы делятся на две категории: тех, кто волнуется, и тех, кто лжет”. (Марк Твен)

Работая со слайдами, используйте беспроводной микрофон или беспроводной пульт дистанционного управления. Выйдите из-за кафедры, как бы вам ни хотелось за ней спрятаться. При работе с западными аудиториями, читающими слева направо, встаньте так, чтобы экран был слева от вас. Стойте близко к экрану, чтобы слушатели могли быстро переводить взгляд с вас на изображение. Руки (и другие части тела) не должны попадать в луч проектора. Аудитория должна сосредоточиться на презентации, не отвлекаясь на причудливые линии, которые пробегают по вашему телу, когда вы невольно оказываетесь частью экрана.

## Пирамида эффективной презентации

Представьте свою презентацию в виде пирамиды из пяти частей. Основание пирамиды – сам доклад, который должен быть четким, ясным и убедительным. Следующий уровень – сопроводительные наглядные пособия (подчеркнем: “сопроводительные”). Далее – стиль изложения; обращение к каждому из сидящих по очереди. Следующий уровень пирамиды – способ подачи визуального материала, иначе говоря, “профессиональные хитрости”. Вершина пирамиды – вопросы и ответы после презентации, к которым вы должны быть безупречно подготовлены. Чтобы обрести доверие аудитории, каждый из этих элементов должен быть тщательно отработан.

## Об авторе

**Джерри Вайссман** провел сотни тренингов по навыкам презентации. Его книга “Мастерство презентаций” включена журналом Fortune в число восьми книг для обязательного чтения.

---

---