

Хайнц Леммерман

УРОКИ РИТОРИКИ И ДЕБАТОВ

- W Подготовка к выступлению**
- W Искусство красноречия**
- W Техника аргументации**
- W Практические примеры и тренинг**

Перевод с немецкого

**М.: ООО «Издательство «Уникум Пресс»
2002**

Книга профессора Бременского университета Х. Леммермана, по форме и расположению материала представляющая собой учебник по практической риторике и искусству ведения дебатов и переговоров, предназначена для учащихся старших классов, студентов колледжей и институтов, для обучающихся самостоятельно и всех, кто желает научиться правильно готовить и произносить речи, успешно участвовать в дискуссиях и дебатах.

Книга содержит полный набор проверенных рекомендаций по структуре и произнесению речи, описание приемов аргументирования и правильного реагирования на возражения, замечания, реплики оппонентов, а также полна интересных практических примеров.

СОДЕРЖАНИЕ

ЧАСТЬ I. ПРАКТИЧЕСКАЯ РИТОРИКА

ПРЕДИСЛОВИЯ

РАЗДЕЛ I. Подготовительные упражнения – предварительные рассуждения

ГЛАВА 1. Подготовка

Дыхание

Речь

Упражнения в речи

Тренировка памяти

ГЛАВА 2. Предварительные положения

Главное о речи

Ответственность оратора – опасности риторики

Цели речи – формы речи

РАЗДЕЛ II. Техника подготовки

ГЛАВА 3. Общие сведения

ГЛАВА 4. Специальные положения

Ступени подготовки

Документ (1805/06)

РАЗДЕЛ III. Структура речи

ГЛАВА 5. Общие указания

Исторические сведения

Тема

Основное в содержании речи

Стиль речи – стиль письма

ГЛАВА 6. О структуре (план речи)

ГЛАВА 7. О стиле речи (формулирование)

Общая часть

О стиле речи оратора

О стиле предложений

ГЛАВА 8. Риторические средства выражения

ГЛАВА 9. Вступление – заключение

Вступление
Заключение

ГЛАВА 10. Примеры речей с их анализом

ГЛАВА 11. Речь по специальному поводу

Рамочная речь
Траурная речь
Торжественная речь
Речь в дружеском кругу

РАЗДЕЛ IV. Произнесение речи (как держать речь)

ГЛАВА 12. Оратор и помещение для выступления

Обзор помещения для выступления
Речь под открытым небом
Кафедра оратора
Пользование микрофоном
Упорядочение документации

ГЛАВА 13. Оратор и слушатели

Основная установка
Интонация
Начало речи
Обращение
Взаимодействие оратора со слушателями
Оценка слушателей оратором
Позиция слушателей
О психологии масс
Документ: Фриц Эрлер об ораторе Фрице Эрлере

ГЛАВА 14. Общий опыт и размышления

Выступление оратора
Концентрация
Речевое мышление вместо чтения текста
Обмолвка
Особые приемы ораторского искусства
Помехи произнесению речи (актерская лихорадка)
Темп речи
Громкость речи
Поведение при произнесении речи
Визуальные вспомогательные средства
Критика речи

ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ЗАМЕЧАНИЯ

ЧАСТЬ II. ШКОЛА ДЕБАТОВ

ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЕ ЗАМЕЧАНИЯ

ГЛАВА 15. Речь в диалоге: дискуссия – дебаты

Основные вопросы
Формы проявления

ГЛАВА 16. Дискуссия и переговоры

Подготовка и подведение итогов
Диалектика, софистика, находчивость
Вы и ваш партнер: техника и тактика ведения переговоров
Вы включаетесь в дискуссию
Вам заключительное слово

ГЛАВА 17. Техника аргументации

Основные вопросы построения системы доказательств и планирования аргументации
Методы
Замечания с мест, реплики в ходе дебатов
Поединок журнала «Шпигель» с австрийским канцлером Зиновацем
Материал для упражнений. За и против: выходной для школьников по субботам; платные автотрассы

ГЛАВА 18. Указания к ведению дискуссии

Методические вопросы
К технике ведения дискуссии

ЧАСТЬ I

ПРАКТИЧЕСКАЯ РИТОРИКА

ПРЕДИСЛОВИЕ К ПЕРВОМУ ИЗДАНИЮ

В музыкальной среде ходит по кругу веселая шутка: играть на рояле совсем не трудно, нажимайте только нужным пальцем в нужное время на нужную клавишу.

Эту шутку можно перенести и на риторику. И произнести речь не трудно. Стоит только говорить нужные слова своевременно и уместно. Но легче сказать, чем сделать. Пианистом и оратором не сделаешься в одночасье. Первому приходится часами разыгрывать упражнения для тренировки пальцев, пока они не составят с клавиатурой одно целое, второй не вправе выступать, пока не натренирует мозг и органы речи, не овладеет искусством предельной речевой выразительности.

Как часто слышишь отзывы типа: «Он столько знает, но выразить не может. Он не умеет убедительно излагать собственные мысли, его знания и умения остаются при нем».

А сколько тех, что сами признаются: «Не умею высказать, что хочу, не удастся. Ну лишен я этого дара». И угощают нас пламенной речью о своем недостатке. Забавно! Тот, кто в состоянии членораздельно произносить слова, может овладеть искусством публичных выступлений, нужно лишь освоить азы этой науки и поупражняться. Любой вопрос, каждая произнесенная фраза, любой диалог – речь, выступление в миниатюре. И нет никаких препятствий разворачиванию таких высказываний в *пространное* выступление, которое будет с интересом выслушано.

Данная книга была задумана как последовательное приобщение к современному состоянию риторики. Ставилась цель показать, как приобретает должную форму сообщение или выступление в ходе дискуссии. Для этого необходимо было представить некоторые безусловно признанные правила риторической практики в виде достаточно краткого, логичного и исчерпывающего обзора. Нет смысла вдаваться в тонкости декламаторского мастерства, достаточно практических указаний, полезных в *речевой повседневности*, пригодных для любой жизненной сферы. В этой книге представлено обобщение и осмысление опыта преподавательской деятельности, привлечены мнения самых разных деятелей и мыслителей, действительно заинтересованных вопросами риторики.

Тому, кто желает овладеть речевым мастерством, недостаточно пролистать книгу и запомнить несколько ярких примеров. Надо настроиться на ежедневные упражнения (хотя бы в течение нескольких минут), на кропотливую проработку представленного материала – иначе чтение не даст практического результата.

Особо же рьяным новичкам рекомендуется тщательно дозировать учебный материал, по сути своей достаточно сложный – надо избегать ненужных перегрузок, «духовного несварения». Хорошо заниматься в компании, это облегчает контроль, помогает устанавливать контакт с аудиторией. Но и самостоятельные тренировки дадут хороший результат.

Я заранее благодарю за критические замечания и дополнения, если их мне направят.

Давайте также уточним:

Умение говорить не оправдывает бесконтрольности. Мы являемся свидетелями обесценивания слова как на страницах газет, в радио- и телепередачах, так и в сфере бизнеса, при проведении деловых переговоров и встреч. Обращайтесь со словом

бережно и ответственно. Хороший оратор чем меньше говорит, тем лучше у него это выходит и доходит до слушателей.

Слово – не добро и не зло, но дает возможность творить то и другое, созидать и разрушать, лечить и наносить раны.

«Слова наводят мосты и воздвигают стены» (Альбрехт Гес).

Я стремился учесть в данной работе требования, предъявляемые риторикой со времен античности. Их три: обучать, радовать, вдохновлять.

Простудировав это пособие, вы, может быть, не станете записным оратором, но, во всяком случае, усовершенствуетесь.

Лириенталь-Труппе близ Бремена

Хайнц Леммерман

ПРЕДИСЛОВИЕ К ПЕРЕРАБОТАННОМУ ИЗДАНИЮ

Это пособие было написано для всех желающих овладеть основами риторики – для учащихся и специалистов, работающих в разных отраслях, на разных уровнях. Книга не мыслилась как научный труд, но и не приобрела формы сборника рецептов на всевозможные случаи речевой практики. Тем полезнее она как справочник для ориентации в повседневном красноречии.

Первое издание вышло чуть ли не четверть века назад и выдержало с тех пор много переизданий, благожелательно воспринятых читателем. Меня особенно радует, что некоторые основные положения книги и новые понятия признаны специалистами и вошли в научный обиход.

Дискуссии, дебаты, переговоры – очень важная часть современного общения. Этот круг тем я охватил в «Школе дебатов» – пособии по основам диалогической риторики. Таким образом, составила как бы вторая часть практикума, его органическое дополнение.

То, что верно для устной речи, относится и к письменной. Любую книгу можно совершенствовать бесконечно. Я надеюсь получить от читателей новые полезные критические замечания.

Я сердечно благодарен своей жене Рут, набравшей и просмотревшей данный текст.

Лилиенталь-Труппе близ Бремена

Хайнц Леммерман

РАЗДЕЛ I

ПОДГОТОВИТЕЛЬНЫЕ УПРАЖНЕНИЯ – ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЕ РАССУЖДЕНИЯ

ГЛАВА 1. Подготовка

Дыхание

Речь

Упражнения в речи

Тренировка памяти

ГЛАВА 2. Предварительные положения

Главное о речи

Ответственность оратора – опасности риторики

Цели речи – формы речи

ГЛАВА 1 ПОДГОТОВКА

Перелистав и просмотрев эту книгу, вы можете сразу начать с речевых упражнений, относительно которых третий параграф данной главы содержит соответствующие указания. К примеру, можно приступить к чтению вслух коротких газетных статей (перед воображаемой аудиторией) и пересказу их «своими словами».

Параграфы «Дыхание» и «Речь» хорошо осваивать при постоянном подключении их материала к практическому овладению риторикой, поскольку правильная постановка дыхания, четкая артикуляция, осмысленная фразировка – составляющие свободного речевого потока. Неоценима для оратора и постоянная тренировка памяти.

ДЫХАНИЕ

«Дуновение правит миром» – гласит индийская пословица. От первого до последнего вдоха мы имеем дело с воздушной стихией, поэтому имеет смысл овладеть ею, научиться дышать правильно. Дух жизни бодрствует в ритме вдоха-выдоха. Мы запасаемся кислородом, энергией на вдохе и избавляемся от ненужных, вредных веществ, выдыхая их. Гете отметил смену фаз так:

В дыхании есть два блага, без сомненья:

То воздух полнит грудь, то выдох дарит облегченье;

Что там – стесненное, здесь – свежесть и свободу обретает,

Да, жизнь чудесное смешенье представляет.

Будь благодарен Богу, если Он тебя теснит,

И благодарен будь, коль вновь освободит.

Дыхание поставляет естественный материал для процесса речи, пения, оханья, вздохов и прочих форм самовыражения с помощью звуков. Не легкие дышат – их проветривают накачивающие и вытесняющие воздух мышцы.

Бесчисленные легочные пузырьки неспособны к активности – они зависят от мускульного покрова легких.

Воздух не надо захватывать, «заглатывать», процесс дыхания должен *регулироваться* таким образом, чтобы воздух поступал через нос, нагреваясь и очищаясь. Если приходится делать вдох ртом, слизистая оболочка глотки пересыхает, воспаляется, голос грубеет. Многие ограничиваются неглубоким вдохом, но нам потребуется *вся* емкость легких, то есть придется перейти к дыханию брюшного или промежуточного типа – поверхностное дыхание (грудного типа) в процессе речи грозит спазмами, в особенности если подняты плечи. Правильное дыхание характеризуется растягиванием брюшных мышц на вдохе: видимым наполнением брюшной полости.

Следует *вентилировать легкие* предпочтительно свежим воздухом (двадцать вдохов-выдохов). Начинать с полного выдоха, затем бесшумно наполняйте легкие, не оставляя ни малейшей складочки. Хорошо при этом представлять, что нюхаете цветы.

Дыхательные упражнения начинают со звуков «с» и «ф», затем вовлекают другие согласные и слоги. Воздух при этом пропускают через легкие либо непрерывно, либо рывками.

Надо уметь распоряжаться дыханием, достигая нужного эффекта на минимальном объеме воздуха (разные «пыхтения» и «задыхания» недопустимы). *Поставьте* дыхание: 1. Научитесь произносить каждое слово фразы как можно медленнее и отчетливее. 2. Проговаривать в нормальном темпе как можно больше слов на одном дыхании. Не удовлетворяйтесь результатами, пока не удастся непринужденно произнести приведенные стихи Гете единым духом.

Усвойте первое правило оратора: вдох делается только на смысловой паузе. Если приходится говорить быстро, то удастся только *перевести дух*, но не вдохнуть *полной грудью*.

Овладение приемами полноценного дыхания – предпосылка звучной речи. Прискорбно наблюдать оратора, запыхавшегося через десять минут выступления так как будто ему пришлось спешно штурмовать горную вершину.

Постановка дыхания более, чем прочие риторические составляющие, требует внешнего контроля. В книге можно дать лишь некоторые общие указания. Полезно пройти курс дыхательной гимнастики под руководством опытных специалистов или индивидуально овладеть специальными приемами дыхания по соответствующей литературе.

РЕЧЬ

В данном разделе содержатся необходимые оратору в первую очередь указания касающиеся основных речевых закономерностей и зон риска. Если у вас особые речевые затруднения, обратитесь к специальной литературе, и регулярно делайте рекомендуемые в ней упражнения.

Настоящий учебник не заменяет стандартного курса речевой и ораторской методики, но имеет целью подготовить к ее восприятию, разъяснить трудные моменты, а кое в чем и дополнить ее.

Оратор – не актер, не чтец-декламатор. От выступающего не требуется актерское мастерство, все, что нужно, – это говорить отчетливо и осмысленно. Произношение не должно сильно отклоняться от общеупотребительного, голос должен быть звучным. Мощность звучания, выделение смысловых моментов, оттенки речи, резонирование – все должно соответствовать ситуации. Но важнее всего *плавность речи*. Известны ораторы, пользовавшиеся большим успехом, несмотря на речевые дефекты, которые компенсировались личностной силой и содержанием сказанного. Тонкий голос

Бисмарка, страдавшего одышкой, исходил, казалось, из-под его галстука. Но не нам на него ориентироваться. Целью должны стать четкость и звучность.

Основная нагрузка ложится на язык и губы. Произнесение слов зависит от работы мышц, определяющих четкость артикуляции. Если губы не поджимать, выговор становится свободнее. Не следует также напрягать мышцы шеи, для чего надо предоставить свободу движений нижней челюсти. Если «цедить» слова, говорить сквозь зубы, перенапряжение мышц быстро приводит к усталости. Полезны упражнения-распевки: «лалелилолу, татетитоту и т. д. Прodelайте их со всеми согласными, следя за четкостью произношения. Чередование гласных полезно производить по мере округления и выпячивания губ: и – е – а – о – у. Звуки «и», «э» часто произносятся с преувеличенным растягиванием и поджиманием губ, поэтому звук получается плачущий или сдавленный; форсирование гласных создает горловой тембр. Надо выработать мягкость и плавность произношения, чему помогает *придыхание* перед гласными.

Надо стремиться четко отделять согласные звуки один от другого. Слушатель должен различать *каждый* слог, понимать каждое слово. Смятые, стертые окончания часто искажают высказывания. В особенности внимательно надо относиться к начальным и конечным звукам, если они встречаются на слиянии схожих по звучанию слов¹ (сочетания типа «вполне мыслимо» – «в пол немыслимо»). Для отработки четкости произношения полезны следующие приемы:

W разборчивый шепот (хорошо отрабатывается подсказчиками в школах);

W намеренно торопливая речь с удержанием в ней каждого звука. Полезны скороговорки, такие, скажем, как «ехал грек через реку, видит грек в реке рак, сунул грек руку в реку, рак за руку грека цап!» и т.д. Скопление согласных требует от языка и губ пластичности и поворотливости, в противном случае выйдет то, что в просторечии именуется «кашей».

Для придания голосу силы и звучности следует регулярно скандировать словосочетания, избыточные звуками «н», «м», сочетаниями «нг», например: «Мнемоника манипулирования многозначна – ее гносеология прозрачна». Чередование тренирующих звуков прослеживается в следующем стихотворении В. Брюсова:

Мне снилось: мертвенно бессильный,
почти жилец земли могильной,
Я глухо близился к концу.
И бывший друг пришел к кровати
и, бормоча слова проклятий,
Меня ударил по лицу.

Хорошее упражнение для голоса – «мурлыканье» вполголоса. Протяжные звуки напеваются сквозь зубы, губы не разжимаются.

Вопросы оглушения согласных звуков при произношении весьма деликатны. Местные говоры нивелируются дикторами СМИ, язык испытывает влияние господствующих группировок, моды, других языков, где подобное явление не отмечено. Рекомендуется придерживаться осредненного литературного произношения, не утрируя без надобности: не глотать окончания, но и не произносить «по буквам».

¹ Здесь и далее примеры из немецкого языка, по возможности, заменены схожими по звучанию русскими. – Прим. ред.

Что касается акцентировки, то действует непреложное правило: *слоги, содержащие ударные гласные звуки, обозначаются без нажима, безударные слоги не выделяются, но и не комкаются.*

Мелодику фразы следует варьировать, чтобы речь не казалась однотонной. Обычно повествовательное предложение заканчивается понижением тона. Выделяется голосом основная *часть* фразы. Каждое предложение имеет лишь один пик повышения тона. При этом акцентируется не обязательно лишь одно слово, голосовыми средствами привлекается внимание ко всему смысловому отрезку фразы.

Правильная расстановка акцентов, фразировка – исключительно важное средство речевой выразительности. Повышение тона или усиление звука определяет смысловую окраску всей фразы. Сравните: «На *что* лучше!» и «На *что лучше!*» А уж фразу подлиннее в зависимости от акцентировки можно трактовать многозначно.

«Я еду сегодня в Берлин» – именно я, а не, скажем, мой сын.

«Я *еду* сегодня в Берлин» – а не лечу.

«Я еду *сегодня* в Берлин» – а не завтра.

«Я еду сегодня *в Берлин*» – а не в Гамбург.

Многие ораторы приобретают привычку подчеркивать окончание фразы, повышая голос и растягивая последние слова, хотя бы и не столь значащие. Неверная фразировка чаще всего объясняется стремлением поточнее сформулировать следующий пассаж.

Подчеркнуть, выделить какой-то момент в речи можно тремя способами: 1. Повышением тона. 2. Усилением тона. 3. Растягиванием слов. Как правило, эти средства сочетаются, и громкость влечет за собой переход в высший регистр, а также замедление темпа.

Избегайте отрывистой речи (крайним выражением которой стал командный тон). Помните о мелодичности, связности и в то же время отчетливости высказывания, о том, что единицей речевого воздействия является не слово как таковое, а часть фразы особой смысловой или эмоциональной наполненности. При отсутствии специальных потребностей выделить что-либо мы следуем естественному речевому ритму. «Интонация фразы подчинена определенным правилам, поскольку структура речи определяется чередованием ударных и безударных слогов... организованных подходящим образом, непринужденно, легко» (фон Эссен). Не говорите отрывисто, без логической основы (а иногда даже против всякой логики!), из чисто ритмической потребности.

Я уже говорил о том, что оратор обязан владеть ясной, выразительной речью, произносить предложения плавно, в спокойной манере. Предупреждаю, что не следует для упражнений брать за основу разновидность какой-нибудь парадной речи с выражениями, подлежащими удалению, подобно пустой породе.

Укажу пороки речи, которые, несомненно, мешают слушателю или вредят оратору:

W Слишком высокая тональность речи. Утомление и повреждение голосовых связок не заставят себя ждать. Мы намеренно говорим более низким тоном, так как бережем наш голос.

W Сдавленный голос воспринимается как неестественный из-за поспешного дыхания и сокращения шейных мускулов.

W Проглатывание конечных слогов.

W «Звуки размышления»: мы могли бы их назвать атавистическими звуками: о–о–э и э–э и т. д. Известно, что даже выдающиеся ораторы не могли избавиться от атавистических звуков в течение, пожалуй, всей своей жизни.

Причина? У оратора «на языке» нет следующего готового предложения, но он полагает, чувствуя вину перед слушателями, что лучше «выдать» хоть что-нибудь, чем просто молчать и атавистический звук является всего-навсего переходным мостиком. Чаще всего замечают, что оратор «не на уровне», что у него множество атавистических «звуков размышления». В этом случае проблему может решить контроль с помощью магнитофона.

W Носовое или картавое звучание.

Знаменитый торговец предметами искусства Воллард встретил в обществе незнакомую даму. Она очень заметно «говорила в нос». Воллард спросил у своего соседа: «Вы не находите, что эта дама много выиграет, если ее труба будет звучать реже?» «Совершенно с Вами согласен, – отвечал сосед. – Я в течение 30 лет не могу к этому привыкнуть. Собственно, я ее муж». Мы зачастую не интересуемся, какое впечатление на других производят наш голос и манера нашей речи. «То, что оскорбляет уши, не может проникнуть в душу человека», – сказал учитель римлян в риторике Квинтилиан².

Остерегайтесь также *брызг слюны изо рта* во время речи; как писал Вильгельм Буш³: «Брызги с губ, глаза сверкают: «речь ему в охотку». Мокрой стала от слюны «шпионская» борода».

W Для голоса вредны всякие чрезмерные восклицания, хмыканье и кашель.

Рычание более подходит иным зверям, нежели нам, людям. У некоторых ораторов из-за чрезмерного форсирования звука бывает хриплый голос, который звучит как шум, производимый при встряхивании коробки с канцелярскими кнопками, а у других слова звучат прерывисто, а между ними длинные паузы.

Обращаем ваше внимание, как важна для оратора *плавная речь*, ведь мы произносим взаимосвязанные слова, а не просто слова по отдельности. Медики, специалисты по голосу и речи квалифицируют в научных трудах *заикание* как «спазматический невроз выражения». Установлено, что среди заикающихся гораздо больше мужчин, чем женщин, и процентная доля заикающихся возрастает к Западу: в Англии, например, эта доля больше, чем в Германии, в США больше, чем в Англии. Согласно оценке, число заикающихся в Северной Америке превышает 2 миллиона человек. Случайное *заикание* людей с неповрежденной речью объясняется мгновенным испугом и чувством незащищенности, заикание может быть преодолено с помощью частых речевых упражнений.

Большинство названных пороков речи может быть устранено только путем постоянных упражнений, лучше всего под руководством педагога по речи (логопеда) или учителя пения. Если существенный порок не удастся устранить таким образом, значит, он обусловлен органическими причинами. В этом случае целесообразен визит к врачу-специалисту. «Сегодня ни один человек не откладывает визит к зубному врачу до тех пор, пока разрушатся зубы. Но с голосом обращаются в той или иной степени по-варварски» (Шмидт).

² Квинтилиан (ок. 35 – ок. 96), римский оратор и теоретик ораторского искусства. Сохранился трактат «Об образовании оратора» – курс античной риторики с обзором греческой и римской литературы.

³ Буш Вильгельм (1832–1908), немецкий поэт и художник. Юмористические циклы рисунков сопровождал стихами.

ДИАЛЕКТ⁴

В «Занимательном справочнике по немецкому языку» Ганс Райман собрал вместе и расположил в алфавитном порядке разнообразные причины, определяющие тип речи.

«Речь зависит от географической широты, губ, домашнего воспитания, друзей детства, ландшафта, нёба, носа, окружения, питания, степени пространности изложения, школы, языка». И далее: «Речь всегда окрашена, нестерильна, пронизана особенностями... У нас есть учебники для актеров и тех, кто хочет ими стать. Проповедуемый этими учебниками язык похож на живой язык, как муляж на живой прототип». Под этим мы можем подписаться целиком и полностью. Мы не хотим, чтобы речь была «дистиллированным продуктом стерильной сценической манеры выражения» (Килиан). Но понимаемый с трудом диалект должен быть отклонен так же, как и обезличенный, бесцветно-гладкий официальный язык. Употребление диалекта должно и может иметь право на жизнь, но ограничено правильным использованием, и уместно, если хорошо понимается слушателями.

Если мы говорим на понимаемом с трудом диалекте, остается только одно: с помощью упорных занятий устранить те особенности, которые мешают речевому контакту с людьми из других областей. Хороший оратор из Южного Бадена в большей степени использует диалект на своей родине, но может говорить и так, что его понимают немцы в области Нордшлезвиг. Некогда в Бонне северогерманский политик в высшей степени раздраженно прервал словесный поток одного влиятельного товарища по партии из Швабии: «Если Вы не прекратите выражаться на швабский манер и не начнете говорить на разумном литературном немецком языке, – и тут он взлелеял мысль о мщении, – тогда мы начнем говорить на нижненемецком диалекте, и увидите: Вы не поймете ни единого слова!».

Ораторам желательно добиваться понимания. Буш описал это в «Повествователе Клякселе» следующим образом:

Как весело из шлюза рта, бывает,
Парусники мыслей выплывают,
При попутном ветре добром
Правят вдаль по гулкам волнам
К головам людей, к гаваням ушей
(Хоть порою, сидя в ряд, эти люди... крепко спят).

УПРАЖНЕНИЯ В РЕЧИ

«Легкая и трудная победа: один добивается шутя, другой – напряженным трудом, нажимая так, что у него голова раскалывается», – повторим мы вслед за Вильгельмом Бушем. Так же обстоит дело и с речью: то, что одному дается тяжело, другому легко. Старое изречение гласит: «Poeta nascitur, orator fit» («Поэтами рождаются, ораторами становятся»). До известной степени ораторское искусство можно освоить самостоятельно. Лучше всего, если упражнения в речи проводят в кругу друзей или слушателей одного курса; в этом случае возможны взаимоконтроль и взаимопомощь. Уже Квинтилиан (примерно 30–96 г. н.э.) заметил, что ораторское искусство требует напряженной работы, необыкновенного усердия, разнообразных упражнений, богатого опыта, высокого ума и современного мышления.

Систематические упражнения по формированию речи должны выполняться достаточно долго, например каждую неделю в течение полугода.

⁴ Диалект или говор – самая маленькая территориальная разновидность языка, на которой говорят жители нескольких деревень или даже одной деревни. Русские диалекты существуют только в устной форме в отличие от литературного языка и от диалектов других языков, например немецкого. – *Прим. ред.*

Ниже я обобщил десять основных положений, которые, как показал опыт, приводят к свободному выражению мысли. Дело в разумном поэтапном продвижении к заданной цели, начиная с простых упражнений и постепенно расширяя сферу речевых навыков. Каждое из этих обязательных упражнений нужно выполнять минимум двадцать или тридцать раз.

1. Чтение текста. Громко читайте вслух (например, газетную статью), бросая время от времени взгляды на воображаемых слушателей. Добивайтесь с помощью контакта глаз с воображаемой аудиторией ощущения свободной речи. При этом следует постоянно мгновенно прочитывать, забегая вперед, небольшие отрывки текста и сохранять их в памяти. Это лучшее Упражнение для подготовки речевого мышления, при котором мысли немного опережают слова.

2. Передача смысла. Прочтите отрывок, содержащий примерно от двух до пяти предложений, и затем перескажите его, а именно:

- W по возможности дословно (старайтесь запомнить детали!) или
- W собственными словами (самостоятельно формируйте речь).

3. Речевое мышление. К свободной речи приводит не чтение статей, не заучивание их наизусть, а лишь постоянное упражнение по формированию речи на основе конспекта ключевых слов и речевого мышления.

Термином «речевое мышление» мы обозначаем тесную связь мышления и речи: мышление во время речи и речь во время мышления. Практически это означает, что существенная часть замысла (его мысленная опора) представлена с помощью ключевого слова или ряда ключевых слов (ключевое предложение).

Ключевое слово дает оратору мыслительный импульс, и это побуждает его раскрыть мысль, формируя речь.

Поясним это на примере: Демосфен, величайший оратор древности, требовал от греческих городов, чтобы они объединились в борьбе против царя Филиппа.

Это предложение с помощью ключевых слов можно было бы представить так: Демосфен, величайший оратор древности, требовал от греческих племен единства против царя Филиппа. Эти ключевые слова являются каркасом, вокруг которого группируются остальные слова.

Упражнения для ораторов в речевом мышлении заключаются в том, чтобы *вновь и вновь* выявлять ключевые слова. Швайнсберг говорит «о свободной подвижности вокруг неподвижных точек».

Перефразирование слов, сопряженных с ключевыми, можно выполнить, например, так: Демосфен, как известно, был величайшим оратором Древней Греции. Вновь и вновь призывал он греческие города объединиться, потому что только так они могли выстоять в борьбе против царя Филиппа. Или: величайший оратор древности Демосфен вновь и вновь требовал от греческих городов: «Будьте едины, если вы начинаете великую борьбу против могущественного царя Филиппа».

Существует много возможностей для оформления этого небольшого каркаса, если пользоваться концепцией ключевых слов. Оратор не должен запоминать наизусть имеющуюся фразу, напротив, он ту же самую мысль формулирует опять и опять, но по-новому. Оратор, пока говорит, уже успевает пробежать глазами следующее ближайшее ключевое слово и за короткое время запомнить его. «Следующее предложение может быть для предшествующего «милее брата». Следующее предложение всегда является проблемой текущей минуты» (Науманн).

Описанное третье основное положение создает предпосылку для дальнейшей работы. Эту работу можно проводить не очень часто. Эффективное дополнительное

упражнение состоит в следующем: начало предложения записывают, а затем заканчивают в свободной словесной форме.

Здесь я хочу заметить, что громкая речь имеет большое значение для уяснения наших представлений. Всем ораторам рекомендуем читать сочинение немецкого писателя Генриха фон Клейста (1777–1811) «О постепенной подготовке мыслей во время речи». Клейст перефразирует французскую поговорку «L'appétit vient en mangeant» («Аппетит приходит во время еды») в «L'idée vient en parlant» («Мысли приходят во время речи»). (Сочинение Клейста является ключевым для раздела о подготовке документа к записи, см. Глава 4. Документ (1805/06)).

Мы усиливаем наши языковые возможности также с помощью определения (дефиниции) понятий. Дефиниция определяет понятия, вырабатывает стиль выражения, сочетающий широкий охват с выразительностью. (Что такое дом – государство – демократия и т.д.; например, что такое глобус? Глобус – это вращающийся полый шар, раскрашенный в разные цвета; с помощью градусов широты и долготы дает наглядное представление о земной поверхности.)

Определение дефиниции дает Генрих Лансберг, когда пишет: «Дефиниция есть описание значения слова с целью отграничения объема значения этого слова от возможных синонимов (похожих слов)». Упражнение в разработке определений очень важно для оратора. Он должен уметь быстро и точно постигать суть явления, предмета, так как в дискуссии ему может быть предложено дать разъяснение какого-нибудь предмета или слова (например: «Что, собственно, Вы понимаете под конъюнктурой?»). Это совсем не так легко, как полагают. Тот, например, кто определит человека как «беспёрое двуногое», уловит только *часть* сущности, но не *суть* человека. Этим определением он уподобит человека ошипанной курице, кенгуру или собачке, прыгающей на задних лапках по приказу дрессировщика. Умение определить и выразить суть явления – цель обучения риторике.

4. Рассказ. Попробуйте образно, увлекательно рассказать о всевозможных случаях, происшедших с вами или вашими знакомыми, анекдоты, короткие истории, путевые наблюдения и т.д.

Возьмите, например, рассказы Германа Гесса или другие произведения малых форм. Превосходно подходят сюжеты Лессинга. Не успокаивайтесь, пока действительно не воспроизведете *фабулу*. Хорошее упражнение на концентрацию внимания: сделайте обзор дня. Расскажите в течение пяти минут о наиболее существенных событиях вашего дня. При этом обратите внимание на спокойную, плавную манеру речи.

Для рассказа о прошедших событиях Эдгар Нейс дает несколько обобщающих указаний, которые заслуживают нашего внимания:

- w В рассказах о прошлом рассказчик исходит из пережитого им самим.
- w Рассказывать следует свежо, непринужденно и естественно.
- w При этом рассказчик использует разговорную лексику.
- w Чаще всего рассказ ведется в прошедшем времени, лишь в острых ситуациях рассказчик выбирает настоящее время.
- w Рассказчик обращается непосредственно к своим слушателям.
- w Если рассказ длинный, рассказчик мысленно разрабатывает каркас плана, благодаря которому упорядочивает свои мысли, придает повествованию направление и цель. При этом рассказчик обращает внимание на начало, которое должно возбудить в слушателе напряжение, на кульминационный пункт, где оно достигает наивысшей точки, и на окончание, позволяющее слушателю ослабить напряжение.

W Естественно, рассказчику необходимо хорошо знать содержание рассказа. Но в момент выступления у него наготове собственные устные формулировки его содержания. Если же во время выступления оратору придут в голову новые мысли, они тут же воплощаются в слова. Но такая размышляющая речь конечно предполагает определенную зрелость оратора и технический опыт.

W На небольшие перерывы и помехи речи, возникающие во время выступления, лучше всего не обращать внимания; выступающий делает вид, будто это естественные паузы; слушатели, заметив их, в большинстве случаев не различают, пауза это или неожиданная заминка. Позднее позаботьтесь об устранении этих помех. В век изобилия образов и слов на радио и телевидении почти исчезло искусство рассказа. Однако намечается определенный «ренессанс» в этой области, многие люди стали с очевидной симпатией относиться к этой личной, а зачастую и интимной форме общения.

5. Деловое сообщение. Готовим извлечение из газетной статьи в виде ключевых слов и воспроизводим собственными словами с помощью конспекта ключевых слов содержание статьи (перефразирование), лучше всего многократно с различным словесным оформлением.

Заключительные упражнения:

W Сокращаем статью (вплоть до одного предложения!).

W Расширяем статью, добавляя собственное мнение.

Следует стремиться к плавной речи, но, что называется, не «чересчур отшлифованной». Случайные (!) остановки, случайные (!) повороты вовсе не искажают правильного выражения, но речь приобретает определенную выразительность и жизненность. Английский премьер-министр Антони Иден во время речи никогда не допускал остановок. Его речи всегда были бесподобно аккуратными, но также и бесподобно холодными, как сообщает граф Пюклер (газета «Deutsche Allgemeine Zeitung», 24 июля 1938 г.). Но речи Черчилля или Болдуина, произнесенные далеко не так гладко, волновали и увлекали слушателей.

Если вам удастся с помощью конспекта ключевых слов произнести десяток предложений в «полусвободной» речи при ее спокойном, равномерном течении, у вас намечется определенный прогресс. Обращаем ваше внимание на то, чтобы предложения произносились до самого конца без их перестройки, без растягивания частей предложения и без пауз для размышления. Многие ораторы не обеспечивают правильного течения речи. Они сжимают отдельные части предложения в блоках слов (произносимых быстро) и делают между ними неоправданные паузы.

Вновь и вновь упражняйтесь в произнесении речей экспромтом. Рассмотрите картину, опишите событие, изображенное на ней. Внимательно разглядите детали и их взаимосвязи. Выразительно расскажите о представленных в картине образах, дайте меткие сравнения.

Рекомендуем проработать раздел о подготовке, построении и произнесении речи. Много указаний дает подраздел о стиле речи, средствах выражения, о вступлении, заключении и помехах речи. Указания, содержащиеся в них, могут быть учтены уже в настоящий момент.

6. Речь, выражающая точку зрения. Сделайте сообщение длительностью от трех до пяти минут на строго определенную тему: профессиональная цель, хобби и т.д.; вначале используйте ключевые слова, а заключение сделайте совершенно свободное. Если нет слушателей, представьте их себе. Повторите эту миниатюрную речь в

различных вариантах: один раз вслух, один раз про себя. Определите вашу точку зрения на содержание передовой статьи в газете: соответствует ли она истине? Или вы придерживаетесь другого мнения? Дополните приведенные факты, свяжите с другими фактами, сформулируйте ваш собственный взгляд на проблему и обоснуйте его.

Если тема содержит трудные вопросы, поговорите об этом с друзьями; это очень часто приводит к пониманию и углублению прочитанного. Не следует надеяться, что это первое упражнение в речи пройдет блестяще. Ваша цель – *не красивые обороты речи*. Обращайте внимание на спокойное, плавное течение речи. Однажды начатое предложение доводите до конца, даже если вкралась ошибка. Пробуйте произнести вашу речь снова и снова, подвергая ее как самоконтролю, так и контролю со стороны. Если вы боитесь возможных насмешек, производите контроль с помощью магнитофона.

Постоянно расширяйте свой словарный запас. Поэтому собирайте (в картотеке) подходящие слова и выражения, которые услышали или прочли либо нашли при необходимости в словаре. Мы берем на заметку выражения, близкие по смыслу. (Не все из найденного обязательно должно быть «первосортно».) Словарный запас помогает в работе: разнообразит речь, с его помощью мы преодолеваем принятый сегодня шаблонный язык и стандартные выражения. Прусский фельдмаршал Шверин (1648–1757) имел обыкновение предлагать своим офицерам следующее упражнение в речи, которое можно использовать и сегодня: каждый записывал тему короткой речи, затем записки бросали в каску. Через минуту каждый импровизировал на тему, которую вытянул. Шверин говорил, что офицер должен быстро действовать, быстро и точно говорить, объяснять и отдавать приказы. Это упражнение совершенствует живость ума, находчивость, способность к выразительной речи и концентрации внимания.

7. Изучение речей ораторов. Постоянно изучайте характерные особенности речи ораторов: во время докладов, произнесения проповедей, проведения дискуссий, радиопередач и т.д. Каждую речь мы обсуждаем с двух точек зрения:

■ Что сказано: содержание, план, логика, образность, стиль и др.; см. последующие пункты.

■ Как сказано: главные характеристики речи (сила голоса, высота, тембр, ударение, темп, плавность, артикуляция, жестикация и др.).

8. Анализ речи. Напечатанная речь соотносится с произнесенной так же, как консервы со свежим продуктом, и все-таки текст может многому научить (структуре, композиции, стилю и т.д.). Для изучения рекомендуются научные доклады и речи парламентариев с выражением их мнений. Анализируйте эти речи с помощью средств риторики, которые приведены в главе «Структура речи». Многие из этих средств вы можете со временем включить в ваш индивидуальный стиль.

9. Дискуссии. После некоторой подготовки наступает время речевой практики, прежде всего в кругу друзей и знакомых, а позднее и перед широкой аудиторией. Кто учится плавать, не обойдется без упражнений на земле; в конце концов, овладев основными приемами, он войдет в воду. Кто хочет овладеть ораторским искусством, тоже не обойдется теоретическими разъяснениями: придется учиться говорить и дискутировать на публике. Надо, подобно плаванию, постепенно овладевать свободной речью: сначала в дружеском кругу или в клубе, а затем и на заседаниях. В первое время можно ограничиться короткими вопросами, но позже следует принимать участие в дискуссии. Если однажды и не получится, спокойно все взвесьте, учтите ваши ошибки

и обязательно участвуйте вновь, не волнуйтесь. У многих при первом общественном выступлении «душа уходила в пятки» (см. Глава 13. «Помехи произнесению речи»).

10. Речь. Теперь можно перейти к докладу. Вы хорошо сделаете, выбрав для начала именно ту область, в которой хорошо ориентируетесь. Если вы проработаете следующий раздел учебника, то получите в свое распоряжение арсенал средств, необходимых для такой большой речи.

В качестве *упражнения* для деловых сообщений выбрана тема, для которой основным материалом служат статистические данные. Мы заимствовали эти сведения из ежегодника ООН, по данным которого годовой прирост населения в период 1958–1963 гг. в различных регионах мира составлял:

Центральная Америка	2,9%
Южная Америка	2,8%
Азия	2,3%
Океания	2,2%
Африка	2,0%
США	1,7%
СССР	1,7%
Европа	0,9%
ФРГ	1,3%

Задание. Подготовьте на основе этих данных деловое сообщение на тему: «*Мировой демографический взрыв в 60-е годы*». (Рекомендуется сначала выполнить это задание совершенно самостоятельно, без проработки приведенных ниже предложений и рекомендаций.) Разработайте по данной теме конспект ключевых слов и письменно изложите ваше сообщение. После этого прочтите, пожалуйста, нижеследующие строки и проверьте, есть ли в них рекомендации, способные привести к улучшению сообщения. Надо убедительно показать слушателям значение и различные аспекты увеличения народонаселения. Некоторые выводы из приведенных цифровых данных:

■ Маленькое открытие: *наибольший процент* прироста населения не в Азии и Африке, а в Центральной и Южной Америке.

■ Правда, последствия прироста наиболее сказываются в многонаселенной Азии.

■ Латинская Америка, Азия, Африка далеко оторвались от Европы, там прирост в три раза меньше.

■ Сверхдержавы США и СССР находятся на одном уровне.

■ *В настоящее время* прирост населения в ФРГ превышает средний уровень этого показателя в Европе. Общий вывод: преобладающий рост цветного населения. Европа вскоре окажется «на грани». Проблемы: регулирование рождаемости, дефицит продуктов питания, индустриализация, новые могущественные факторы влияния на прирост населения. (Здесь я показал лишь некоторые из них. Теперь попытаемся извлечь информацию, проанализировав структуру населения, причины различного прироста и т.д., чтобы основательнее развить комплекс проблем темы «Прирост населения». Но удовлетворимся представленным материалом, ведь мы ни в коей мере не стремимся отразить сегодняшнюю ситуацию, наша задача – дать полезный материал для упражнений.)

Сообщение, конечно, не будет настолько впечатляющим, чтобы приводимые в нем данные остались в памяти слушателя и побудили к размышлениям, если представленные цифры просто облечь в слова. Мы спрашиваем себя, какие

риторические средства можно использовать, чтобы совокупность сведений предстала наглядно и пластично. (См. Раздел 2. «Техника подготовки».) Возможно, достаточно соблюдать принцип: надо что-то показать, например, дополнить выступление наглядным материалом (картой мира). Пользуясь этим методом, можно показать:

W Каково увеличение численности населения в названных регионах.

W Что разница в приросте существует не только в направлении восток–запад, но что этот демографический фактор в постоянно возрастающей мере действует в направлении север–юг (на юге прирост населения больше).

Если под рукой нет карты мира, может помочь график (Глава 13. «Визуальные вспомогательные средства»).

1,7	0,9	1,7
США	Европа	СССР
2,8	2,0	2,3
Латинская Америка	Африка	Азия

Всегда есть возможность небольшого вступления к докладу (Глава 6. «О структуре (план речи)»).

W «Прямая» техника. Сразу вводит в суть дела, например: Ежегодник ООН за 1963 г. дает нам интересные данные о приросте населения во всех регионах мира. Исследования относятся к 1958–1963 гг., т. е. ко времени примерно на треть века назад. Такое начало, возможно, однако, слишком сухо и мало привлекательно. При таком начале речи у слушателя нет особой причины вслушиваться; он не переведен в состояние напряженного внимания.

W Техника действий по подготовке вступления начинающего оратора. Я размышляю, как уже во время вступления облечь «в плоть и кровь» сухие цифры процентов. Я ставлю себя на место слушателя. Цифры процентов ему говорят еще очень немного. Но можно повысить действенность с помощью наглядного примера, связанного с представлениями и жизнью слушателя. Что означает годовой прирост населения, составляющий 1,3%, для Германии? Округляя, получаем по меньшей мере более 600 000 жителей в год! Напрашивается сравнение: в Германии это означает прибавление города такой величины, как Ганновер или Бремен. Это кажется много. Однако в Китае ежегодный прирост числа жителей примерно равен населению бывшей ГДР! За 20 лет Китай, по осторожной оценке, вырастет на величину, равную 20-кратному увеличению бывшей ГДР! Эти или подобные сравнения использует начинающий, чтобы дать слушателю наглядное представление о порядке величин и одновременно раскрыть идею проблемы, которая связана с демографическим взрывом.

W Техника побуждения к размышлению. Можно начать с неожиданного вопроса или утверждения. Например: «Дамы и господа, я думаю, вы будете поражены, когда я предложу вам статистические данные ООН по приросту населения по регионам мира. Как вы полагаете, где прирост населения больше всего? Если вы думаете, что в Азии или в Африке, то это большая ошибка: на самом деле в Центральной Америке...» и т.д.

Я бы в этом случае решил на сочетание побуждающих к размышлению мотивов. Рекомендуются на основе приводимых фактов идти к решению обсуждаемой проблемы (дефицит питания, регулирование рождаемости и т.д.). По мере надобности можно также привлекать новейшие данные ООН и делать соответствующие сравнения. Если личное мнение добавляется к деловому сообщению или фигурирует в докладе, то мы

констатируем переход от делового сообщения к речи с выражением мнения. Принято тщательно подчеркивать, что является сообщением, а что мнением или личной интерпретацией.

Конспект из ключевых слов для сжатого представления темы (с помощью карты мира или графика) мог бы выглядеть следующим образом:

(Введение):

ФРГ в то время – ежегодно Ганновер или Бремен (1,3%).

Китай – ежегодно – прирастает одна ГДР.

(Главная часть):

Ежегодник ООН – 1958–1963 годы.

Неожиданность: Центральная Америка 2,9% – Южная Америка 2,8%.

Следует: Азия 2,3%, Океания 2,2%, Африка 2,0%.

Последствия – Китай, Индия.

Сравнение: Бразилия – Китай, примерно одинаковые по размеру регионы. Китай – население в 10 раз больше (см. энциклопедический словарь).

Показ и сравнение: южная ось Латинская Америка – Африка – Азия.

Северная ось: США 1,7% – Европа 0,9% – СССР 1,7%.

Сверхдержавы на одном уровне.

О Европе:

Проблема: перевес цветного населения.

Напряжение не только по оси восток–запад.

Напряжение по оси север–юг!

(Заключение):

Круг проблем.

Регулирование рождаемости.

Обеспечение питанием.

Помощь в развитии.

Индустриализация.

(Возможно: сравнение с сегодняшними статистическими данными.) Чтобы «обезопасить себя», формулируем заключительное предложение, чаще всего буквально перед выступлением: решить многообразные проблемы демографического взрыва мирным и справедливым путем – *вот что будет* в предстоящие десятилетия важнейшей задачей для всего человечества.

Хотелось бы, чтобы дальнейшим материалом для упражнений послужило задание из ключевых слов:

Расчеты немецкого Совета городов (1986):

Число жителей ФРГ до 2000 г. примерно на одном уровне, затем быстро сокращается; в 2030 г. оно составит всего лишь около 45,7 млн. человек.

Растущее число престарелых – падение рождаемости.

Динамика изменения:

1950–1973 гг. с 50,8 до 62,1 млн.

1985 г. – 61,1 млн.

2000 г. – предположительно 59 млн.

Миграция жителей из городов. В больших городах 10 лет назад цифра составляла 35,5%, сегодня – 32,8%.

В будущем увеличится число занятых домашним хозяйством: сегодня это 25 млн., через 15 лет – около 27 млн. человек.

Растет потребность в небольших квартирах: 1985 г. – 24% для лиц до 20 лет. 2030 г. – 17% для лиц до 20 лет. 1985 г. – 20% для лиц старше 60 лет. 2030 г. – 33% для лиц старше 60 лет.

С помощью этого скупого перечня данных, образующих каркас выступления, можно, используя средства риторики, сформулировать впечатляющее деловое сообщение.

ТРЕНИРОВКА ПАМЯТИ

«Память – сокровищница красноречия», – писал Квинтилиан, обобщивший в двенадцати книгах своего труда «*Institutio oratoria*» («Формирование красноречия») все лучшее, что создано античной риторикой. Поэтому совет: каждый, желающий стать оратором, должен тренировать свою память. Возьмите за правило ежедневно выполнять определенное задание: заучивать стихотворение или небольшую газетную статью и т.д. От вас не требуется быть похожим на Цезаря, который знал каждого солдата по имени, а также Фокса, английского государственного секретаря, который сказал, что сможет на память воспроизвести Библию, если вдруг все ее экземпляры будут утрачены. Вольфрам фон Эшенбах знал наизусть 80000 стихов своего «Парсифаля». Современному оратору не нужно заучивать книги или быть ходячей энциклопедией, но очень полезно, если у него будет хорошая память, и с ее помощью в его распоряжении будут нужные знания. Прежде всего, он должен обладать памятью, которую наука называет *направленной*. Факты, цитаты, собственные мысли и т.д. можно, не откладывая, записывать, разгружая при этом свою память. Но следующие вопросы относятся к способности направленной памяти: Где я найду специальную литературу? Где я слышал такое же утверждение? Какого мнения был Майер три года назад? и т.д. Для ведения дискуссии и переговоров хорошо функционирующая память еще более необходима, чем для выступления. В этой ситуации нужно уметь мгновенно черпать из ее запасника. Знание современного состояния дел, деталей и взаимосвязей часто решает вопрос в вашу пользу. Уинстон Черчилль подал в отставку, когда не смог вспомнить повестки дня последнего заседания кабинета министров. Он полагал, что правительство Великобритании не может возглавлять человек с нарушениями памяти.

Благодаря средствам массовой информации мы прямо-таки захлебываемся этой информацией. Это приводит к торможению процесса ее переработки мозгом. Сплошь и рядом мы замечаем лишь лежащее на поверхности. Кто в состоянии в конце ежедневного выпуска новостей хотя бы назвать все важнейшие сообщения? Емкость нашей памяти ограничена, но мы также очень редко используем память систематически. «Все жалуются на свою память, однако никто не жалуется на свой разум», – ехидно заметил Ларошфуко. Сегодня мы слишком пренебрегаем тренировкой памяти, даже в школе. Иные педагоги высокомерно относятся к так называемому «тупому заучиванию наизусть». Настоящая тренировка памяти ни в коей мере не является осуждаемой с полным правом *механической зубрежкой*. «В высшей степени примечательно, – сказал исследователь памяти Мюллер-Фрайенфельс, – что большинство людей так неохотно соглашаются с тем, что у них слаб разум, и так уверенно говорят о своей плохой памяти». Даже недостаточный интеллект и многое другое люди оправдывают своей плохой памятью. С памятью обращаются так, будто она не принадлежит самому ее обладателю. Память – особый дар, обладание которым желательно, однако сам человек не отвечает за его недостаток. Механическое заучивание наизусть – непродуманное освоение материала, который слабо закрепляется на поверхности памяти. Как же подчинить себе память? Опыт показывает, что

укрепление памяти можно достичь прежде всего комплексным воздействием трех составляющих:

- W концентрации (повышения способности к восприятию);
- W создания ассоциаций (мостиков памяти);
- W повторения.

Концентрация обусловлена тремя факторами:

- W степенью интереса и способностью к концентрации;
- W побочными соображениями;
- W способностью отключаться от происходящих событий.

«Хорошую память имеет тот, кто способен сконцентрироваться и дать время впечатлениям, которые он полагает драгоценными, пустить корни в душу» (Мюллер-Фрайенфельс). Степень симпатии к оратору – предмет обоюдного решения. Тот, кто занимается делом с радостью, запоминает легче. Разве не наблюдают у людей с *якобы плохой* памятью проявление необычайно крепкой памяти, когда речь идет о слабостях ближних? Промахи других они помнят спустя десятилетия, как будто все случилось только сегодня. Отсюда вывод: то, что действительно интересно, легко запоминается. При недостаточном интересе прилагается больше усилий, чтобы сконцентрироваться.

Но для оратора важна короткая память. Термином кратковременная оперативная память в кибернетике называют способность человеческого мозга сохранять информацию в течение короткого времени. Эта кратковременная память важна, например, чтобы оратор во время речи, пробежав глазами ключевые слова, сумел их запомнить и затем при «контакте глаз» со слушателями развить в формулировки. Каждому нужно установить, какой вид упражнений подходит именно для него.

Один обладает *моторной* памятью, как Наполеон, человек, возможно, с наилучшей в свое время памятью на имена: он трижды записывал каждое новое имя, выбрасывал записку и запоминал его. Человеку, настроенному на *акустическую* память, рекомендуется заучивать вслух: ему нужно слышать то, что он учит. Опорой памяти для людей, настроенных на *визуальное* восприятие, служит, например, обдуманное расположение ключевых слов (подчеркивание, раскрашивание, а также рисунки, усиление памяти с помощью схем). Прежде всего решите, к какому типу вы относитесь; настойчиво и *не жалея времени* рассмотрите и обдумайте то, что *хотите* выучить. У «плохой памяти» часто лишь одна причина: поверхностное, небрежное знакомство с материалом для заучивания. Лучше по мере надобности выучить меньше, но это малое выучить основательно.

«Наш разум есть не что иное, как ассоциативная машина», – сказал однажды американский психолог Джеймс. Вывод для оратора: создавайте себе «мостики памяти». Установив ход своих мыслей, запомните ассоциативно ключевые слова и ключевые предложения с помощью образных связей (психологический закон локальной ассоциации): соедините, например, каждое ключевое слово с какой-либо яркой приметой отрезка пути (отель, почта, вокзал, мост, школа, памятник и т.д.). Это простейшая форма «мостика памяти». Всегда решающее значение имеет присоединение заучиваемого материала к уже глубоко закрепленному в памяти. Память действует лучше всего, если новые факты удастся соединить с личными чувствами, т.е. каким-либо образом способствовать развитию ощущения (Барток умер в США. Год смерти композитора (1945) запоминается легче, если заметить, что это год окончания войны (это твердое знание!). Барток эмигрировал как противник фашизма и из-за тягот военного времени в Европе (инициация ощущения).

Вряд ли что-нибудь забывается целиком! «Следы» остаются от всего выученного. Собственно, следует говорить не как мне запомнить, а как мне не забыть. Повторение необходимо как средство, обеспечивающее запоминание, но оно не должно применяться механически. Три практических совета.

W Чтение вслух способствует лучшему усвоению материала (так как соединяет зрение и слух). Для повторения возьмите по мере надобности лишь небольшую часть материала, но такую, которую вам нужно основательно запомнить.

W При повторении делайте перерывы (созидательные паузы). Намного эффективнее заучивать материал в течение двух дней по часу в день, чем в течение двух часов в один день, потому что во время перерыва между занятиями подсознание продолжает закрепление материала в памяти. Экспериментальная психология (по Эббингхаузу и др.) показала, что часть заучиваемого материала забывается очень быстро, но затем забывание идет медленнее. Поэтому вывод: повторение начинайте раньше, чем начнется стадия медленного забывания. И подумайте еще об одном: «Многие люди имеют плохую память только от того, что загружают ее информацией в неподходящее время, когда утомлены» (Мюллер-Фрайенфельс).

W Наряду с *простым* повторением важно повторение *комбинированное*. Совокупность деталей плохо запоминается, гораздо лучше помнятся звания, которые объединяются новыми и новыми связями. Мы связываем различные предметные области между собой всюду, где они соприкасаются.

Что нужно оратору в отношении памяти? Конечно, не дословно заучивать всю речь (самое большее – начало и конец), но хорошо помнить основу, составленную из ключевых слов, и подробнейшим образом – причинные связи и контуры замысла. Если речь тупо заучена наизусть, то ему постоянно грозит опасность, что даже небольшое волнение оборвет нить рассказа. Кроме того, гладкую речь не прорвут острые мысли, благодаря которым речь становится событием.

Тайна человеческой памяти еще не раскрыта. Многие неясно относительно центра памяти, ее сохранения и феномена забывания. Софист Горгий⁵ обещал Периклу, что научит его искусству запоминания. Но тот ответил, что больше желал бы овладеть другим искусством: забывать то, что не хочешь помнить. И об этом (часто таком необходимом!) искусстве Горгий знал так же мало, как и мы сегодня.

ГЛАВА 2 ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

ГЛАВНОЕ О РЕЧИ

Речь является выражением наших мыслей, чувств и желаний. С помощью речи человек контактирует с другими людьми, выбираясь из глухого одиночества. Каждая речь обращена к разуму, чувству и желанию слушателей.

«Речь – воплощенное в слове действие воли. Разум дает мышлению ясность и остроту, чувство увлекает воодушевлением и в сочетании с волей вызывает действие, подобное вызванному внушением» (Веллер).

«Речь есть творческое выражение, зависимое от реальной личности и надличностного содержания» (Дессуар).

⁵ Горгий (ок. 483 – ок. 375 до н.э.), древнегреческий софист. С его именем связывают зарождение риторики и изобретение риторических фигур.

«Речь с точки зрения содержания является подготовленной и разделенной на части, но перед слушателями предстает свободно сформированным устным сообщением» (Веллер).

Безусловной предпосылкой публичного выступления является полное овладение речевым материалом. Уметь хорошо говорить – значит достигать речевыми средствами поставленную цель. Основная проблема риторики: как эффективнее высказать свои мысли?

Каждая речь в своей основе имеет лишь выбор фактов и мыслей, которые приведут к определенному итогу.

Талейран, как обычно, попал в точку, сказав, что хорошо говорить – это сказать только то, что необходимо и сделать это безошибочно и вовремя.

«Невозможно слишком много размышлять о речи. Она, как ничто другое, доказала, что является в жизни человека могучей силой» (Дессуар). К примеру, полагают, что не только великие революции, но и многие религиозные движения начинались с публичных выступлений. В государствах с парламентской формой правления речи и дискуссии имеют особенно большое значение. Парламентское государственное правление представляет тот вид правления при котором публичное выступление является двигателем и важнейшей формой управляющей деятельности. «Парламентское правление есть управление с помощью обсуждения: так кратко и внятно выразил это один английский политик» (Йозеф Редлих). В парламенте, если проблемы не подвергаются *серьезному обсуждению*, партии опускаются до механического голосования по фракциям. Демократический парламент в этом случае рискует стать машиной для принятия решений, определенных волей одного человека или небольшой группы людей. Воздействие речи важно не только в высоких политических сферах, но и в жизни каждого человека. Кто может говорить предметно, энергично и убедительно, у того есть ключ к плодотворному человеческому общению, а также к профессиональному успеху. Часто достаточно самостоятельно изучить простые основы риторики, чтобы понять и исправить недостатки своей речи. Моя речь, например, не имеет хорошей структуры, произносится монотонно, она неубедительна, суха и скучна.

Еще Лютер сказал, что только речь выделяет человека среди других живых существ: «Животные превосходят человека иными способностями, некоторые зрением, некоторые слухом, некоторые обонянием, но ни одно из них не обладает способностью говорить».

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ОРАТОРА – ОПАСНОСТИ РИТОРИКИ

Искусство речи может служить добру, злу, истине и лжи. Дар речи – опасное оружие, которым, к сожалению, злоупотребляют. По сути есть лишь три способа добиться чего-либо от другого человека: принудить, уговорить и убедить. Как правило, законен лишь последний способ.

При всем техническом совершенстве любая настоящая речь требует этической предпосылки – сознательной ответственности говорящего. *Суть любой речи – в ее функциональном назначении: служить людям.* Никому не позволено думать, что его речь всегда и полностью удовлетворяет этому условию. И тот, кто пренебрегает таким условием, становится демагогом и никогда не будет оратором в подлинном смысле этого слова.

В античные времена, а также в позднее время в риторической традиции существовал идеал *vir-bonus* (добродетельный муж), который требовал от оратора таких качеств, как порядочность, высокая нравственность, правдивость и добродетель. Предпосылкой хорошей, убедительной речи является выступление добропорядочного,

высоко нравственного человека, считают Герт Удинг и Бернд Штайнбринк в своей книге «Основы риторики»⁶, разработанной на основе данных науки и в значительной степени базирующейся на положениях античной риторики. Не является ли это представление идеальным, не всегда согласованным с теорией, тем более с реальностью в риторике? Слова «добропорядочный, поступающий нравственно человек» понимаются в разные времена, разными людьми совершенно по-разному, и иные ученые античных времен ни в коем случае не являлись, безусловно, порядочными с нашей точки зрения.

Даже в античные времена ораторское искусство не считалось бесспорно порядочным. В «Горгии» Платона риторика ставится на одну ступень с искусством украшения или кулинарией, поскольку и то и другое ловко используется для лести. Резкое осуждение риторики, особенно позднеантичной, находим у Гигона: «Триумф риторики заключается в том, чтобы плохие дела представить добрыми и явного преступника искусно задрапировать под невиновного». Юридические соображения остаются при этом на заднем плане. Все с привлекающей циничностью направлено иногда только на психологическое воздействие на слушателя. В XIX веке люди пережили шок, когда обнаружили до какой степени прав был Платон, утверждая, что ораторы заботятся не об истине, а главным образом только о своем воздействии на публику. Это справедливо даже для величайшего из них, например Демосфена, который свободно манипулировал фактами по своему усмотрению.

Многие критикуют искусство речи, но они видят только одну его сторону – негативную, и потому не правы. Даже Кант утверждал: «Речь – коварное искусство, которым люди в важных делах пользуются как стенобитной машиной, умело придвигая других к собственному мнению, и которое – если подумать о нем спокойно и предметно – должно потерять всю свою важность...» Еще резче судит Томас Карлейль: «Искусство речи будоражит воображение. Бедняки, слушающие народного витию, думают, что это голос Космоса. Но это всего лишь мундштук Хаоса». В одном из своих страстных памфлетов Карлейль даже восклицает: «Искусство речи является для нас древнейшей фабрикой зла – так сказать мастерской, где все дьявольские изделия, пребывающие в обращении под солнцем, получают последнюю шлифовку и последнюю полировку». Подобно Карлейлю, проводит сравнение его соотечественник Редьярд Киплинг: «Слова действительно являются сильнейшим из наркотиков, применяемых человечеством». Метафора «шея» применена Верленом, когда тот в поэтическом ригоризме⁷ требует: «Prends l'éloquence et tords lui le col» («Возьми красноречие и сверни ему шею!»).

Подобные высказывания станут понятны и нам, если рассмотреть, например, фашистский национал-социализм, идеология которого распространялась в народе демагогическим способом, прежде всего Гитлером и Геббельсом. Подкрепляя своеобразным национал-фашистским воодушевлением свою манеру говорить нараспев, Геббельс воздействовал еще более изощренно и рафинированно, чем сам Гитлер. Г. Гейбер, например, охарактеризовал это так: «Геббельс – технически наиболее совершенный оратор из употреблявших немецкий язык. Едва ли можно представить... более сильное воздействие. Ему удавалось, например, в кругу друзей убедительно защитить четыре различных мнения об одном и том же деле. При этом он оперировал странной смесью холодного интеллекта, полуправды, фантазии, софистических фальсификаций и эмоциональных обращений. Стиль его речи при всей резкости и выразительности был понятен любому. Во время выступления Геббельс постоянно осуществлял холодный контроль и зорко наблюдал за слушателями, точно выражая их неясные ощущения. Его эффекты и остроты были тщательно спланированы, заранее

⁶ Ueding G., Steinbrink B. Grundriß der Rhetorik. Geschichte. Technik, Methode. Stuttgart, 1986. S. 184.

⁷ Ригоризм – строгое соблюдение каких-либо принципов, правил в вопросах нравственности. – *Прим. ред.*

зафиксированы в ходе работы за письменным столом, напоминающей по масштабу работу генерального штаба». (Так это было, например, с его пресловуто знаменитой речью во Дворце спорта в феврале 1943 г.)

Нельзя отказаться от тренировки своих мышц только потому, что можно ударить ближнего. Нужно видеть опасности риторики, но так же нельзя отказываться от улучшения речи только потому, что возможны злоупотребления. Как видите, мы вновь и вновь самокритично переосмыслием порядочность наших взглядов и основательность нашего знания и восприятия.

Скверная вещь – болтливость идеологических виртуозов: она ведет к лживым бредням. Оратор должен остерегаться лжи, полуправды, введения в заблуждение, преувеличения и смещения акцентов. Он должен остерегаться и оберегать своих слушателей от болтовни, демагогических уловок и уверток, от громких фраз. Не следует делать необоснованных высказываний, напротив, нужно подтверждать то, что говорится, – по возможности недвусмысленно и с помощью убедительных доказательств. Подумайте: любая истина должна быть к месту. Бенджамин Франклин заметил: «Если подвернется нога, ты быстро оправившись, если подвернется слово, ты не оправдаешься никогда».

Конфуций сказал однажды: «Кто много стреляет, еще не стрелок, кто много говорит, еще не оратор».

Один болтливый юноша попросил Сократа дать ему наставление в риторике. Тот потребовал с него двойную плату. На удивленный вопрос юноши учитель ответил: «Ведь я могу научить тебя двум вещам: искусству речи и искусству молчания». Сократ спокойно мог требовать тройной платы, потому что мог научить еще одному искусству – умению слушать.

(По этому поводу диагноз В. Буша гласит: «Речь приносит человеку добро, если поступки самого человека соответствуют этому».)

Одна вартбургская⁸ пословица гласит: «Умно говорить зачастую трудно, однако умно молчать намного труднее». Ежи Лец в 1957 г. написал: «В начале было слово – в конце фраза». К сожалению, слишком часто это оказывается верным.

Адольф Дамашке⁹ пишет: «Слушатели намного чаще, чем думают иные, точно чувствуют, на самом ли деле мельница речи перемалывает зерно или она трещит так громко лишь оттого, что внутри пусто».

Ораторы выступают в роли посредника между предметом речи и слушателями. К обеим сторонам они должны относиться правильно, поэтому настраиваются одновременно и на предмет речи, и на слушателей. Одна французская поговорка гласит: «Хороший оратор должен иметь голову, а не только глотку!»

Удинг и Штайнбринк в 1986 г. осудили современную «популярную риторику». По их мнению, концепция, лежащая в основе популярной риторики, упрощает содержание риторического образования и снижает этические требования¹⁰.

Они приводят примеры умышленной дезинформации и введения слушателей в заблуждение, однако такой взгляд на популярную риторику недопустим и встречает только возражение. Все же проблема порядочности в риторике, конечно, должна стоять перед каждым оратором.

ЦЕЛИ РЕЧИ – ФОРМЫ РЕЧИ

Что вы хотите сказать своим слушателям: разъяснить им положение вещей (в научном докладе, сообщении, рассказе о деловой поездке и т.д.), побудить к действию

⁸ Вартбург – замок XII века близ г. Эйзенах в Германии. – Прим. Ред.

⁹ Damaschke A. Geschichte der Redekunst. Jena, 1921.

¹⁰ Ueding G., Steinbrink B. Grundriß der Rhetorik. Geschichte. Technik, Methode. Stuttgart, 1986. S. 184.

(в политической речи, например) или то и другое одновременно? Произнести праздничную речь, приветствие и т.д.? Вы хотите в вашей речи уловить и усилить общее чувство, выражающее настроение всех собравшихся? Хотите рассказать о пережитом лично вами? Рассказывая об этом, вы даете возможность слушателям стать участниками происшедших с вами событий.

В соответствии с этим мы различаем четыре основных типа речи:

W Предметный доклад (разъяснение положения дел с выражением преимущества в понимании).

W Речь с выражением мнения или убеждающая речь. У вас есть цель действий; она не позволяет вам остаться в строгих границах логики, но обращается к чувству и знанию слушателей. Ваша речь насыщена придаточными предложениями цели типа «следовательно, нужно сделать то-то и то-то». Особыми формами речей с выражением мнения являются дискуссии и дебаты, которые подробно рассмотрены в книге «Школа дебатов».

W Речь по поводу, с учетом ситуации перед собравшимися (приветственная речь, праздничная речь, благодарственная речь и т.д.).

W Рассказ (например, сообщение о пережитом). В рассказе различные формы речи переплетаются друг с другом.

РАЗДЕЛ II ТЕХНИКА ПОДГОТОВКИ

ГЛАВА 3 ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

Клаус Хармс был известным проповедником. На вопрос – сколько времени ему потребовалось для подготовки знаменитой проповеди – он ответил: «Ровно сорок лет». Возможно, это преувеличение, однако несомненно, что очень многие речи и доклады готовятся слишком поспешно. Вновь и вновь мы убеждаемся, что способные ораторы недостаточно готовятся к выступлению. Они компетентны, «подкованы» и опытны в обращении, как со словами, так и со слушателями, но не дают себе труда тщательно подготовиться, предполагая, что хорошую речь творит только чудо. Такие ораторы редко совершают прыжок, позволяющий стать *выдающимся* оратором. Их талант не развивается, а сами они остаются обычной посредственностью.

В 1985 г. бывший премьер-министр земли Северный Рейн-Вестфалия Хейнц Кюн свой ораторский опыт и свои размышления изложил в занимательной форме в книге «Искусство политической речи»¹¹. Часть 2 этой книги названа так: «Советы того, кто полстолетия работал, испытывая себя в политической речи, письме и торговле». Кюн пишет: «Кто думает, что, более или менее овладев искусством слова, может без подготовки выходить на трибуну (так как в любом случае он умнее, чем его аудитория), глубоко заблуждается. Его речь не внесет значительного вклада в решение проблем; это будет не более чем проявление заносчивости».

W Правило номер один для подготовки речи:

Выдели время

¹¹ Kühn H. Die Kunst der politischen Rede. Düsseldorf/Wien, 1985.

Хотя в истории были случаи, когда речи, произнесенные экспромтом или подготовленные за очень короткое время, получались удачными и достигали цели, однако это не является общим правилом. Всего лишь две минуты длилась речь американского президента Авраама Линкольна, произнесенная 19 ноября 1863 г. в день освящения кладбища павших в гражданской войне, однако американцы помнят ее до сих пор. («Эта нация, подчиняясь Богу, возродится к новой свободе. Цель: власть народа, с помощью народа и для народа».) Линкольн поспешно записал несколько фраз на двух листках бумаги и был совершенно недоволен, так как не имел времени на обработку формулировок.

Хейнц Кюн: «Авраам Линкольн подолгу готовился к каждой речи, при этом он в течение «инкубационного периода» писал на клочках бумаги или на конвертах фрагменты предложений, а потом эти обрывки бумаги с записями помещал в свой знаменитый цилиндр и постоянно носил с собой. Затем за письменным столом составлял из них свои речи».

W Правило номер два для подготовки речи:

Работай систематически

Бесконечно много времени теряется впустую, если работа не ведется систематически. Гете в мае 1798 г. писал Шиллеру: «Чрезвычайное обилие материалов, которыми я располагаю, привело бы меня в отчаяние, если бы не большой порядок, в котором я содержу бумаги, это позволяет мне ежечасно повсюду принимать решительные меры, каждый час использовать соответственно обстоятельствам и двигать вперед одно за другим».

В письмах Платона есть любопытное высказывание: «Лишь долго двигая перед собой светильник, освещающий предмет с разных сторон, можно осветить знание предмета».

Выдающиеся ораторы, как мы знаем, интенсивно работали над каждой речью.

Рузвельт долго работал над знаменитой речью о преодолении экономического кризиса. Окончательный вариант он прочитал вслух одному маляру из Белого дома с просьбой его прервать, если будет что-то непонятно. Этот человек прервал Рузвельта в трех местах. Президент быстро исправил формулировки.

Свои большие парламентские речи Черчилль разрабатывал тщательно, вплоть до каждого отдельного слова, а важнейшие части речей заучивал наизусть. Лорд Биркенхед ехидно заметил, что Черчилль лучшие годы своей жизни потратил на подготовку «импровизированных» речей. Ллойд Джордж в свое лучшее время был, несомненно, гениальным оратором. Его биограф Хуго Фишер осветил закулисную сторону жизни премьер-министра, когда заметил: «Во всех фазах жизни у него был талант целенаправленной и прилежной работы по дальнейшему самосовершенствованию. Тщательная проработка материала, внимание к мелочам, постоянное упражнение памяти также обусловили успех динамичного искусства его речи. Речи Ллойда Джорджа в известном смысле являются «выученными»: знаменитые «пассажи красноречия» и «красные места» риторических вершин – результат заботливой проработки и тренировки памяти».

Конечно, не все политики готовят речи самостоятельно. Будучи риторически одаренным, президент Кеннеди поручал составлять большие речи своему советнику (Т. Соренсену). Английская королева готовит свои речи также с помощью секретаря, в то время как ее супруг герцог Эдинбургский речи, которые он произносит, составляет сам.

Министру экономики и финансов Карлу Шиллеру проекты речей должен представлять референт. Но глянец, как правило, министр наводит сам, иногда добавляя кое-что в порядке импровизации.

(Многим политикам потребовалось бы слишком много времени (если бы они захотели), чтобы сочинять свои речи самостоятельно. Подумайте только о некоем задержанном главе администрации, который, допустим, пишет доклад по политическим вопросам для выступления в парламенте, одновременно заканчивает статью о вывозе мусора, после этого ищет подходящие слова уходящему в отставку заместителю и уже в следующее мгновение открывает мировой конгресс любителей декоративных рыб.)

Подготовка речи является творческой работой, которая доставляет и радость, и творческие муки. Кстати, о муках. Эдисон считал, что изобретение состоит из одного процента вдохновения и 99 процентов пота. Аналогично обстоит дело и при подготовке речи.

К систематической работе относится прежде всего обдуманная последовательность всех этапов работы.

Гамильтон думал лаконично и связно, оставив нам пять заповедей искусства речи:

- w Понять, что следует сказать.
- w Упорядочить: что по делу, а что шутки ради.
- w Облечь в слова и украсить слогом.
- w Запечатлеть в памяти.
- w Приятно и достойно изложить.

Тщательная подготовка речи включает, по моему опыту, следующие десять рабочих шагов (этапов):

1. Сбор материала.
2. Отбор материала и его организация.
3. Обдумывание материала (медитация, связка деталей, комментирование материала).
4. Первая редакция ключевых слов (предварительная редакция).
5. Стилистическое оформление главной части (упражнение в словесном оформлении).
6. Формулирование вступления и заключения.
7. Общий контроль.
8. Вторая редакция ключевых слов (окончательная редакция).
9. Мысленное освоение.
10. Риторическое освоение (проба речи).

Рабочие этапы 1–6, а также 9 и 10 частично пересекаются по времени. Ниже вы найдете некоторые указания по подготовительной работе.

ГЛАВА 4

СПЕЦИАЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

СТУПЕНИ ПОДГОТОВКИ

Сбор материала.

Собирайте материал на перспективу. Многие ораторы и докладчики делают ошибку, выделяя слишком мало времени для подготовки к выступлению. Одного государственного деятеля спросили, сколько времени ему потребуется для подготовки

следующей речи. Он ответил: «Если для произнесения речи мне отведено 10 минут, то для подготовки нужна неделя. Если в моем распоряжении будет один час, то потребуется два дня. Если же я располагаю неограниченным временем, то могу говорить без подготовки».

Чтобы иметь представление о предмете, нужно не только собирать материал для конкретной речи, но и постоянно расширять свои знания по этому вопросу с помощью сбора данных, всесторонне освещающих предмет.

«Нет такой специальной или из ряда вон выходящей темы, чтобы не нашлось книги, способной предоставить материал по этой теме, – пишет англичанин Гамильтон и продолжает: – Читайте Сенеку, он по большинству тем дал блестящие и удачно сформулированные мысли».

Согласно Вильгельму Бушу, даже самый обыкновенный предмет, рассмотренный в свете и контрсвете, ценен для наблюдения.

По каждой области знания издаются универсальные справочники, специальные книги и журналы. Каталоги библиотек информируют об имеющихся в книгах сведениях. Работа облегчается, если у вас под рукой специализированные словари по философии, экономике, политике, энциклопедические словари, толковые словари, словари иностранных слов и т.д.

Имеется бесконечное множество источников для поиска материала. Например, газетные статьи по требуемой тематике. Очень жаль, что высококачественные газетные статьи не переживают день своего появления в печати. Хорошие газеты – настоящие сокровищницы актуальных специальных и аналитических материалов. Их нужно использовать в гораздо большей мере, чем это обычно принято. При сборе «сырых» материалов следует строго разграничивать чужие и собственные. Опыт показал, что собственные мысли удобно помечать особым образом, например в квадратных скобках. Иначе теряется контроль над тем, какая мысль принадлежит лично вам, а какая исходит из других источников. Цитаты надо брать в кавычки и не забывать указывать источник (автор, заглавие, место и год издания, страница, например: «...» (цитата), затем в скобках: Мельхиор Шульце. Об истории развития лиственной тли. Гонолулу, 1956. С. 789). Оказывайте предпочтение первичным источникам перед вторичными (в последних материал первоисточника более или менее переработан).

Собранный материал лучше всего фиксировать на каталожных карточках. Возможно, следующие советы облегчат вам работу.

W Удобны и вполне достаточны каталожные карточки размером 7,5 x 12,5 см или вдвое больше.

W Выражение содержания с помощью ключевых слов,

W Разборчиво писать и нумеровать карточки.

W Писать на карточке только с одной стороны: позднее это облегчает их обзор. Точно так же следует поступать при окончательном составлении конспекта ключевых слов предстоящей речи; отпадает надоедливое перелистывание при произнесении речи, в этом случае листки с ключевыми словами незаметно откладывают в сторону один за другим.

«Почему, – спросили Детлева фон Лилиенкрона некие любопытствующие, – на страницах рукописи разрешено писать всегда только с одной стороны?» «Вероятно, – ответил Лилиенкрон, – чтобы не портить целиком хорошую бумагу».

W Оставлять место для добавлений и изменений.

W Подчеркивать важные места – сбоку или снизу, применяя, смотря по обстоятельствам, цветные карандаши или буквы различной величины.

Чарльз Фергюсон писал в «Советах оратору»: «Записи, которые делают для себя, спустя некоторое время скапливаются кучами. Однако, как ни странно, кучи со временем становятся более упорядоченными, чем, собственно, этого можно было бы ожидать».

Сбор собственных материалов.

«Неожиданное случается там, где этого меньше всего ждут. Так же и с мыслями. Идеи и фантазии не зависят от нашего желания, а приходят, когда им вздумается», – так пишет Буш в своих письмах. Мысли не являются в «назначенное время», которое им вежливо предоставили, а приходят, когда им вздумается: в трамвае, кино, во время еды. Важно отметить, что они запоминаются, возможно, только в виде ключевых слов. (В спальне Герхарта Гауптманна¹² очень часто обновлялись обои у кровати, потому что на них он записывал идеи, которые приходили ему в голову ночью.) Поэтому всегда держите при себе маленький блокнот и карандаш. Бесчисленное множество интересных мыслей наверняка пропало безвозвратно только потому, что мы их вовремя не записали. «Для оратора блокнот – то же самое, что для рыбака сеть» (Кассой). Карло Шмид сообщает об умершем в 1952 г. Курте Шумахере: «Он неустанно делал записи – при чтении, разговаривая с другими и даже с самим собой (!); эти записи как сырье он перерабатывал для своих речей и из этого сырого материала формировал рукопись».

Настоятельно рекомендую вам пользоваться карточками, на которых вы должны записывать собранные идеи, выразительные формулировки, цитаты, афоризмы и другие «находки чтения», даже если для них нет сиюминутного применения. Впрочем, опять и опять мы приходим к заключению: усилия, направленные на формулировку идеи, делают мысли более ясными. Тот, кто часто записывает свои мысли, тот возбуждает свою фантазию, а «душа без фантазии – как обсерватория без телескопа» (Генри Бард Бехер).

Отбор материала и его организация.

Отбор материала и его организация тесно связаны между собой. Когда из накопленного материала вы отбираете важнейший для речи, уже тогда вы продумываете способ наилучшей организации материала.

Мы должны просматривать свои заметки вновь и вновь. Делать это следует, во-первых, с радостью охотника за бабочками, влюбленного в красоту своей коллекции, во-вторых, чтобы выбрать нужное, в-третьих, чтобы удалить устаревшее.

Уже упоминалось, что самое трудное в собирательстве – это выбрасывание. Каждый просмотр материала ведет к дальнейшему его уяснению и соединению деталей. Ум берется за дело. Конечно, «оратору нужно гораздо больше строительного материала, чем он впоследствии употребит» (Киллиан). Но при строгом отборе мы берем лучшее, отделяя существенное от менее важного. Слишком большое количество материала не пойдет впрок любой речи. «С духовной пищей получается так же, как с едой: мы питаемся не тем, что съедаем, а тем, что усваиваем» (Вальтер Винклер).

Вопрос должен звучать так: в чем моя главная цель? чего я хочу достичь? к чему я стремлюсь?

Теперь строгий отбор должен быть ориентирован точно на тему речи. «Мастер проявляется прежде всего в отсечении всего лишнего. Наш взгляд направлен лишь на существенное. Не количество материала приносит успех, но его проработка» (Науманн).

Обдумывание материала.

За сбором и отбором следует обдумывание материала, установление связей, комментирование. В целом этот процесс можно назвать «инкубационным периодом». К нему относятся проверка фактов и уточнение мыслей, их упорядочивание (монтаж,

¹² Гауптман Герхард (1862–1946), немецкий писатель. Глава немецкого натурализма.

архитектура), их варьирование. «Это входит в состав двух различных видов мыслительной деятельности: постижения отдельных явлений и соединения познаний» (Науманн). Этот процесс – основа важнейшей стадии – медитации.

Согласно Шрайнеру, в христианской проповеди различают пять стадий: экзегезу (толкование текстов), медитацию, рассуждение, усвоение, исполнение.

Несколько указаний для нашей области:

W Мы концентрируемся в данный момент по возможности только на одной мысли, отключаясь от посторонних мыслей. (Вильям Джеймс установил, что человек в среднем использует только 1/10 своих мыслительных способностей, что в значительной мере обусловлено недостаточной концентрацией и несовершенной техникой работы.)

W Мы снова и снова представляем себе наших слушателей. Что мы хотим им сказать? К чему их призываем?

W Не спеша проясняем *главную* мысль, позволяем ей «покрутиться» в головах слушателей.

Медитация содействует осознанию. Мы достигаем ее лишь тогда, когда освобождаемся от суеты окружающего нас мира. Каждая речь должна медленно «прорасти» внутри нас. Нужно определенное время, чтобы «сжиться с речью». Когда мы интенсивно занимаемся каким-то одним делом, то не забываем о творческих паузах. Закон чередования напряжения и разгрузки действителен и для умственной работы.

По теме *медитации и умственной работы* уясним еще кое-что. Ведь мы хотим не только накопить знания и впечатления, но и составить обоснованное мнение. Постоянно ошибаясь, мы вновь и вновь все взвешиваем и проверяем. Оратор действует как владелец дома: он все время что-то ремонтирует. То, о чем я упомяну ниже, может кое-кому показаться не имеющим значения, мне же это представляется существенным.

Предпосылкой плодотворной подготовки является выделение наилучшего времени для работы, которое у каждого зачастую совершенно различно. Умственной работой нужно заниматься по возможности регулярно.

Очень часто успех зависит от мелочей, например от климатических условий во время работы. Нельзя недооценивать влияния окружающей среды. Шиллеру, например, работалось лучше всего, если он ощущал запах гнилых яблок (!). Но не каждый разделит с Шиллером выбор стимулирующего запаха и с помощью гнилых яблок получит вдохновляющий импульс к возвышенным мыслям. К одним мысли приходят за стаканом вина, к другим – во время прогулки. Перипатетики (круговые прогулки) уже у древних греков были средством поиска идей на просторах мысли. Подумайте, например, о значении средневековых крестных ходов вокруг монастырей. Как полагал Гете, движение на свежем воздухе придает «продуктивно действующие силы».

В книге Хорста Бинекса «Беседы о мастерской писателя» (1962) лирик Вильгельм Леман подтверждает: «Стихотворения возникают у меня чаще всего в процессе движения, особенно во время прогулок. Я тип шагающий». Хейнц Кюн: «Хотя я не согласен с Монтенем, который полагал, что его мысли спят, когда он сидит, и ум неподвижен, если его не толкают ноги, но я ценю прогулки в одиночестве, когда продумываю основную концепцию речи, которую намерен произнести. Затем за письменным столом готовлю конспект ключевых слов и потом начинаю, уяснив слова, думать как это сделать, моделируя до некоторой степени пластический образ речи. При этом я также путешествую вдоль книжных полок и архивных ящиков...»

Внутренними предпосылками плодотворной подготовительной работы являются:

W *Самоопрос.* (В чем причина, каково действие факта? Какова суть, главная мысль, которую я должен донести до слушателя? И так далее.) Постановка вопросов самому себе является средством активизации мысли. Если есть вопрос, значит, существует ответ. «Подумай над детским вопросом: что делает ветер, когда он не дует?» (Эрих Кестнер¹³).

W *Чередование состояний – размышление вслух и прослушивание «внутреннего голоса».* Выбрав время, мы молча медитируем, внутренне сосредоточившись, затем снова высказываем наши мысли уже вслух или вполголоса. Эта смена состояний обычно приводит к уяснению мысли. Философ Иоганн Готтлиб Фихте указывал на важность размышления вслух. Он пишет: «Размышление вслух дает новую степень ясности и определенности. Оно объединяет чувство и разум; абстрактнейшие идеи последнего обостряет, а образы первого упрощает и упорядочивает».

W Терпеливая, систематическая работа над текстом – соединение частей, рациональная организация материала и эффективная разработка формулировок. Плиний пишет о художнике Апеллесе, который не позволял себе ни дня без хотя бы одного мазка кистью: *nulla dies sine linea* (ни дня без линии). Регулярная работа ведет к большому успеху.

Гамильтон также рекомендовал: «Не довольствуйся ни мыслью, ни выражением в той форме, в которой они представляются тебе впервые, но стремись и далее облагораживать и очищать их».

Я уже сказал, что речь должна медленно прорасти в нас. Мышление – не объект поточного производства. Хотя в отношении самого себя зачастую требуется много терпения. Известна американская мозговая атака (*brain-storming*), во время которой с помощью активизации мышления группы, состоящей из специалистов и людей, далеких от существа проблемы, она мгновенно решает проблему, хотя, увы, не всегда успешно. Хорошие идеи требуют времени.

Бывает, что мысли подолгу зреют в нас. И когда они окончательно уяснятся, бывает, что не всегда сразу находятся нужные слова. Так, Лютер иногда подыскивал подходящее выражение в течение недели.

Шиллер пишет: «Может пройти час, пока я отыщу наилучшее завершение фразы». Умерший депутат Христианско-социального союза барон фон Гуттенберг описал в своей «Сноске» подготовку большой речи для произнесения в бундестаге: «Моя рукопись – результат работы нескольких недель. Некоторые предложения я отшлифовывал часами, пока они стали соответствовать ритму языка».

Полезно упражняться вновь и вновь, чтобы главные мысли и основные положения речи сформулировать в кратких выражениях («концентрация сути»). Не следует забывать о слушателе, который должен кое-что понять или определенным образом поступить.

Во время медитации мы четко уясняем основные положения речи и выражаем их в законченных фразах. Терпеливое обдумывание деталей и связей можно рекомендовать, но не со всей настойчивостью. В беспокойстве и спешке, в состоянии которых мы «выполняем» нашу умственную работу, в неспособности современного европейца к медитативному поведению жители Азии видят ужасающий признак упадка культуры.

И последнее: заранее обратите внимание на время, отведенное для произнесения речи (не более 90 минут). Многие ораторы не распределяют заранее отведенное им время, поэтому они вынуждены заканчивать свою речь в спешке и следовательно сводят на нет положительное впечатление от выступления.

¹³ Кестнер Эрих (1899–1974), немецкий писатель.

Первая редакция ключевых слов.

Мы установили результат предшествующей работы в виде ключевых слов. Ключевые слова располагаются определенным образом, ясно читаются; образуют каркас понятий, на котором держится речь. Первая редакция ключевых слов, как правило, еще не очень тщательная. Отмечают все важные смысловые элементы. Хорошо удавшиеся формулировки по мере необходимости фиксируют в полном словесном объеме. Отделяют первостепенное от второстепенного: подчеркиванием, выделением Цветом или изменением размера букв. Теперь, используя конспект ключевых слов, начинают работу по стилистическому оформлению главной части, вступления и заключения. Вступление и заключение в большинстве случаев могут быть сформулированы после главной части, так как и во вступлении, и в заключении, как правило, имеются ссылки на главную часть. Поэтому начинать подготовку речи с введения нежелательно, ведь главная часть и выводы могут быть рассмотрены еще не полностью. Так, иногда введение, которое было составлено *заранее*, вдруг теряет необходимую связь с главной частью и заключением. Мы снова и снова перерабатываем разделы речи, сохраняя в качестве мысленного ориентира ключевые слова, но подыскиваем все новые формулировки. При этом вполголоса произносим текст про себя. Так легче всего преодолеть трафареты письменного языка. Это «перелопачивание» материала, эти все новые словесные формулировки гарантируют развитие речевого мышления.

Выдающимся оратором был (умерший в 1960 г.) писатель Вольф фон Нибельшутц. «Нибельшутц проговаривал весь текст, когда писал, произносил его снова и снова, проверяя предложения на ясность и эффективность, шлифовал и упрощал, пока все в целом в словесном отношении не звучало почти свободно» (Ильза фон Нибельшутц).

Общий контроль.

«Еще раз прокрути свою речь от начала до конца и проверь, нельзя ли ее улучшить, расположив материал в иной последовательности». Так рекомендует Гамильтон. Вот история XVI столетия: один меценат, наблюдая за Микеланджело, когда тот тщательно обрабатывал детали своего произведения, удивленно воскликнул: «Все, что ты изменяешь, в сущности мелочи!» На что художник ответил: «Конечно, мелочи. Но к совершенству ведут мелочи, а совершенство – то, в чем *мелочей нет*». Последнее высказывание справедливо и в отношении к речи. Речь можно назвать совершенной, если улучшились все, даже ее *заведомо* мелкие детали.

Далее во время общего контроля осуществляют последнюю шлифовку, последнюю риторическую подготовку. Тут и там выполняется полировка до глянца или «наводится блеск» Мы обращаем особое внимание на уравновешенность пропорций отдельных разделов речи. Не придаем ли мы «в пылу борьбы» слишком большой вес некоторым фактам? Или, напротив, не подверглись ли иные недооценке? Попытайтесь мысленно отойти на некоторое расстояние и представить себя в роли слушателя, но особенно в роли оппонента. Проверьте аргументацию, связки, главные положения.

«Три четверти моей литературной деятельности заключаются в сущности в правке и шлифовке. И, возможно, три четверти – сказано слишком мало» (Теодор Фонтане). При общем контроле прежде всего устанавливают второстепенное и лишнее в речи.

Окончательная редакция ключевых слов.

Писатель Ганс Магнус Энценсбергер однажды сказал: «Интенсивная работа всегда ведет к сокращению. Все книги, кроме словарей, слишком длинны». Многие речи также слишком длинны и многословны. Эрих Кестнер требовал точности, когда писал:

«Желающий что-либо сказать не спешит.

Он выделит себе время и выскажется в *одной* строке».

Возникает вопрос: не достаточно ли *первой* редакции ключевых слов? Опыт показывает, что тщательная подготовительная работа одновременно с подчеркиванием и внесением дополнений делает первую редакцию зачастую трудно читаемой. Иной оратор на трибуне подобен близорукому аптекарю, с трудом разбирающему рецепт врача. Речь остановилась, потому что докладчик заблудился в лабиринте своих записей.

Второй конспект ключевых слов должен быть тщательно отредактирован, упорядочен и легко читаем (даже при плохом освещении). Чем больший у оратора опыт, тем лаконичнее, в конце концов, конспект ключевых слов. В некоторых случаях требуется лишь только подкрепление памяти, например, с помощью выделения основных частей отдельных разделов речи. Поучительно еще раз заглянуть в мастерские выдающихся ораторов.

Ильза фон Нибельшутц пишет о творчестве Вольфа фон Нибельшутца: «В последние годы к речам готовились лишь ключевые слова в маленьких блокнотах, *иной раз основные выражения, которые особенно подходили, прочее он свободно формулировал во время речи*. Он владел языком с совершенной легкостью и точностью и во время речи настраивался на способность публики к восприятию; но по этим ключевым словам невозможно реконструировать языковую стихию доклада – образную, яркую, живую». Ключевые слова, имеющиеся в распоряжении выступающего, в любом случае придают ему уверенность, даже если он предполагает вовсе не пользоваться конспектом. Может случиться, что во время доклада он лишь раз заглянет в записи. Если так, тем лучше.

Усвоение речи (доклада) на память – в большей степени процесс внутреннего обучения, чем поверхностное заучивание наизусть.

Хорошо зарекомендовала себя следующая техника:

- W Мы запоминаем основные мысли (и целевые высказывания).
- W Мы усваиваем план речи (ее структуру).
- W Мы запоминаем часть за частью конспект ключевых слов (тщательно записанный). (Многочисленное чтение; упражнения в словесном формулировании.)

Используйте свое время. Есть много «мертвых» часов и минут, например, когда мы ждем, когда едем в транспорте и т.д. Лучшее упражнение в концентрации состоит в том, чтобы про себя спокойно проговаривать речь, медленно следуя плану, подобно движению кадров при замедленной съемке.

Последним рабочим шагом при подготовке является *пробное произнесение речи*. Как правило, определенное игровое пространство отводится импровизации («переподготовка» приводит к чрезмерной сухости речи!). Речь не должна застыть в окончательно отлитом виде. Она остается, так сказать, в подвижном агрегатном состоянии. Следует как можно точнее представить себе место выступления и своих слушателей.

В риторике не страхуют, как, например, на случай транспортной аварии. Но можно назвать две меры безопасности по профилактике риторической неудачи.

W Один раз мысленно «прокрутите» речь в обратном направлении. (При этом вновь и вновь рассмотрите зависимость следствий или результатов своих высказываний от предпосылок. Связи проявляются сильнее.)

W Один раз произнесите речь «молча», «в голове», не шевеля губами!

Если эти упражнения по концентрации также удастся выполнить, ваша «страховка» при подъеме на трибуну повышается. Сказанное выше о технике подготовки может быть полезно не только применительно к речи, но и к подготовке любого текста. (Сравните ниже Глава 5. «Стиль речи – стиль письма».) «Хорошая подготовка – половина дела», – полагает Карнеги. Впрочем, в конце подготовки еще раз просмотрим картотечный ящик; зачастую мы обнаруживаем в нем достаточное количество деталей, которые пригодятся во время выступления.

Теперь, возможно, некоторые читатели спросят: «Не слишком ли много времени требуется для подготовки? Разве я, будучи оратором, всегда располагаю временем, чтобы выполнить все предложенные этапы?» Я хочу ответить: как правило, нужно это сделать, особенно если речь большая; и рекомендую поступать именно так, как я здесь описал, или же подобным образом. Если же нужно готовить, как это часто бывает, в короткие сроки много небольших деловых сообщений из разряда рутинных, то систему подготовки можно естественным образом упростить: сбор материала – ключевые слова – введение – заключение – краткий просмотр целого и затем речь. Но принципиальным является следующее: мы ответственны перед слушателями за тщательное проведение подготовки. Слушатели хотят услышать нас; они дарят нам свое время, и мы не можем их разочаровать. Конечно, слушателям не показывают, какой трудной была подготовка. Так, прима-балерина тоже не показывает, какого напряженного труда стоил ей танец, выполненный перед зрителями без видимых усилий.

Высочайшая *ступень* ораторского искусства – речь-импровизация. Но такая речь дается не каждому. Зачастую импровизация неупорядочена и безудержна, она представляет собой «ненаправленное словоизвержение» (Гератеволь). Даже сам Цицерон говорил *только* подготовившись. Он шлифовал свои речи до такой степени, что при внезапном изменении ситуации *не мог* произнести ни слова. Этим объясняется тот факт, что мы знакомы с определенным числом его речей, которые никогда не были произнесены. Профессор Карло Шмид однажды произнес импровизированную речь. Это была очень хорошая речь. «Редко мне доводилось слышать столь эффектную речь, – сказал ему один его оппонент, – я думаю, ни один человек в зале не догадался, что Вы хотели сказать».

«Совершенно верно, ни один человек, – ответил Шмид, – в том числе и я сам».

Однажды пастор Хармс не подготовился к проповеди, но положился во всем на внушение святого духа. Но оно не явилось, и Клаус Хармс стал заикаться. После проповеди он, ужасаясь, думал: «Я ждал внушения, а услышал лишь внутренний голос: Клаус, ты обленился! Никогда больше не выступай без подготовки!»

Еще небольшое замечание к докладу на съезде или конгрессе: зачастую оратор оказывается в мучительной ситуации: ему необходимо сократить доклад из-за общего недостатка времени. В этом случае лучше всего обдумать *две* редакции сообщения, длинную и короткую. В большинстве случаев трудно сократить речь, уже стоя на трибуне. Тогда мы слышим заикание и стоны докладчика, который из-за дефицита времени, к сожалению, не может изложить все сообщение. Собравшихся охватывает неловкость, и оборванная речь оратора не оказывает нужного действия. Если на съезде выступают ораторы один за другим, то хорошо делают те, кто сокращает свое выступление с учетом содержания и длительности других сообщений.

В этой связи отметим, что слушатели бывают благодарны, если им дадут напечатанный сокращенный вариант доклада для ознакомления с существенными пунктами речи. Зачастую рекомендуется разработать тезисы в виде ключевых слов, содержащие главные мысли, которые предлагаются слушателям и образуют основу следующей за докладом дискуссии. Эта очень плодотворная техника работы со все возрастающей степенью практикуется сегодня не только на съездах и конференциях, но и при произнесении обычных докладов и речей.

ДОКУМЕНТ (1805/06)

Генрих фон Клейст. «О постепенной мысленной проработке материала при подготовке речей. Рюле фон Либлиенштерну».

Если ты хочешь что-то познать и не можешь достичь этого, даже постоянно размышляя об этом предмете, то я советую тебе, мой дорогой, поговорить об этом предмете с первым же знакомым, которого ты встретишь. Не требуется, чтобы у него была умная голова, также я не считаю, что ты должен расспрашивать его, чтобы что-то узнать. Напротив, ты должен первым рассказать ему все сам. Я вижу, настало время тебе удивиться и сказать, что в прежние времена тебе советовали говорить только о том, что знаешь сам. Но ты говоришь знакомому, возможно, это не очень скромно, но *другое*. Я хочу, чтобы ты говорил исходя из разумного намерения – познать. Французы говорят: *l'appétit vient en mangeant* (аппетит приходит во время еды), и это известное положение справедливо и в том случае, если, его пародируя, говорят: *l'idée vient en parlant* (идеи приходят во время обсуждения). Часто, разбирая деловые бумаги с запутанными спорными делами, я пытаюсь найти точку зрения, с которой все можно хорошо обсудить. Обычно я старался рассмотреть вопрос как бы в самой освещенной точке, желая все себе объяснить. Или я пытаюсь, как если бы мне встретилась алгебраическая задача, дать основную формулу, уравнение, которое выражало бы заданные отношения, и после вычислений легко находилось решение. И объяснение становилось очевидным, если об этом деле я говорил с моей сестрой, которая сидела позади меня и работала; так для себя я уяснил то, что не мог постичь долгими размышлениями. Узнавал я это не от нее, не она *подказала* мне решение, поделившись собственными мыслями, ведь она не знала кодекса и не изучала Эйлера или Кестнера. И не она искусными вопросами подводила меня к той точке зрения, с которой это объяснение казалось приемлемым. Это мое смутное представление в соответствии с направлением поиска, когда я начинал говорить, приводило меня к полной ясности, а со временем созревало в знание. Когда я говорю, то добавляю нечленораздельные звуки, растягиваю союзы, часто использую дополнение в тех местах, где оно совсем не нужно, и пользуюсь другими уловками, удлиняющими речь, чтобы выкроить время, нужное для формирования моей идеи в мастерской разума. При этом мне мешает движение сестры, которым она как бы хочет прервать меня: мое напряжение из-за этой посторонней попытки прервать речь растет, и повышаются мыслительные способности, как у великого полководца, который под давлением обстоятельств напрягает все свои силы. Я думаю, что великие ораторы, раскрывая рот, еще не знают, что скажут. Но убеждение оратора в том, что он черпает необходимые мысли из обстоятельств и из возникшего возбуждения своей души, делает его достаточно смелым, чтобы говорить, надеясь на удачу. Мне пришли на ум «молнии» Мирабо, обрушенные на церемониймейстера, после заседания королевского правительства, распустившего Генеральные Штаты. Церемониймейстер вернулся в зал заседаний, где еще находились депутаты Штатов, и спросил: слышали ли они приказ короля? «Да, – ответил Мирабо, – мы слышали приказ короля. Я уверен, что он и не помышлял о штыках, делая такое гуманное начало. Да, милостивый государь, – повторяет еще раз Мирабо, – мы его слышали». По темпу речи, повторению слов видно, что Мирабо еще совсем не знает, что сказать и продолжает: «Однако кто дает Вам право, – теперь у него в голове возникает источник неслыханных представлений, – передавать нам приказы? Мы – представители нации». Этой фразой он как бы замахнулся: «Я заявляю совершенно твердо, – ему подвернулась фраза, выразившая весь отпор, к которому была готова его душа. – Так скажите Вашему королю: ничто, кроме штыков, не изгонит нас отсюда». После чего Мирабо самодовольно опустился на стул. Что касается церемониймейстера, то он в этой ситуации выглядел довольно жалко, если

иметь в виду закон подобия, согласно которому в электрически нейтральном теле, введенном в поле наэлектризованного тела, мгновенно возбуждается противоположный электрический заряд.

И как при электризации усиливается степень наэлектризованности, так и мужество оратора, проявленное при уничтожении своего оппонента, переходит в бесстрашное воодушевление. Возможно, так это и было, в конце концов, из-за дрожи верхней губы оппонента или из-за неясного испуга перед грядущими событиями. Известно, что Мирабо, как только церемониймейстер удалился, встал и предложил: 1. Тотчас объявить себя национальным собранием. 2. Конституировать неприкосновенность депутатов. Теперь, разрядившись, оратор стал электрически нейтральным и, забыв отвагу, почувствовал страх перед тюремной крепостью и проявил осторожность.

Это примечательное соответствие между психикой и моралью, которое, если обратить на него внимание, проявится и при других обстоятельствах. Однако я оставляю мое сравнение и возвращаюсь к начатому. Лафонтен описывает в одной своей басне замечательный пример постепенного развития мысли в вынужденной ситуации. Эта басня известна. Чума овладела царством зверей, лев собрал самых именитых из них и поведал: чтобы умиловить небо, нужна жертва. В народе много грешников, смерть наибольшего из них принесет остальным спасение. Все должны откровенно признаться в своих проступках. Настала очередь льва. Да, у него бывали приступы такого голода, что он поедает овец и даже собак, если они к нему приближались. «Если я виноват больше других, то готов умереть». – «Сир, – сказал лис, который хотел одновременно отвести грозу от себя и произнести хвалебную речь льву, но не знал, что сказать, – вы так великодушны. Ваше благородство заводит Вас слишком далеко. Что из того, что задушена овца? Или собака, эта подлая тварь? А что касается пастуха, – продолжил он, – так это главная проблема. Говорят, – хотя лис еще не знает, что именно говорят, – те люди заслуживают всяческого наказания, – произносит он наудачу и тут запутывается – плохая фраза, которая, тем не менее, дает ему время, но неожиданно на ум ему приходит мысль, вызволяющая его из беды, – которые добиваются безграничной власти над животными». И теперь лис доказывает, что самой целесообразной жертвой является кровожадный (объедает всю траву!) осел. После чего на осла набрасываются и пожирают. Такая речь в действительности – это размышление вслух. Чередой проходят представления и их характеристики, а движения души согласуют и то и другое.

Далее, язык – не оковы, не тормоз на колесе духа, но второе колесо на той же оси, совершающее непрерывное параллельное движение. Совсем другое дело, если мысли для произнесения речи наготове. В этом случае нужно лишь выразить их, а это не возбуждает мышление, а скорее его ослабляет. Если мысли выражаются сбивчиво, отсюда еще не следует, что они были плохо продуманы, напротив, может быть, путано выражено именно то, что продумано очень четко. В обществе во время оживленного разговора идет непрерывный обмен идеями, и можно наблюдать, как люди, которые не чувствуют себя сильными в дискуссии и, как правило, внутренне скованны, внезапно воспаляются в судорожном порыве перехватить инициативу в разговоре и «одаряют» собравшихся чем-то невнятным. Если им и удастся привлечь к себе внимание, то по их меняющейся мимике видно, что они сами толком не знают, что именно хотели сказать. Возможно, эти люди продумали что-то действительно точно и очень четко. Но внезапное изменение обстоятельств, переход от размышления к выражению мыслей подавляют то общее возбуждение, которое нужно как для фиксации мысли, так и для высказывания. Это возбуждение необходимо: мы легко управляем разговором, если наши мысли и наша речь следуют одна за другой, по меньшей мере, со всей возможной быстротой. И верх одержит тот, кто при равной четкости мышления говорит быстрее, чем противник, обладая в сравнении с ним преимуществом, потому что он, если так можно сказать, выводит на поле сражения больше войск. Известное возбуждение души необходимо: оно

обогащает наши мысли, наше представление. Зачастую это можно наблюдать на экзаменах, когда экзаменуемым задают вопросы типа: что такое государство? или: что такое собственность? или другие в том же духе. Если молодые люди находятся в обществе, где вопросами государства или собственности занимаются долгое время, то, возможно, они легко найдут определение с помощью сравнения, обособления и обобщения понятий. Но там, где подготовка души совершенно отсутствует и виден умственный застой, только непонятливый экзаменатор заключит, что экзаменуемый не *знает*. Потому что не *мы* знаем, а изначально существует наше определенное *состояние*, которое знает.

Только совершенно вульгарные люди, которые, вчера выучив, что такое государство, а, завтра забыв, окажутся с ответом в руках. Может быть, вообще нет худшей возможности показать себя с благоприятной стороны, чем на экзамене¹⁴.

¹⁴ Н. в. Kleists sämtliche Werke, 2 Bd., Stuttgart u. Berlin, o. J., S. 285–291

РАЗДЕЛ IV
ПРОИЗНЕСЕНИЕ РЕЧИ
(КАК ДЕРЖАТЬ РЕЧЬ)

«Речь лишь одна оратору счастье приносит» (Гете. «Фауст»).

Своеобразие речи состоит в том, что она воздействует не только словами, использованными при построении фразы, но и тем, как эти слова сказаны, по форме и способу произнесения этих слов (интонация, сила, высота звука и т.д.). Решающим является не только то, что говорят, но и то, как сказано что-либо. Возьмем простой пример:

Одно и то же слово «нет» может быть сказано непреклонно, категорически, нерешительно, равнодушно или повелительно. В каждом случае это действует по-разному. В напечатанном тексте эмоционального дыхания добиваются при помощи особых смысловых оборотов. Но эмоциональное воздействие слов, определяющее суть речи во время ее произнесения, зависит: от умения оратора; помещения, в котором произносится речь; состава слушателей и многого другого, что будет обсуждаться ниже

Речь воздействует через *структуру и способ произнесения*

Этого нельзя забывать. Ницше отмечал: «Наиболее понятным в речи является не само слово, а тон, сила звучания, интонация, темп, в котором произносятся слова, короче, музыка стоящей за ними страсти: все то, что возможно описать». Прав был Ларошфуко, когда полагал: «Зачастую в тон голоса, в глазах и во всей атмосфере, которую оратор распространяет вокруг себя, так же много красноречия, как в выборе слова». Лихтенберг выражает важность хорошего выступления следующим образом: «Сколь многое в мире зависит от манеры произнесения речи, в случае неудачи это похоже на то, когда пьют кофе из стаканов для вина, мясо за столом режут ножницами или вовсе, как я видел однажды, намазывают бутерброд бывшим в употреблении ножом, как если бы он был очень чистым – кому это понравится?» Итак, мы констатируем: содержание речи и ее произнесение должны соответствовать друг другу. Хороший оратор должен обдумать все детали.

ГЛАВА 12 ОРАТОР И ПОМЕЩЕНИЕ ДЛЯ ВЫСТУПЛЕНИЯ

ОБЗОР ПОМЕЩЕНИЯ ДЛЯ ВЫСТУПЛЕНИЯ

Если возможно, оратор должен предварительно ознакомиться с помещением, в котором будет выступать. У каждого помещения свои особенности и атмосфера, на которые настраивается докладчик. Все это упустил Густав Штреземан, когда произносил в 1926 г. свою ставшую знаменитой речь по поводу вступления Германии в Лигу Наций. «Он обеспечил бы своей речи большую убедительность, если бы учел акустические особенности Дворца народных союзов», – заметил его переводчик Пауль Шмидт.

Еще небольшое указание: оратор для своих слушателей должен обладать *привлекательностью новизны*. Поэтому я советую каждому оратору перед предстоящей речью не задерживаться в зале, где он будет выступать, долго.

Организаторы выступления обязаны принимать в расчет особенности помещения: подходит ли оно? не слишком ли велико или мало? удовлетворительна ли акустика? «Говорить перед 40 слушателями в заполненной гостиной хорошему оратору доставит больше удовлетворения, чем перед 400 слушателями в зале на 2000 мест» (Хейнц Кюн). Лучше, если малое помещение совершенно заполнено, чем

если наполовину пусто большое. Сидящие далеко друг от друга слушатели не позволяют создать в зале нужную атмосферу. В таком случае лучше усадить слушателей плотнее, дружески пригласив «заднескамеечников» пересесть вперед, шутливо заметив, что в театре места в первых рядах самые дорогие. Но если и теперь в большом зале занята только пара рядов, то не выражайте свое разочарование плохим посещением «Никогда не наказывайте явившихся за отсутствующих» (Науманн). Наоборот, с небольшим числом слушателей обращайтесь особенно дружелюбно.

Оратор – фанатичный поклонник свежего воздуха. Зачастую табачный дым, как плотный туман, висит над головами людей. Душный и несвежий воздух быстро становится невыносимым. Необходимо позаботиться, чтобы помещение было хорошо проветренным и имело достаточное, но не резкое освещение. Трудно вызвать вдохновение в помещении, в котором темно и мрачно, как в древних катакомбах.

Контакт с публикой можно установить только тогда, когда все слушатели видят оратора. Обратите внимание, чтобы задняя стена, которая вас поддерживает акустически, была не слишком далеко. Например, открытая сцена поглощает слишком много звука. Приподнятый деревянный пол усиливает резонанс. Если оратор расположился не лучшим образом, например, в середине зала, то вспомните справедливые слова Науманна: «Существуют залы для собраний, которые прямо таки пожирают силы». В больших помещениях для докладов оратора подстерегают две опасности: или *поглощение звука*, или *эхо*. В первом случае обращает на себя внимание поглощение глухого, конечного «е». В таких случаях выполняйте артикуляцию особенно отчетливо и позаботьтесь о том, чтобы не выпадали соседние слоги.

В том случае, если есть эхо, вы должны замедлить темп. Эхо раздается обычно в высоких помещениях или в помещениях, многократно разделенных перегородками.

Герберт Биеле обращает внимание на нечто очень важное: в квадратных помещениях оратору лучше всего говорить из одного угла, так как в этом случае все слушатели находятся внутри звукового конуса.

Сегодня техника предлагает много вспомогательных средств, чтобы улучшить акустику помещений. Однако отличную акустику в помещении удастся обеспечить довольно редко.

На конгресс международного Пен-клуба в Лондоне съехались писатели всего мира. В зале оказалась настолько плохая акустика, что оратора не было слышно уже в третьем ряду. Президент немецкого Пен-центра¹⁵ Эрих Кестнер, сделав из нужды добродетель, глубокомысленно произнес: «Это поистине идеальное помещение для писателей. Здесь каждый понимает только себя, и нет ни одного человека, слушающего, что говорят другие».

РЕЧЬ ПОД ОТКРЫТЫМ НЕБОМ

За редким исключением речи произносят в закрытых помещениях, но так было не всегда. Проповеди Иисуса, выступления ораторов в Афинах, призывы средневековых монахов к обращению в христианскую веру почти всегда звучали под открытым небом. Бертольд фон Регенсбург читал проповедь перед 60000 слушателей на поле у Глатца в Силезии. Знаменитый английский кафедральный оратор Спэрджен (1834–1892) жалел, что провозглашение Евангелия прямо-таки замуровано в церквях. Он писал, что Библия призывает: «Идите по всему миру и проповедуйте Евангелие всей твари» (Марк, 16,

¹⁵ Пен-клуб (P.E.N., сокр. от англ. poets – поэты, essayists – очеркисты, novelists – романисты.) Основан в 1921 г. английскими писателями Дж. Голсуорси и К.Э. Даусон-Скоттом. Объединяет свыше 80 национальных пен-клубов.

15). Этой заповеди следуют редко; можно подумать, будто сказано: «Иди в твою особую церковь и проповедуй Евангелие паре созданий, которые туда пришли».

Сегодня речь под открытым небом – редкость. Она звучит на спортивных праздниках, праздниках песни или торжественных собраниях, а также на митингах. В этом случае обращают внимание на следующее:

W Место выступления должно иметь благоприятное расположение. Выбирая место, учитывают направление ветра. Говорить против ветра очень трудно.

W Исходя из основных положений акустики, недалеко от подиума оратора ставят заднюю стену или используют естественную, например край леса.

W Оратор произносит речь медленнее, чем он обычно говорит, выступая в зале. Не кричит, но произносит слова с ударением и резонансом.

W Речь под открытым небом не должна быть сухим деловым сообщением, а речью, выражающей мнение, обращенной больше к чувству, чем к разуму.

КАФЕДРА ОРАТОРА

Зачастую кафедра слишком удалена от слушателей, стоит, например, на сцене. Многие кафедры слишком неуклюжи. Они похожи на баррикады и создают барьер между оратором и слушателями. Ораторам приходится довольствоваться такими исполинами, но хорошо бы обзавестись простой и целесообразно устроенной кафедрой.

Оратор контролирует и освещение. Лучше всего лампа на кафедре, которая освещает текст доклада. Любая кафедра оборудуется нижней планкой, чтобы листы с записями оратора не падали вниз и не парили, как бумажные самолетики.

Если в распоряжении оратора нет кафедры, ее нужно чем-либо заменить, но так, чтобы можно было расположить конспект ключевых слов на высоте, удобной для чтения. Для этой цели подойдет даже простая коробка. Если и это затруднительно, то придется постоянно листать конспект и держать его в положении, удобном для чтения.

ПОЛЬЗОВАНИЕ МИКРОФОНОМ

Если удастся, оратору лучше не пользоваться микрофоном. Это возможно даже в залах на 300–400 мест! Микрофон искажает звук и ослабляет действие речи. Слышится неприятное эхо.

Но если вы все же пользуетесь динамиком, старайтесь сохранять более или менее постоянное расстояние до микрофона. Лучше всего, чтобы это расстояние было в интервале 20–30 см. Хорошо, если в вашем распоряжении несколько микрофонов, установленных на некотором расстоянии друг от друга. Тогда не требуется стоять, как вкопанному.

И последнее: не говорите в микрофон слишком громко, даже если выдаете гром полемического залпа «из всех бортовых орудий». Опасайтесь громкоговорителей. Они как конкуренты: вы начинаете кричать слишком громко, они усиливают звук так, что ваших слов никто не понимает. Громкоговорители обидчивы, как полагает Пауль Шмидт, их «нельзя сердить».

УПОРЯДОЧЕНИЕ ДОКУМЕНТАЦИИ

Вновь и вновь продумайте маленькие формальности. Перед выступлением уточните: тщательно ли упорядочены ключевые слова? Весь ли необходимый материал есть в вашем распоряжении? Полезно записывать ключевые слова только с одной стороны страницы: при этом отпадает их надоедливое переверачивание. Прочитанные

страницы незаметно откладывают в сторону. В целях контроля времени положите на кафедру часы. Некоторые ораторы кладут перед собой записки с надписями: *Говорить медленно! Говорить четко! Посматривать на слушателей! Стоять спокойно!*

ГЛАВА 13 ОРАТОР И СЛУШАТЕЛИ

ОСНОВНАЯ УСТАНОВКА

«Любая речь подобна осаде души слушателя» (Хрисостомос, около 400 г. после Рождества Христова).

Любой хороший оратор исходит из принципа, что он – слуга своего слушателя, что это он для ближних, а не они для него. Он избегает как высокомерия, так и ложной скромности. Речь свысока всегда вызывает антипатию. Холодное поведение легко создает впечатление, как будто оратор «делает свое дело без души» (Ротер).

«Обычно слушатели относятся к оратору даже лучше, чем он того заслуживает, и они благодарны и обрадованы уже тем, что он говорит хоть сколько-нибудь разумно» (Кассон).

Хороший оратор не поучает, подняв палец. Напротив, он действует как дружески настроенный советчик. Хороший оратор должен действительно быть специалистом в своей области, а не *стараться выглядеть* как специалист.

То и дело мы убеждаемся в том, что специалист в какой-либо одной области не видит общих взаимосвязей. Но существенно, что слушатель постигает более обширные взаимосвязи, выходящие за пределы отдельных явлений.

Само собой разумеется, оратор уважает своих слушателей. Разве не следует быть благодарным людям, если они пришли только затем, чтобы выслушать вас? *Правильное выступление оратора* можно описать словами: *уверенное и вместе с тем скромное, увлеченное и вместе с тем сдержанное.*

Быть заносчивым просто глупо. Ничто не раздражает слушателей больше, чем это. (Только в дебатах в случае необходимости нужно бить высокомерие его же собственным оружием!) Обычно подходит изречение Вильгельма Буша: «Как мал тот, кого сравнят с его высокомерием».

Вспоминаются мудрые слова Монтеня, что даже на самых высоких ходулях мы бегаем на своих ногах и даже на самом высоком троне сидим на собственных ягодицах.

В любой речи проявляется индивидуальность оратора. Как оратору вам необходимо внимание и доверие слушателей. Слушатель тонко чувствует, согласен ли докладчик со своими собственными высказываниями целиком и полностью. Основой любой ответственной речи является честность. Ваша задача – вызвать у слушателя чувство симпатии, а речь должна «трогать за живое». Удастся ли это вам, зависит не только от того, что вы скажете, но и как вы выступите, какое впечатление вы произведете на слушателя.

Пусть ваш внешний вид (как и настрой) будет свежим, а ваше состояние – собранным и напряженным, но ни в коем случае не зажатым. Даже самые хорошие речи не удаются утомленному, усталому оратору.

ИНТОНАЦИЯ

Говорят, «музыку создает тон».

Чрезвычайно важно иметь правильную интонацию. *Интонация* – «кондиционер пространства души». Интонация сделает атмосферу теплее или охладит ее, да что там,

просто приведет к ледяному окостенению. Холодная или раздраженная интонация вносит в человеческие отношения холод. То же и в зале для выступлений. Настроение падает ниже точки замерзания. Слушатели получают душевное обморожение. Неприятно действует и властный, командный голос. Еще и сегодня встречаются ораторы, голоса которых звучат так, как будто они хотят подражать скрипу дверей в замке привидений. Но елейная интонация также принадлежит багажу давно минувших дней. Нужно все время говорить звучным голосом, а не голосом без выражения – монотонным и безучастным. Приспосабливайте голос к предмету речи. Есть люди, которые с одинаковой интонацией и поздравляют, и выражают соболезнование.

Юмор и ирония зачастую в меньшей степени заключены в самих произносимых словах, чем в интонации.

Одно и то же содержание речи, даже если формулировки одинаковы, звучит совершенно по-разному в зависимости от того, как произнесен доклад.

Одна-единственная пауза, один ничтожный акцент могут сделать речь убедительной или уничтожить ее. Важно подчеркнуть основные пункты не только точными формулировками, но и правильными интонациями.

НАЧАЛО РЕЧИ

Не начинайте говорить сразу, как только подниметесь на трибуну. Вы хорошо сделаете, если обведете *всех* слушателей дружеским, но уверенным взглядом. Этот прием *окидывания взглядом* является первым возможным контактом оратора со слушателями. Вы должны с самого начала излучать благожелательность. Первое хорошее впечатление, которое слушатели получают, глядя на вас, часто является решающим. Некоторые ораторы начинают речь подчеркнуто тихо, чтобы заставить слушателей быть внимательными. В древности учителя ораторского искусства рекомендовали даже произносить первые предложения, как бы колеблясь и с мнимой неуверенностью, чтобы таким способом достичь напряжения и благодаря этому – сосредоточения.

Важно, чтобы непосредственно перед началом речи у вас было сильное желание ее произнести, и вами владела бы радость поделиться со слушателями своими мыслями.

«Самонастрой» перед началом крайне важен. Излучение радости, так завораживающее слушателей, удастся только тому, кто в совершенстве овладел темой.

Исследование современной речевой практики в парламенте предпринял в своей диссертации о риторике в бундестаге Юрген Сандов. О речи, произнесенной в бундестаге 30 июня 1960 г. Венером, он сообщает: «Венер начинает свое выступление тихим голосом и говорит в микрофон, низко склонившись над трибуной. Непринужденной манере держать себя соответствует и легкий, приятный “разговорный тон” речи.

...При этом он, кажется, даже во время произнесения и трех слов не спускает глаз со своей публики – и в особенности с представителей оппозиции, к которой он то и дело обращается с помощью слов и языка телодвижений».

ОБРАЩЕНИЕ

Лютер свою знаменитую речь перед рейхстагом г. Вормса начал словами: «Пресветлейший могущественный император, светлейшие князья, милостивейшие и милостивые государи!»

В фразе одна превосходная степень следует за другой, как этикет того времени требовал обращаться верноподданному к титулованным особам.

Около 1800 г. к членам вюртембергского ландтага было предписано обращаться следующим образом: «Досточтимые, добропорядочные, благородные, преблагосклонные, высокоуважаемые господа!». Сегодня для нас выслушать подобный набор формальной лести было бы невыносимо. В последние десятилетия обращение, как и сама речь, стало проще, без прикрас, более деловитым.

Обращение – первый шаг к сближению оратора со слушателями. Контакт между оратором и слушателями устанавливается откровенно и дружески, однако в зависимости от ситуации с преобладанием доверительности или же с соблюдением дистанции. В большинстве случаев используется нейтральное обращение, принятое во всем мире: «Дамы и господа!». Оно уместно всегда, но все же бесцветно. Обращение по возможности должно учитывать состав слушателей: дорогие сослуживцы, уважаемые друзья, дорогие соотечественники, дорогие коллеги». Есть и другие варианты, разнообразящие форму обращения, например: «Мои дорогие земляки».

Если слушатели неизвестны, то почтительное обращение воспринимается как преувеличение. Обращение должно быть почтительным, но не раболепным. «Высокочтимые присутствующие» – звучит неестественно и неискренне. Употребляемое главным образом «уважаемые присутствующие» достаточно бесцветно. Слушатели всего лишь «присутствующие»? В таких случаях, по-моему, гораздо лучше рекомендованное Фридрихом Науманном обращение «уважаемое собрание».

Официальных лиц называют сразу (в ранговой последовательности), например, «господин министр, господин начальник окружного управления, дамы и господа!». Если присутствует много уважаемых лиц, которых вы хотите приветствовать отдельно, то хорошо сделаете, если вкратце напишете список по рангам, чтобы никого не забыть. Если вы кого-либо забудете, то в большинстве случаев реакция однозначно будет крайне болезненной!

Обращение также можно вставить в первое предложение; так сделал, например, Петер Неллен (депутат бундестага): «Рискуя вас удивить, дамы и господа, я должен просить вас...»

Обращение не обязательно делается только в начале речи. Его можно вставлять в речь то тут, то там. В особенно выразительных местах оно служит для улучшения контакта со слушателями. В ходе доклада обращение нужно иногда варьировать.

Замечено, что если отношения со зрителями потеплели, то больше не требуется употреблять уж очень дистанцированное обращение, однако оно должно быть без неуместного амикошонства. Обращение всецело служит поддержанию контакта со слушателями, для этого нужны некоторый опыт и своего рода тонкое чутье.

Я хотел бы еще предостеречь от любых проявлений снисходительности. «Мои дорогие молодые друзья!» Часто употребляемое, это обращение звучит несколько претенциозно и высокомерно, «сверху вниз», и с полным основанием будет воспринято «дорогими молодыми друзьями» как неудачное. Но оригинальное обращение в большинстве случаев возбуждает благожелательное отношение или даже веселье, как это было, когда депутат Канка во время последнего перед каникулами заседания бундестага приветствовал своих редко присутствовавших на заседании коллег словами: «Высокочтимые заднескамеечники из этой палаты, которые еще не собрались и не удрали...»

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ОРАТОРА СО СЛУШАТЕЛЯМИ

Под взаимодействием мы понимаем сенсорное обратное влияние речи на оратора. Очень метко описывает суть речи Фридрих Науманн: «Речь является диалогом, при котором один говорит, а другие, слушая, участвуют в разговоре».

Возможно, это является разновидностью *электризации собрания* людей. Не без оснований говорят о «зажигательных» речах. Искра пробегает от оратора к слушателю и обратно. Образуется электрическая цепь между оратором и слушателями. Оратор воспринимает побуждения собрания, но не позволяет сбить себя с толку.

Выразимся иначе: оратора сравнивают со спичкой. Он загорается от трения с поверхностью, под которой мы подразумеваем публику. Если слушатели понимают, что докладчик делает свое дело с душой, они следуют за его мыслями. По поведению слушателей, выражению их лиц, положению тел, напряженной тишине чувствуется, внимательно ли они слушают оратора.

Выражением сенсорного обратного действия являются *аплодисменты*. Аплодисменты ободряют оратора и делают его уверенным. Аплодисменты освежают атмосферу, как майский дождь. Аплодисменты окрыляют, как попутный ветер.

Снова и снова мы наблюдаем, что хорошие ораторы не ждут, пока аплодисменты отзвучат полностью. Если начинаются овации, они делают паузу даже в середине предложения, а затем продолжают говорить во время *заключительной* части аплодисментов (причем они часто повторяют последние слова, которые произносились во время аплодисментов). Так слушатели получают возможность полного выражения своего одобрения. Как только появится повод, они легко настроятся на аплодисменты, потому что для слушателей аплодисменты – это клапан, позволяющий выразить *растущее чувство удовлетворения*.

Когда Пауль Шмидт переводит речи государственных деятелей, он «способствует тому, чтобы в том или ином месте перевода слушатели аплодировали». Он продолжает: «Я часто помогаю себе тем, что в таком месте речи делаю особенно длинную паузу и про себя призываю слушателей: “Вы должны аплодировать!”, и это в большинстве случаев помогает!»

Хотя аплодисменты приятны оратору, нужно остерегаться их переоценивать. Оратор, жаждущий аплодисментов, иной раз безответственно поверхностен. Аплодисменты – не всегда мера качества речи или внимания слушателей. Полководец Фокион (402–318 гг. до Рождества Христова), когда во время народного собрания афиняне одарили его аплодисментами, в смущении обратился к своему другу: «Я сказал глупость?»

Причины аплодисментов могут быть различны. Иногда слушатели всего лишь устраивают себе разминку, чтобы оживить затекшие вследствие неудобного сидения конечности; другой раз они аплодируют, движимые подлинным чувством одобрения, от всего сердца. В третий раз аплодисменты – всего лишь жест учливой любезности, подобно тому, что Буш отмечает в следующем четверостишии:

«Мир учтив и обходителен,
И прежде чем тебя обидят,
Пожалуй, каждый легко скажет то, что тебе угодно,
Потому что присяги не давал никто».

ОЦЕНКА СЛУШАТЕЛЕЙ ОРАТОРОМ

Решающим для успешного публичного выступления является состав слушателей, каким вы его себе представляли при подготовке речи. Ведь вы должны настроиться на слушателей и благодаря этому не допустить ни недооценки их, ни переоценки. Итак, трудность для оратора состоит, прежде всего, в оценке интеллекта своих слушателей. «Оратор, находясь на ступени, соответствующей уровню самого слабого из слушателей, все же должен соблюдать известный уровень» (Христиан Винклер). Если что-то оратору как докладчику ясно, слушателю может быть непонятно еще долго. Выступающий должен облегчить

его путь к результату, зачастую найденному самим докладчиком в итоге продолжительной работы. Он, может быть, неделю трудился, пока готовил доклад, а теперь хочет, чтобы слушатель все правильно понял и переработал эту массу информации в течение нескольких минут. Оратор должен обеспечить ему возможность сделать это без особого труда.

Для этого следует избегать любых недоразумений. Приведу саркастическое высказывание бывшего докладчика: «Слушатели делятся на две группы: первые те, которые не слушают, а вторые те, которые большую часть понимают неправильно». Это, конечно, слишком преувеличено, но в этом есть зерно истины.

Достоинством упоминания является следующее: как показывает опыт, *впечатление* от речи порой зависит от одной ничтожной детали. Единственная оговорка, один неудачный оборот или второстепенный эпитет могут ослабить благоприятное впечатление от речи или уничтожить его совсем. Возможно, такая речь не была тщательно *проанализирована и проконтролирована в отношении нюансов.*

Всегда легче говорить, обращаясь к однородному (гомогенному) составу слушателей (дилетанты, специалисты, студенты, коллеги, люди одинаковой политической ориентации и т.д.). Однородному составу слушателей сопутствуют однородные представления.

Перед неоднородным (гетерогенным) составом слушателей говорить тяжелее. Нелегко в одно и то же время выступать перед специалистами и дилетантами. Слишком велика разница в образовании. Если публика столь различна по составу, нужно кое-что предложить по возможности *всем* группам. Подумайте также об отдельных, особо авторитетных слушателях, про которых вы знаете, что они придут. Что нужно сказать тем и этим? Прямо или косвенно. Уже при подготовке нужно постоянно видеть себя «внутренне в среде слушателей» (Гератеволь). Но прежде обратитесь к дилетантам, особенно если их большинство. Интеллектуальные деликатесы – удел не каждого. Лишь немногие из ораторов могут перенастраивать себя на различные составы слушателей. Так, иной оратор, овладев блестящей академической речью, не владеет популярным языком, чтобы легко перестроиться и свободно общаться в любой аудитории.

Например, Бисмарк был блестящим парламентским оратором. Но вряд ли его можно представить перед народным собранием. Ллойд Джордж, напротив, был «всегда на месте». В парламенте он говорил великолепно и диалектично, перед ученым собранием – научно, перед народом – особенно наглядно, остроумно и грубовато.

Мы поражаемся искусству того оратора, который о нечто новом и достойном внимания может рассказать в общедоступной форме даже неспециалистам.

Главное – пробуждать любопытство слушателей и настраивать себя на это в речи. Итак, вы непременно должны спросить себя: «Кто сидит передо мной? Как много таких слушателей? Что они ждут от меня? Каковы их представления?»

Науманн указывал на различие в обращении оратора со слушателями в зависимости от того, в какой местности он выступает. «В направлении на север уменьшается не только внешняя подвижность собрания, но также и скорость языка. Но там важно меньше сказать многое немногими словами».

ПОЗИЦИЯ СЛУШАТЕЛЕЙ

«Настройся на своих слушателей. Подумай о том, что больше привлекает их внимание, что они хотели бы услышать, что вызывает у них приятные воспоминания, и намекни на вещи, которые они знают» (Гамильтон).

Нужно всегда ставить себя в положение слушателя, особенно если это речь с выражением мнения. Это решающая предпосылка стать ближе слушателю. Генри Форд

так описывал путь к успеху: «Понимать точку зрения других и видеть вещи их глазами». Мне как оратору нужно не только *представить* слушателя, но также и *почувствовать* его. Это не всегда просто». Каковы эти люди, которые меня слушают? Что они думают, что они чувствуют, что они знают, что *хотели бы* услышать и что я *должен* им сказать? Будет ли ново для слушателя то, что я расскажу? Или я ломлюсь в открытую дверь? Много ли на выступлении (если оно политического характера) оппонентов? Если мне удастся достойно ответить на подобные вопросы, то речь будет одобрена.

Есть анекдот об одном добропорядочном бургере, который однажды захотел почитать умную книгу. И ему попала в руки книга Иммануила Канта «Критика чистого разума». Через три минуты он захлопнул книгу и подумал, качая головой: «Дружище Кант, мне бы твои заботы!»

Оратор тоже может оказаться в положении Канта. Все, что говорит оратор, может быть и хорошо, и правильно, однако слушателю это неинтересно. Слушателю всегда интересны факты и мысли, касающиеся его самого. Уши слушателей всегда открыты, если вы объясняете нечто такое, что повлияло на жизнь вашего собеседника. Покажите слушателю, где представляется для этого возможность: «*tua res agitur!*» – *тебя это касается!* (так говорили древние римляне). Здесь обсуждаются *твои* дела!

Если у вас то же мнение, что и у слушателей, то ваша задача – упрочить именно это мнение; поднять это мнение из области расплывчатых симпатий и представлений до четкого осознания и сделать совершенно точным и понятным. Но если ваше мнение отличается от предполагаемого мнения слушателей, то дело заключается в том, чтобы осторожно изменить мнение слушателей. Вы хорошо сделаете, если не выложите сразу все козыри. Поставьте себя на место вашего оппонента и тонко представьте доводы и доказательства вашего мнения как неопровержимые, не умаляя достоинства вашего противника. Оратор одновременно и педагог. Правда, чем менее заметен педагог, тем лучше.

Хороший оратор зачастую в деталях рассматривает то, о чем многие думают и что чувствуют.

Урс Шварц в биографии Кеннеди констатирует: тон речей Кеннеди «был нов и тем не менее вызывал доверие, так как соответствовал лучшим американским традициям. Мысли и чувства он выражал в форме, близкой миллионам людей, которым не дано ни дара, ни возможности выражения».

Опыт учит, что если в речи убедительно приведены доказательства, то ей сопутствует настоящий успех, хотя не всех оппонентов удастся убедить. Если эта речь заставит их задуматься, публичное выступление частично достигло цели. Оратор не должен предаваться иллюзиям. С помощью логики, какой бы убедительной она ни была, выходят из затруднительного положения далеко не всегда. Познание слушателя зачастую баррикадируется громадой неконтролируемых чувств и предубеждений; слишком укрепилась в людях привычка принимать желаемое за действительное. Оратор пытается выявлять такие чувства и предубеждения и, если возможно, ликвидировать их. Многие решения проистекают из иррационального. Оратор не может обманываться: вновь и вновь он воздействует эмоционально, даже несмотря на то, что ему самому так трудно быть объективным. Никто не может в полной мере «вылезти из своей кожи». Не каждый внешний успех оратора является также и внутренним, непреходящим. Некоторые исполненные глубокого смысла выступления не производят шума и не отличаются внешним блеском. Нельзя считать единственным мерилем качества доклада гром аплодисментов, от которых у слушателей заболят руки (см. также Часть II. «Школа дебатов», Глава 16. «Вы включаетесь в дискуссию» и «Вам заключительное слово»).

О ПСИХОЛОГИИ МАСС

Известно, что в толпе человек ведет себя иначе, чем когда он один. Даже самый отъявленный индивидуалист поддается гипнозу толпы. В какой момент множество людей становится массой, различно в каждом отдельном случае. Границы подвижны. Но чем больше слушателей, тем раньше они становятся массой.

Существуют два принципа, которые определяют поведение людей в массе:

- W Масса легче реагирует на эмоции.
- W У массы ослаблены умственные способности.

У массы нет антенны для тонкой логической работы. Она хочет слышать ясные мнения и сильные суждения. Чем больше слушателей, тем в большей степени упрощаются контуры, делаются повторы, говорят популярнее, обращаясь к коллективному чувству. Человек в массе легковерен (Башвигтц), склонен к обезличиванию. Не вполне понятным образом уменьшается его способность к критике.

В массе способность человека к различению ограничена. Он склонен к черно-белым краскам. Вперед выступает инстинктивное и иррациональное. Франц Грильпарцер пишет: «Человек в одиночку сносен, в толпе же он близок к животному миру».

У оратора, обращающегося к массе, велика вероятность стать обманщиком из-за преувеличений и упрощения проблемы в запале речи. Поэтому речь, обращенная к массам, во все времена была ареной для демагогов всех видов. Они использовали массовые формы внушения и, манипулируя неконтролируемыми чувствами толпы, внедряли свою волю в подсознание людей – зачастую с губительными последствиями.

Гитлер как величайший демагог в мировой истории использовал психологию масс в собственных целях. В книге «Mein Kampf» («Моя борьба») он пишет: «В массовых собраниях мышление выключено. И я использую это состояние; оно обеспечивает моим речам величайшую степень воздействия, и я отправляю всех на собрание, где они становятся массой, хотя бы они того или нет. Интеллектуалы и буржуа так же хороши, как и рабочие. Я перемешиваю народ. Я говорю с ним, как с массой». Об ораторе Гитлере в 20-е годы Карл Чуппиг отзывается следующим образом: «Как говорят в Австрии, «бурчащая» речь. При этом, однако, понятная и слышимая в окрестности с радиусом 60 метров... При этом его риторическое искусство, искусство расчленять и создавать, подготавливать «расстановку точек», очень ничтожно. Отсутствует и лучшее украшение речи: юмор. Гитлер совсем лишен юмора, он всего лишь патетичен. Эмоционального накала он добивается за счет преувеличенного пафоса... Риторически слабые, по уровню мышления равные нулю, речи Гитлера в качестве действенного начала имеют только его способность передавать слушателям порывы чувств».

Оратор, сознающий свою ответственность, также будет настраивать себя на ситуацию речи, обращенной к массе, но он будет существенным образом ограничивать себя практическим применением следующих рекомендаций:

- W Чем больше количество слушателей, тем проще стиль речи (за исключением докладов перед специалистами).
- W Чем больше количество слушателей, тем нагляднее и образнее следует говорить.

В массе каждый отдельный человек изменяется – и перед массой зачастую изменяется оратор. Многие великие ораторы в частной жизни были робки и застенчивы. Потом перед слушателями их нельзя было узнать. Они говорили свободно и раскованно, увлекательно и убежденно. Филлис Хойр (в книге «Я был личным

секретарем Черчилля») сообщает, что Черчилль в разговорах один на один немного шепелявил и очень часто заикался, но на ораторской трибуне был в своей тарелке: и шепелявость, и заикание «как рукой снимало».

(Проблема «Реплики в речи» рассмотрена в Части II. «Школа дебатов», Глава 17 «Замечания с мест, реплики в ходе дебатов».)

ДОКУМЕНТ: ФРИЦ ЭРЛЕР ОБ ОРАТОРЕ ФРИЦЕ ЭРЛЕРЕ

7 января 1965 г. телеканал ZDF передал интервью с политиком Фрицем Эрлером (умершим в 1967 г.). Здесь приведена вступительная часть диалога между Понтером Гаусом и Фрицем Эрлером. Она подробно разъясняет, как выдающийся оратор своего времени оценивает функции речи. Кроме того, дано представление о практике речи в политической борьбе.

Гаус: Господин Эрлер, Вас считают лучшим оратором из числа тех, кто ведет дебаты в бундестаге. Талантливым оратором, что Вы часто доказываете в качестве председателя фракции Социал-демократической партии Германии (СДПГ). Позвольте задать Вам вопрос: для опытного оратора Фрица Эрлера воздействие речи, которого он добивается, является скалькулированным и заранее просчитанным или же Вы действуете в зависимости от реакции Ваших слушателей?

Эрлер: Есть и то, и другое! Ведь по большей части мои речи не написаны заранее: совсем редко по особым поводам я зачитываю уже подготовленный текст. Особый повод состоит в том, что благодаря такому способу есть уверенность, что пресса действительно передаст именно этот текст. Так что это написано больше для удобства журналистов, чем для спокойствия оратора. Вообще я говорю только по списку ключевых слов. И это исключает возможность точного учета ожидаемой реакции слушателей – будь это в бундестаге, или на собрании, или в другой аудитории. Но, естественно, из большого опыта известно, какие пассажи вызовут у слушателей особое внимание. И это настолько точно, как будто оратору сопутствует своего рода эхо. Артист, как известно, живет аплодисментами, и это справедливо также и для оратора. Только политический оратор должен остерегаться позволить себе из-за одобрения больших массовых собраний увлечься декларациями, которые в чем-то ускользнут от контроля разума.

Гаус: Вы уверены, что такой контроль никогда не откажет, что Вы всегда удержите себя в руках, что Вы не сможете из-за реакции публики прийти в возбуждение и потерять контроль?

Эрлер: Я бы сказал, что слово «никогда» не следует произносить никогда. Такой гарантии никто не сможет дать. Можно лишь стремиться к тому, чтобы всегда удерживать контроль. Но я знаю, например, что при горячей схватке мнений в бундестаге та или другая реплика меня так возбуждает, что мои ответы на нее бывают не совсем удачны. В большинстве случаев я отвечаю очень быстро. Ответ дается, прежде чем спрашивающий успеет закрыть рот, этим я известен в бундестаге и этого подчас даже опасаются. Но, естественно, что при пикировке подобного рода возникают ситуации, когда неожиданно тот или другой коллега оказывается неумышленно задетым. Тогда наступает сожаление. От подобной реакции никто не застрахован. Но и в этой области многолетний опыт учит большей сдержанности.

Гаус: Эта способность быстрой реакции, которую Вы доказали, например, при подаче реплик и промежуточных вопросов, доставляет Вам удовольствие?

Эрлер: Я должен сказать, да! Естественно, есть вопросы, которые поставлены так, что они перед ответом требуют известного размышления. Обычно вспоминают упрек доктора Аденауэра, который по этому поводу сказал: «У него», я не знаю, кого он имел здесь в виду, «центр речи расположен слишком близко к мозгу». Итак, прежде чем

сказать, нужно подумать. Но ведь в большинстве случаев реплики можно рассчитать заранее. Известно, в каком духе отвечают, так что не все неожиданно. Естественно, есть также реплики, которые для уяснения сути требуют произнесения пары бессодержательных слов, дающих время на обдумывание. В бундестаге излюбленный прием в этом случае – повторение обращения «господин президент, уважаемые дамы и господа»; благодаря этому получают некоторое время на размышление.

Гаус: Господин Эрлер (чтобы употребить обращение), в СДПГ, заместителем председателя которой Вы являетесь наряду с Гербертом Венером и при руководстве Вилли Брандта, известен Ваш высокий интеллект, который позволяет Вам анализировать политические проблемы, и прежде всего вопросы внешней политики и обороны. Является ли Ваш ярко выраженный интеллект следствием Ваших пристрастий? Кто Вы, по вашему собственному мнению, – скорее спорщик и участник дискуссий, применяющий аргументы за и против, чем оратор в больших массовых собраниях, где требуется нечто другое, нежели интеллект?

Эрлер: В больших массовых собраниях я привлекаю также и публику, мыслящую глубоко. Но я не думаю, что являюсь тем, кого можно назвать народным трибуном. Однажды в ранней молодости в Берлине мне представилась возможность быть ведущим, когда на форуме молодежи выступал социал-демократический депутат рейхстага Тони Сендер. Конечно, то, что я там сказал, было очень существенно и уместно. Но мой друг пришел ко мне и сказал: «Народным оратором тебе не быть!» На том и закончили обсуждение. Потом это мнение не подтвердилось, поскольку со временем я вполне мог привлечь и большую аудиторию. Но, думаю, это удавалось не с помощью бурных эмоций, вдохновения, а больше побуждением к совместному размышлению. Если я бываю за границей, то, естественно, выступаю с докладами. Или даже предлагаю в студенческой среде нечто вроде лекции, чтобы начать дискуссию. Совершенно очевидно, что это уже другой стиль речи. Но мои выступления, если до некоторой степени верить сообщениям прессы и тому отклику, который обычно приходит ко мне в письмах, всегда являются для слушателя некоей информацией, некоей гражданской агитацией, неким требованием. Конечно, при этом моим мотивом является стремление побудить слушателя к совместному размышлению и к совместному действию. Но приступов воодушевления, по-моему, я до сих пор не вызывал.

Гаус: Вы сказали сами, что не стремились вызывать у слушателей приступов воодушевления; Вы считаете этот факт недостатком для политика?

Эрлер: Нет, я считаю его преимуществом. Я нахожу, что в нашей стране было много фигур, вызывавших бурю восторга, но при этом терялся контроль над собой, а заодно и контроль над объектом восторга. Я нахожу, что лучше своих слушателей воспитывать таким образом, чтобы они сохраняли контроль над собой.

ГЛАВА 14 ОБЩИЙ ОПЫТ И РАЗМЫШЛЕНИЯ

ВЫСТУПЛЕНИЕ ОРАТОРА

«Трибуна является жестоким делом – там человек стоит голым, как во время приема солнечной ванны», – пишет Тухольский. Зрители рассматривают внешность оратора очень критически, «под лупой». Неприлично выйти на сцену развязно, с болтающимся галстуком. Геббельс специально приходил на выступление на полчаса позднее, чтобы поднять напряжение, но я советую не подражать ему в этом отношении. Не следует унижать слушателей.

Манера держаться лучше подтянутая и тем не менее свободная. Не следует рассматривать потолок зала, как будто что-то не в порядке с люстрой. Дружески окиньте взглядом слушателей и наблюдайте за их реакцией. По мимике и позам (наморщенный лоб, движения головы!) можно узнать об их чувствах: сомнение, участие, согласие, неодобрение.

Иной оратор во время своего выступления пьет воду, как будто он находится на лечении минеральными водами. Стакан с водой используют только в крайнем случае. Ошибка считать, что глоток воды снимет хрипоту.

(Хильда Обельс-Юнеман на ораторской трибуне нижнесаксонского ландтага сделала глоток из стакана с водой, из которого пил предшествующий оратор, и сказала: «Я хочу установить, что пил предыдущий оратор; возможно, виски, потому что некоторые высказывания господина оратора, выступавшего передо мной, непонятны».)

Говорить в помещении с несвежим воздухом крайне трудно. Нельзя делать доклад в комнате для курения. Оратор не должен много курить. Безразлично, соглашаемся ли мы с древними гуманистами, считавшими, что курение – это «libido potandi nebulas» («жажда пить дым»), или с современными психологами, которые говорят об инфантильном «комплексе сосания»: курение вредит голосу (катар курильщика!). Врачи советуют людям, которые много говорят, отказаться от курения или хотя бы ограничить его.

КОНЦЕНТРАЦИЯ

Интенсивность речи свидетельствует о напряженном мышлении. Важно, чтобы сохранялась видимость легкой речи. (Но иногда не повредит, если слушатель станет свидетелем поиска оратором лучшей формулировки. Это даже вносит момент напряжения, не обязательно связанный со смущением.)

«Докучливые мысли – как навязчивые комары», – так однажды сказал Буш. Удастся ли избавиться от ненужных мыслей – это вопрос концентрации на главном. Некоторых ораторов поток дополнительных мыслей уносит далеко: в любом пункте своего доклада они вдруг перескакивают с пятого на десятое. Речь распадается на отдельные нити; беспомощный слушатель оказывается в лабиринте.

В этой связи следует указать на значение импровизации. В середине речи с глаз как будто спадает пелена; появляется внезапная мысль, обретается осознанное представление, и мы формулируем его в порядке импровизации. Известнейшим примером являются «перуны Мирабо» (23 июня 1789 г.), которые способствовали разжиганию Французской революции.

Совсем нередко и в обычной речевой практике в середине речи на ум вдруг приходит неожиданное решение проблемы. Дамашке пишет: «Отдельные трудности, которые мучают при подготовке и кажутся не поддающимися полному преодолению, часто молниеносно проясняются и решаются сами собой во время доклада. Слово, которое произносят, оказывает то же самое действие не только «вовне», но и «внутри». Если во время речи открываются ворота новых знаний и появляются вереницы новых мыслей, то для оратора это самое счастливое событие».

Можно вновь и вновь вставлять мысли, которых нет в конспекте, но которые нужно *держат* в запасе во время речи; однако импровизации нельзя буйно разрастаться в докладе. У некоторых импровизирующих ораторов мысли появляются только таким образом, но в речи отсутствует связность. Все идет вперемешку, без разбора. Один насмешник сказал: «Господин X говорит сегодня на тему: “Что мне придет на ум”».

Итак, правило гласит: возникающие новые *важные* мысли вставлять в речь, а второстепенные дополнительные соображения безжалостно исключать. Иначе речь

наверняка будет слишком длинной. Профессор Бей пишет о специфике риторики при проведении конгрессов: «Чистейшее *captatio benevolentiae* (обеспечение благосклонности) является для любого оратора тратой времени. Противоположностью является бестактность в отношении всех участников, и прежде всего в отношении следующего оратора. Ход заседания в опасности из-за одного человека, который не знает меры». И продолжает: «Всегда имеет смысл использовать секундомер, секрет невелик».

РЕЧЕВОЕ МЫШЛЕНИЕ ВМЕСТО ЧТЕНИЯ ТЕКСТА

«Тот, кто рабски привязан к рукописи, может стать хорошим лектором, но никогда не будет хорошим оратором. Слушатели ждут речи с размышлением, а не чтения текста доклада, даже если оратор спотыкается при построении предложений или порядок слов у него грамматически неправилен» (Хайнц Кюн).

Свободное владение речью означает владение речевым мышлением. Доклад – это не пересказ сочинения на известную тему. Во время речи мы пробегаем глазами ближайшие ключевые слова, но не смотрим в конспект постоянно как прикованные. Даже в случае самой детальной разработки доклада мы должны действовать, как при импровизации.

Не следует называть оратором того, кто поступает как более или менее хороший чтец текста. «Нужно видеть лица слушателей, когда мнимый оратор поднимается на трибуну и кладет на кафедру тяжелый манускрипт. Можно быть уверенным, что публика не слушает речь, а со скукой следит, как медленно изменяется соотношение прочитанных листов манускрипта к еще непрочитанным» (Довифат).

У слушателей возникает антипатия к речи, читаемой по бумаге. Поэтому Тухольский иронически рекомендует: «Лучше всего, если ты свою речь прочитаешь. Еще больше порадует каждого, если читающий оратор после каждого четвертого предложения подозрительно посмотрит поверх очков, проверяя, все ли еще тут».

(Президент Германии фон Гинденбург почти всегда читал свои речи с листов. При этом однажды он закончил речь так: «Да здравствует наше любимое немецкое отечество, ура-ура». Страница кончилась. Пауза. Переворачивает страницу. Всматривается. А затем провозглашает третье «ура», которое стояло на новой странице.)

Мы не должны поступать так, как будто слушатель неграмотен. Слушатель хочет личного контакта с оратором, флюидов доклада, формулируемого в данный момент. Поэтому правило гласит: мы говорим наполовину свободно.

Карло Шмид пишет о Курте Шумахере, который в течение многих лет был председателем Социал-демократической партии Германии: «Перед ним всегда лежала рукопись, но я никогда не видел, чтобы он читал текст. Он всегда говорил о написанном, исходя из мысли данного мгновения, но эта мысль всегда была законченной и всегда была контролируемой; она была, так сказать, мелодией, отвечающей основному аккорду, который был записан в рукописи».

Это меткое сравнение: «*мелодия*, отвечающая *основному аккорду*». Конспект ключевых слов является аккордом, словесным выражением мелодии. Прочитанной по бумаге речью убедить трудно. Депутат Христианско-социального союза доктор Йегер однажды сказал: «Тот, кто не умеет говорить, так же неуместен в парламенте, как слепой в кино». Но даже не все опытные политики способны высказывать мысли в свободной речи, как, например, того требует регламент бундестага. Люди читают «опасные», очень ответственные места, конечно, лишь для того, чтобы не рисковать, так как одно необдуманное слово может привести к тяжелым последствиям. Оппоненты и толпы лазутчиков-журналистов часто только и подстерегают момент,

когда оратор допустит lapsus linguae (ошибку в речи), оговорку, чтобы использовать это.

В дословном произнесении формулировок нуждаются только правительственные заявления, протоколы и годовые отчеты.

Для циклов научных лекций предлагается обдумать следующее:

« Каждая отдельная лекция является лишь звеном в цепи, однако с точки зрения риторики будет полезно, если вы ее отшлифуете индивидуально.

« Даже при дословной отделке речи лучше всего произносить ее как можно свободнее.

« Полезно время от времени предлагать слушателям четкие обобщения. При известных условиях содержание излагают в новом словесном оформлении.

« Особенно важно цитировать дословно; если нужно – медленно, позволяя слушателям записать.

« Хорошо делают, если после каждого большого отрывка дают студентам возможность задать вопросы и устроить дискуссию. Зачастую к способности восприятия обучающихся предъявляют завышенные требования; например, им предлагают слушать лекцию в течение 45 или даже 90 минут, не предоставляя возможности задать вопросы и углубить понимание материала.

« Сегодня форма, придаваемая лекции, оправдана, если она определяется личными флюидами – признак, которого нет у книг.

(Чем свободнее произносится речь, тем лучше. Вероятно, те, кто слышал лекцию философа Эрнста Блоха, не смогли устоять перед своеобразной колдовской силой его речи. Существенно то, что слушатели ощущали волнующее рождение его формулировок.)

Правилом должна быть свободная речь по конспекту из ключевых слов. Оратор работает с конспектом ключевых слов, как артист цирка со страховкой: в крайнем случае не произойдет ничего страшного. Если речь большая, даже опытным ораторам опасно отказываться от конспекта ключевых слов. И хорошая память иногда может подвести. Иногда свидетельства самой хорошей памяти отвергаются, подобно показаниям родственников перед судом. То же, что для актера – суфлер, для оратора – ключевое слово. Суфлер помогает только в случае необходимости, то же подсказывает и ключевое слово. Но суфлер не поможет плохо подготовленному актеру; в одном критическом отзыве о драматическом спектакле читаем: «Вчера вечером суфлер прочитал нам новую пьесу. К сожалению, пару раз его перебили персонажи, которые находились на сцене...»

В речевом мышлении можно упражняться. По сути процесс заключается в следующем: еще не произнеся до конца последнее предложение, читают следующее ключевое слово. Это быстрое чтение с *заблаговременной фиксацией нужного слова*, при котором зрительный контакт со слушателями прерывается лишь на очень короткое время.

Кратковременная память воспринимает информацию, которая формируется в виде предложений, пока взгляд опять направлен на слушателей. Хотя доклад должен излагаться ровно, все же ему противопоказано холодное совершенство. Как часто мы ощущаем тот холодный навык, с которым произносятся речи. Слушатели должны почувствовать целиком и полностью, что стоит за словами оратора.

Оратор оберегает своих слушателей от риторических завитушек, громких фраз, пустословия, избитых оборотов. Его речь должна быть четкой и ясной. Многие ораторы крайне осторожны в своих формулировках. Их предложения, как каучук. Они высказываются слишком «растяжимо». Они не делают четкой констатации, а охотно

оставляют лазейки. Разнообразные «если» и «но», «можно бы» и «хотелось бы», «может быть» и «в известной мере» легко ведут к риторической эквилибристике. (По этому поводу Буш едко высказался: «Очень многие трудности улечиваются благодаря милому словечку “может быть”».)

ОБМОЛВКА

Никто не может избежать обмолвок полностью. Из-за мелких грамматических неправильностей не стоит вносить поправок. Обмолвки случаются даже у лучших ораторов.

Вот вы оговорились: «Берлин и Гамбург *насчитывает* вместе свыше четырех миллионов жителей». Дамашке по праву считает: «Разумные слушатели сказали бы оратору: «Да мы верим: ты знаешь, что два подлежащих требуют множественного числа. А если ты этого не знаешь, то нам это тоже безразлично: нам нужно от тебя не грамматических навыков, а мыслей! Дальше!»»

В этом случае справедливо высказывание специалиста по эстетике Вишера: «И бородавочки не очень важны, коль у речи щечки красны». И если вы допустили существенную ошибку и зрители смеются, то лучший рецепт: смейтесь вместе с ними.

По большей части обмолвки – результат недостаточной сосредоточенности: когда оратор начинает говорить механически.

Один молодой актер в конце сентиментальной пьесы должен был броситься наземь и, приняв величественную позу, сказать: «Этим кинжалом я освобожу тебя!» Но он заучил этот текст «до потери сознания» и в волнении произнес новую версию: «Этим кинжалом я заколю тебя!»

Подобное искажение допустил вице-президент бундестага Томас Делер (май 1962 г.). Громким смехом отреагировал боннский парламент на обмолвку: «Я заседаю завершение» (вместо «я завершаю заседание».)

На партийном мероприятии в Виттене председательствующий хотел в приветствии снабдить оратора Густава Хейнемана двойным докторским титулом и от волнения запутался: «...Итак мы приветствуем среди нас доктора Густава Густава Хейнемана». Родилось суперимя: вместо «доктор доктор» отныне звучал «Густав Густав». Но обмолвки могут также иметь глубокие причины, например, может быть так называемая «фрейдовская обмолвка». Курт Бонди описывает такой случай в своей книге «Введение в психологию», Франкфурт. 1967. С. 83 и далее/ «Einführung in die Psychologie», Frankfurt, 1967.:

«Председатель общества незадолго до начала собрания его членов узнал, что кассир присвоил значительную сумму денег. Он открыл собрание словами: «Дамы и господа, к сожалению, я должен сообщить вам, что *отсвинячили* очень злое дело». Присутствующие лишь удивленно взглянули на оратора. Когда позже его внимание обратили на слово «отсвинячили», он не мог об этом вспомнить. По поводу этой обмолвки нам понятно, какой бессознательный механизм действовал. В сознании председателя возник конфликт: желание выразить гнев и сказать, что произошло настоящее свинство, сталкивается с противодействием – не употреблять слово «свинство», потому, что оно бранное. Вследствие этого конфликта слово «свинство» вытеснено. Вытеснить – означает сдвинуть в подсознание. Оратор не может вспомнить об этом слове. По Фрейду, вытесненное слово, как содержание сознания, продолжает динамически действовать в подсознании: оно обладает силой и стремится к освобождению. Такое объяснение дается тому, что председатель оговорился в замаскированной, компромиссной, неизвестной ему самому форме.

ОСОБЫЕ ПРИЕМЫ ОРАТОРСКОГО ИСКУССТВА

Прежде всего назовем *цезуру*. Существуют *предшествующая* и *последующая* цезуры. Цезура означает, что после некоторого высказывания дальнейшее произнесение речи задерживается. Оба вида цезур стимулируют напряжение и повышение эмоциональности речи. «Сделать паузу – означает только разъединить сцепление, а не выключить мотор» (Веллер). Но слово «пауза», собственно, является неправильным выражением. Пауза мертва и пуста, цезура полна жизни, деятельна.

Последующая цезура является разновидностью созидательной паузы после изложения длинной цепочки мыслей. Слушателю то и дело дается время для обдумывания сказанного. Смысл паузы также может заключаться в удовлетворении потребности в кратковременной «передышке». Важным словам дается возможность оказать воздействие. Слушателю нужно время для обдумывания.

Предшествующая цезура представляет своего рода задержку речи и в особой мере способствует созданию напряжения. Многие ораторы присоединяют к готовому предложению слово «и» (далее следует цезура), а уж затем приводят новый козырь. Неопытный оратор слишком редко применяет цезуру как средство воздействия, потому что ошибочно думает, что такая остановка разрушает связность речи.

Переход. Когда переходят от одной большой части речи к следующей, то хорошо поступают, обращаясь к слушателям с личным замечанием. (Нужны переходы!) Например: «Возможно, теперь вы спросите, какое значение имеет для нас сегодня это изменение ситуации. Поэтому я хочу высказать свое мнение об этом...»

Искусство плавного перехода требует большой тщательности и большой тренировки. *Хороший переход – связующее звено между комплексами мыслей.*

«Как сварка необходима при изготовлении автомобиля, как с помощью клепки соединяются части корпуса судна, так хорошее переходное предложение связывает отдельные части вашей речи в оставляющее приятное впечатление единое целое» (Симмонс).

Внезапный переход от веселого тона к серьезному является хорошим средством воздействия. Подумайте о том, что в большинстве случаев забавные высказывания, которые мы делаем, имеют серьезную подоплеку.

Возможности повышения эмоционального накала в ходе доклада предоставляют: предшествующая цезура (см. «речь с двоеточием»), – последующая цезура (позволяет оказывать продолженное воздействие высказывания путем подчеркивания смысла с помощью мимики и жестов), повышение темпа в предложении – замедление темпа, повышение громкости, – ее снижение.

Некоторое количество материала, который можно использовать в речи, у оратора всегда должно быть в резерве. Иные ораторы обладают способностью показывать, что знают больше, чем могут сказать. Но когда своими знаниями хотят похвастаться, это производит неприятное впечатление. Иным трюком является сознательное предъявление к слушателям повышенных требований: «...Вы все знакомы с трактатами Фомы Аквинского по естественному праву», а в зале нет и трех слушателей, знакомых с ними. Это нечестно создавать у многих слушателей комплекс неполноценности, чтобы подчеркнуть свой интеллект.

ПОМЕХИ ПРОИЗНЕСЕНИЮ РЕЧИ (АКТЕРСКАЯ ЛИХОРАДКА)

«В испуге происходит многое, чего даже и не было» (Буш).

Ридерс Дайджест (январь 1950) дал следующую милую, если не утрированную, формулировку: «Мозг – великолепная штука. Он начинает работу в момент твоего рождения и не прекращает ее до тех пор, пока ты не поднимешься, чтобы произнести речь».

Мы всегда называем помехи произнесению речи актерской (стартовой) лихорадкой. Это выражение впервые появилось у артистов, потому что эта самая лихорадка начинается при выступлении в свете сценических осветительных установок. Помехи произнесению речи являются очень «естественным» делом. Даже у опытного оратора, британского министра иностранных дел Антони Идена перед каждым выступлением была стартовая лихорадка. Марк Твен сообщает, что во время первого выступления в качестве оратора у него было чувство, что рот набит хлопком. Дизраэли рассказывает о настроении перед своей первой речью: он предпочел бы скакать в кавалерийской атаке, чем подняться на трибуну.

Первое публичное выступление Бебеля в 1864 г. было весьма неудачным. От стыда ему хотелось провалиться сквозь землю.

Причиной стартовой лихорадки в большинстве случаев является недостаток уверенности в себе. Это «опасение оказаться несостоятельным и не получить признания большинства», по выражению Веллера. Следствием является психический стресс и нервный срыв. Какие средства есть против стартовой лихорадки?

- w Готовиться к речи так основательно, насколько это возможно.
- w Во время пробной речи полностью поставить себя в ситуацию реального случая.
- w Попросить пару хороших друзей сесть в первых рядах. Когда видишь перед собой людей, которым доверяешь, то чувствуешь себя увереннее.
- w Перед началом речи снять напряжение. Полезно позволить себе немного праздности, можно использовать занятия, во время которых отдыхаешь. Не забывайте о прогулках. Но есть надо мало! Успокаивающе действуют двадцать глубоких вдохов незадолго перед началом выступления.
- w Непосредственно перед началом речи говорите подчеркнуто медленно и спокойно.

Стартовая лихорадка – совершенно нормальное состояние для любого начинающего оратора. Опыт учит, что стартовая лихорадка медленно, но постепенно ослабевает по мере увеличения речевой практики. У любого оратора стартовая лихорадка проходит, а остается известное напряжение перед произнесением речи, и оно, безусловно, необходимо для живой манеры речи.

И вот вы последовали данным мной советам – и все же кровь приливает к голове, пульс бешеный. «О, лучше бы мне провалиться сквозь землю». Вы остановились посреди вашего доклада. Ко всему прочему еще и ваши ключевые слова устраивают злую игру в прятки или вдруг больше не желают поддаваться расшифровке. Обычно появляется вымученный стиль речи, как это произошло с Гете во время его знаменитого выступления на открытии горного предприятия в Ильменау. Слушателей охватило сочувствие и неловкость.

Итак, наступает более или менее драматическая пауза, за которой следует невнятное бормотание. Что нужно делать в действительности? На самом деле ситуация намного безобиднее, чем представляется, потому что слушатели ведь не знают, что,

собственно, вы хотите сказать. В вашем распоряжении есть два средства, которые могут помочь вам:

W Повторите другими словами только что сказанное. Благодаря этому вы ухватите нить последнего высказывания или обобщите весь отрезок речи целиком. В то время, когда вы это делаете, потерянная мысль обычно приходит.

Если вы запутались, можно спокойно оборвать предложение посередине и сказать, например: «Я хочу высказаться иначе, надеюсь, лучше...»

W Переходите к новому разделу. Пропущенный отрезок вы можете привести позже со словами: «Впрочем, мне нужно сказать кое-что еще...» или: «Здесь мне хотелось бы еще добавить...»

ТЕМП РЕЧИ

Опыт показывает, что темп речи очень сильно связан с личностью оратора и поэтому зачастую с трудом поддается регулированию. Некоторые люди говорят быстрее, чем способны думать. «Он заговорил меня до смерти», – могут сказать об импульсивном знакомом, словоизвержение которого напоминает извержение вулкана.

Ганс Кошник, на протяжении многих лет являвшийся президентом бременского сената, – в общем хороший, действенный оратор, говорил, однако, слишком быстро. Один остряк однажды сказал, что, например, слово «казармафедеральнойпограничнойохраны» он мог бы произнести в три слога.

Депутат Герман Шмитт-Вокенхаузен «превзошел» в бундестаге 60-х годов даже быстроговорящих Штрауса и Йегера; он произносил 320 слогов в минуту, чем приводил стенографисток в ужас. Когда он посетил съезд стенографистов в Карлсруэ, то сказал: «Собственно, я хочу лишь убедиться в том, что сегодня еще могут писать так быстро, как я говорю».

Многие ораторы, особенно начинающие, как правило, говорят слишком быстро. Не следует произносить речь всегда с одной и той же скоростью, нужно менять темп. *Важные мысли нужно произносить медленнее и более убедительно.* Но также справедливы слова: *variatio delectat* – изменение радует и оживляет. Основной темп речи соотносится с имеющимся поводом и содержанием речи. В случае торжественной речи он медленнее и размереннее, чем в случае речи, обращенной к оппонентам. Далее следует подумать вот о чем: чем больше помещение, тем медленнее нужно говорить, чтобы речь «не замирала». Говорите плавно, не ставьте себе целью «отбубнить» вашу речь в рекордное время. Хорошо подвешенный язык – еще не показатель настоящего искусства речи.

В прошлом Маттиас Клаудиус писал своему сыну Йоханнесу: «Там, где слова слетают слишком легко и плавно, будь настороже, потому что лошадь, везущая тележку с грузом, идет медленным шагом». Можно взять на вооружение также наглядный и образный способ, который дал Спэрджен в лекции своим кандидатам в проповедники. (В скобках названы риторические средства, которые применил Спэрджен): «Слишком медленная речь ужасна и может совсем расшатать нервы полных жизни слушателей. Ибо кто может выслушать оратора, ползущего со скоростью два километра в час? (*образное сравнение, риторический вопрос*). Одно слово сегодня, другое завтра (*преувеличение*) – да это поджаривание на медленном огне (*сравнение*), которое может быть отрадой только для мученика (*шутка*). Но слишком быстрая речь, гонка, неистовство, буйство (*метафорическое повышение*) также непростительны (*противопоставление предыдущему*). Невозможно ни на кого

произвести впечатление (*утверждение*), разве только что, может быть, на слабоумных, так как (следует *обоснование*) вместо упорядоченного войска слов (*образ*) к нам является толпа черни (*образное противопоставление*), и смысл полностью тонет в море звуков» (*образ*).

ГРОМКОСТЬ РЕЧИ

Стентором звали того троянского грека, о котором Гомер рассказал, что он мог кричать громче, чем пятьдесят варварских воинов одновременно. Хотя сегодня мы вспоминаем о голосе Стентора, но его применение крайне редко. Речь не должна быть шумовой атакой на барабанные перепонки. Но, произнося речь, мы должны все же говорить так громко, чтобы нас понимали даже слушатели, сидящие в задних рядах. Громкость изменяют в зависимости от значения высказывания, но не намного.

Есть ораторы, которые более или менее сознательно используют громкость в демагогических целях. Тогда громкость выполняет роль доказательства. В архиве одного датского пастора была проповедь, в одном месте которой стояла следующая пометка: «Здесь повысить голос, потому что аргументация неубедительна!»

Большой громкости можно достичь не напряжением голосовых связок, а следующими средствами:

- W Усилением потока воздуха при дыхании.
- W Усилением резонанса.
- W Повышением четкости артикуляции.
- W Замедлением темпа.

С помощью силы звука, делая его громче или тише, выделяют самое важное. Имеется возможность «повышения эмоционального напряжения в пиано».

Тот, кто кричит и бранится, по большей части не прав. В том, что касается права, он больше теряет, чем приобретает.

В этой связи еще один факт. Часто в большом помещении раздается обращенное к оратору: «Громче!» В течение короткого времени оратор выполняет это требование, однако в большинстве случаев уже очень скоро он опять начинает говорить слишком тихо.

ПОВЕДЕНИЕ ПРИ ПРОИЗНЕСЕНИИ РЕЧИ

Постоянным прихожанином одной бременской церкви был старый мастер-ремесленник. Хотя он был почти глух, но, тем не менее, каждое воскресенье садился на первую скамью перед кафедрой. Пастор во время проповеди увлеченно жестикулировал руками, кистями рук, корпусом тела и говорил для этого слушателя особенно громко. В один прекрасный день проповедник воскликнул: «Но это поистине замечательно, что Вы так прилежно посещаете мои богослужения. Надеюсь, Вы поняли все, что я сказал?» – «Господин пастор, – ответил старик, – с пониманием дело обстоит так: я не понял ни слова, но мне очень нравится на Вас смотреть!»

Эта история показывает, что если вы оратор, то у вас есть не только слушатели, но и зрители. Правда, лишь глухие как бременский мастер-ремесленник, рады чрезмерной жестикуляции оратора. Все выразительные средства оратора, основанные на телодвижениях, такие, как поза, жестикуляция рук мимика, мы вместе с Вилли Хеллпах называем поведением при произнесении речи.

Лучше всего, когда *поза* спокойная, а жесты оратора свободны и упруги, а не небрежны и вызывающи. Естественное напряжение, в котором находится оратор при

произнесении речи, должно передаваться слушателям непосредственно, с помощью языка телодвижений.

Спэрджен констатирует: «Многие проповедники нагибаются вперед удобно и небрежно, как будто свешиваются с перил моста и болтают с каждым, кто внизу проплывает на лодке. Мы поднимаемся на кафедру не для собственного удовольствия, но чтобы совершать очень серьезную работу, и наше поведение должно соответствовать этому». Последнее высказывание справедливо для любого оратора. Не изображайте ветряную мельницу во время бури. Хороший оратор не должен выглядеть ни непоседой, ни соляным столбом. Когда слушатель видит перед собой мечущуюся фигуру, у него возникнет ощущение настоящего головокружения. Оратор также не должен копировать позу часовых, неподвижно стоящих перед Букингемским дворцом.

Жестикуляция: когда мы наблюдаем дружескую беседу двух южан, то ужасаемся, как они дают волю жестам – говорят «руками и ногами». В наших холодных краях жестикуляция находится в большей степени под контролем. Но даже и у нас встречаются ораторы, которые размахивают руками и наносят удары кулаками, ведут воздушный бой с невидимым врагом или хватаются за волосы, подобно вагнеровским героям. «Кажется, что некоторые ораторы занимаются боксом» – отмечает Спэрджен. Не следует подражать оратору, который, как на аукционе, «угощает» безвинную кафедру такими ударами, что стоящий на ней стакан с водой испуганно подпрыгивает.

Хрущев, произнося речь в Организации Объединенных Наций в Нью-Йорке, даже снял ботинок и стучал им по кафедре с целью энергичного подчеркивания своих мыслей, дав повод Вернеру Финку для замечания, что нельзя от *неизбранного* свободно властителя ожидать, чтобы он проявлял себя как *избранный*. С помощью ботинка Хрущев даже приблизительно не достиг того эффекта, который произвел столь же склонный к динамичным поступкам Мартин Лютер, расколов однажды, по свидетельству Спэрджена, во время проповеди в Айзенахе кулаком трехдюймовую доску.

Этих дурных привычек легко избежать, если держать свой темперамент в узде. Куда же деть руки? Лучше свободно положить их на кафедру, не удерживая все время в одном и том же положении. Некоторые ораторы потирают руки, как будто радуются тому, что одурачили делового партнера.

А теперь позитивное о жестикуляции: она может и должна сопутствовать ходу мыслей. Жесты должны быть скупыми, только тогда они действенны. Шаблонных фигур жестикуляции не существует. Имеются, пожалуй, жесты приглашающие, отвергающие, повелительные, вопросительные. Оживленной жестикуляцией чаще пользуются, чтобы подчеркнуть свои слова. С помощью пальцев можно пояснить нюансы.

Жестикуляцию постоянно применял во время произнесения своих речей министр экономики Шиллер. Он постоянно будто взмахивал воображаемой мухобойкой. Карло Шмид сообщает о главе оппозиции Курте Шумахере: «Он остался тем же фехтовальщиком, каким он мне показался при первой встрече тридцать лет назад, да, даже показалось, что его жестикуляция стала еще интенсивнее, еще выразительнее, полной жизни, еще более подчеркивающей сказанное словами. Как могли говорить эти руки! Быстрые, как рапира, свободно движущиеся справа налево, будто они раздирают некую завесу; пальцы, тесно сложенные вместе, будто дело заключается в проведении хитроумной операции; или, наоборот, пальцы широко растопырены веером, как бы разрывающие сеть, эти руки, всегда движущиеся, как пламя, которое пожирало этот могучий дух».

С жестами оратору нужно быть осмотрительным и стараться, чтобы они не бросались в глаза; он *не актер*. Нервные и резкие движения вызывают ощущение неловкости.

Обратите как-нибудь внимание на то, что у многих ораторов карманы брюк – будто магнит для левой руки. Кажется, что уверенность в себе внезапно усиливается, как только рука окажется в кармане. Для публики это не лучшее зрелище. Также некрасиво засовывать пальцы в проймы жилета, как будто вы беседуете с соседом через ограду сада. Август Бебель осуждал эту дурную привычку у такого выдающегося оратора, как Лассаль. Если уж есть потребность спрятать свои руки, то в качестве убежища для них используйте карманы пиджака, как это практиковал американский президент Кеннеди.

Писатель Петер Хэртлинг отозвался о Гельмуте Шмидте: он «...склонен, используя динамичные, сильные жесты из арсенала выразительного языка телодвижений, удивить своих слушателей. Он никогда не подавляет. Он хочет покорить их» (см. «Писатель подвергает испытанию тексты политиков», 1967/ «Schriftsteller testen Politikertexte», 1967). На возможное несоответствие между словом и жестом обратил внимание английский исследователь поведения Десмонд Моррис: «Если политик пальцем прокалывает воздух в то время, когда он говорит о мирном сосуществовании, то нам следует верить движению его руки, а не тому, что он говорит».

Президент бундестага Герстенмайер в свое время (ноябрь 1962 г.) опубликовал ответ на жалобу относительно жеста министра Штрауса, который, делая заявление перед бундестагом, засунул руки в карманы: «...нет правового положения, которое бы разрешало или запрещало федеральному министру или другому оратору засовывать свои руки в карманы пиджака и брюк перед бундестагом. Здесь вопрос такта... (и) воспитания... которые нельзя регулировать нормативно...»

Можно быстро отвыкнуть от плохих привычек. Многие часто пожимают плечами, качают ногой, кивают головой, снимают и надевают очки или поглаживают воображаемую бороду. Нужно только дать себе в этом отчет, а потом контролировать себя.

Многие во время доклада ходят, заложив руки за спину, как преступник на ежедневной прогулке по тюремному двору. Нередко ораторы издают чмокающие звуки, как будто они попутно едят вкусный компот.

Мимика: она столь же важна, как и движения рук. В особой степени *в разговоре участвуют* глаза. Тот, кто выступает с непроницаемым лицом игрока в покер или окидывает окружающих затуманенным взором, едва ли завоеует сердца слушателей, хотя бы он желал им поведать еще так много интересного. Еще меньшего успеха достигнет оратор, который имеет вид, будто без зонтика попал под сильный град.

Глаза тоже говорят. Оратор не должен равнодушно глядеть поверх голов слушателей или пристально смотреть в потолок. Любой слушатель должен почувствовать, что его увидели. Иногда бросают взгляд даже на отдельного слушателя, если заметно его особое участие. Этот зрительный контакт желательно укрепить. Беглого взгляда недостаточно. Нужно не забыть ни одну группу слушателей, поэтому медленно обводят взглядом весь зал, и потом взгляд то и дело направляют в задние ряды. Иногда у оратора бывает плохая привычка резко переводить взгляд с одной стороны зала на другую, как будто он смотрит теннисный матч.

Мимика может быть серьезной или веселой, но она всегда должна быть дружелюбной и никогда не быть чрезмерной. Никому не хочется видеть маску застывшего смеха, подобную той, что мы видим на рекламе зубной пасты.

Естественно, дружелюбно, любезно – таков девиз. Один немецкий министр кратко выразился о товарище по партии премьер-министре, который постоянно смеялся: ему нельзя участвовать в похоронах – он и там рассмеется.

В целом поведение во время произнесения речи повышает ее выразительность и налаживает контакт со слушателями. Основной тон связан с соответствующей ситуацией, но сдержан как в физическом, так и в духовном отношении. Слушатель хочет не только понять смысл слов, но и почувствовать непосредственное общение с

оратором. Если мы охотно слушаем выдающихся ораторов, даже когда они, возможно, не говорят ничего нового, то причина в том, что они обладают личным обаянием благодаря дару речи и особенно увлекающей *силе* взгляда и выразительности жестов.

Хайнц Кюн не случайно указывал на то, что поведение оставляет более глубокое впечатление, чем слова: «Иначе как объяснить, что спонтанный жест в Варшаве, когда Вилли Брандт встал на колени перед памятником на месте разрушенного гетто, еще живет в памяти польского народа, тогда как слова давно забыты?»

ВИЗУАЛЬНЫЕ ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ СРЕДСТВА

Тот, кто делает доклад, должен спросить себя: могу я что-либо показать слушателям? «Чтобы быть понятным, нужно говорить глазами», – полагает Гердер. Это верно, особенно сегодня, когда мы благодаря обилию визуальных прелестей стали *созерцающим человечеством*. Людвиг Райнере прав: «Визуальные вспомогательные средства наглядны и вносят в нашу жизнь разнообразие. Картинки, таблицы, графики, схемы, рисунки, карты, наглядное представление итогов по годам и так далее должны, если представляется возможность, искусно встраиваться в речь». «Зрительный нерв в 50 раз толще слухового. То, что мы видим, запоминается намного лучше, чем то, что слышим» (Йох. Блюмель). По этой причине так любят сопровождать доклады диапозитивами. Я рекомендую безотносительно предмета сообщения, будь то рассказ о путешествии или научный доклад с использованием изображений, соблюдать три следующих правила:

W *Проведите отбор характерных, хорошо удавшихся снимков таким образом, чтобы последовательность зрительных образов обеспечивала повышение эмоционального напряжения.*

Следует учесть, что благодаря кино и телевидению наши глаза очень избалованы. Нужно показывать только хорошо удавшиеся снимки. Очень часто подбор зрительного ряда случаен и произволен. Образ следует за образом, не создавая напряжения от начала до конца по естественной кривой, не изменяя мелодии образов. Глазам ни в коем случае нельзя пресыщаться. Профессор Берг пишет: «Успех часто обусловлен теми многочисленными снимками, которые благоразумно не показаны. Pars pro toto (часть представляет целое) – мудрость, которую можно рекомендовать всем докладчикам».

Значит, также справедливо: *меньшее* может подходить *больше*.

W *Изображения комментируйте кратко и точно, связывая текстом одну картинку с другой.*

Так, некоторые ораторы, очевидно, полагают, что смогли бы без особого труда комментировать зрительный ряд, используя импровизацию. Следствие этого – плохие комментарии, в которых все предоставлено случаю. Подготавливайте комментарии, используя ключевые слова, сопровождающие текст, который затем произносите в свободной речи. Даже если в комментарии к слайдам значительный объем занимает импровизация, предварительно обдумайте, *что* достойно упоминания, *где* можно вставить короткий рассказ, *как* сделать хороший переход от одной картинке к другой. Комментарии к изображениям – это возможность *ответственного разговорного тона*. Текст литературно прорабатывается и излагается в занимательной форме, что никоим образом не исключает серьезного и поучительного второго плана.

Текст не должен быть скучным. Говорите кратко. Указывайте на детали, которые зритель мог пропустить. На выразительных картинках задерживайтесь несколько дольше. Как уже сказано, не следует обсуждать каждое изображение, а заранее

прокомментировать небольшую серию картинок, чтобы зритель мог внимательно их просмотреть. Если хотите дать подробный комментарий, включайте свет, потому что голос в темном помещении производит прямо-таки мистическое впечатление.

Я настоятельно хотел бы предостеречь от того, чтобы сначала показывать картинки, а потом делать доклад. Должно быть все наоборот. После того как показаны картинки, даже самый хороший доклад воспринимается тяжело. Слово – плохой конкурент зрительным образам.

И последнее замечание: говорите так громко и четко, чтобы вас слышал каждый. Часто бывает, что комментатор, увлеченный описанием картинки, обращается только к полотну экрана, т.е. адресует свою речь в неправильном направлении. Задние ряды не понимают ни слова или же, когда оратор быстро оборачивается, понимают только половину предложения.

И Готовьте доклад с диапозитивами так, чтобы не возникало сбоев в их показе и речь не прерывалась.

Желательно тщательно продумать технические детали. Это выявит необходимость учесть мелочи. Технические сбои всех видов нарушают атмосферу и разрушают коммуникацию. Все наверняка наблюдали такие ситуации, когда докладчик хочет показать диафильм, но выясняется, что соединительный шнур слишком короток, проекционный аппарат установлен слишком далеко, изображение не соответствует величине экрана, три диапозитива вставлены неправильно, и различить изображение можно, лишь стоя на голове, неизвестно где отыскать выключатель и т.д. Любая, даже кажущаяся незначительной техническая ошибка становится возмутителем спокойствия.

Некоторые ораторы начинают обстоятельно заниматься наладкой аппаратуры уже после приветствия. Следует все обдумать заранее! Необходимо также заранее прорепетировать с демонстратором диапозитивов последовательность их показа. Договориться с ним о показе диапозитивов согласно малозаметному сигналу. Лучше всего договориться о сигналах постукиванием (или световыми знаками), которые означали бы показ следующего диапозитива. Возможно, вы возразите: «Да ведь это все мелочи». Мелочи – да, незначительные – нет. Успех оратора очень часто зависит от незаметных привходящих обстоятельств.

КРИТИКА РЕЧИ

В одной южно-немецкой деревенской церкви кандидаты теологии обычно читали свои пробные проповеди. Потом церковный служка объявлял, как прошла проповедь. И этот «глас народа» имел наготове три оценки. Если духовная речь удавалась, служка говорил: «Господь был милостив!» При посредственном результате служка отзывался: «Ведь был очень тяжелый текст!» Если же кандидат терпел полную неудачу, служка утешал его словами: «Но Вы так хорошо подобрали псалмы!»

Перед нами надежная форма передачи информации путем косвенного высказывания. Не сказано ничего – и, тем не менее, сказано все.

Мы даем себе отчет о действии нашей речи на слушателей. Мы просим друзей сделать критические замечания, разбираемся в причинах осечки. Никто не должен падать духом из-за первой неудачи. И у великих ораторов случались плохие старты.

Однако «неприятности такого рода возбуждают силы разума» (Буш).

Назовем главные критерии критики речи: объективность, ясность, наглядность, рациональность структуры, последовательность изложения, хорошее введение, повышение напряжения речи к ее окончанию, требуемая громкость, гибкое изменение темпа и соответствующее ситуации поведение оратора во время речи.

Опытный оратор постоянно оттачивает технику речи. *Никакая речь не является хорошей настолько, чтобы ее нельзя было улучшить.*

ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ЗАМЕЧАНИЯ

Тот, кто проработал все главы этой книги, возможно, вздохнет: «...И нужно думать обо всем этом? Да я за деревьями не вижу леса!»

Конечно, *все* продумать невозможно. На практике многое можно упростить; опытные ораторы некоторые вопросы решают иначе, чем рекомендуется здесь. Каждый должен обрести свой индивидуальный опыт и не полагаться на опыт других.

Начинающий оратор спросит: «Что применить мне сегодня или завтра в моих “риторических буднях”?» Упражнения, продуманные упражнения; после каждого ораторского выступления продуманный отчет самому себе: это простое основное правило, которое ведет к прогрессу в обучении.

Польский пианист Падеревский однажды выразился так: «Если я не упражняюсь *один* день, это замечаю я, если не упражняюсь в течение *двух* дней, это замечают мои критики, если я пропускаю *три* дня, это замечает публика». Может быть, это преувеличение. Но то, что хочет этим сказать Падеревский, справедливо и для оратора: постоянное упражнение – секрет успеха.

Цель любого оратора – создание на основе общих риторических правил совершенно индивидуального, особенного стиля речи.

Для этого есть много путей. В этой книге я хотел бы лишь указать общее направление и стать вашим проводником.

Она никоим образом не позволяет охватить все существенное, тем более «в сочиненных правилах». Бельгийский политик Поль Анри Спаак однажды написал: «Я слышал ораторов которые говорили намного лучше, чем я, предложения которых были построены лучше, чем мои, которые выражались легче, непринужденнее, но которые все же никогда не ценились как выдающиеся ораторы. У них отсутствовало самое существенное: тот необъяснимый дар излучения, который создает атмосферу».

Постоянное сознание, что употребленное слово может стать злоупотреблением, что оно служит *добру* и *злу*, может противодействовать сотворению кумиров. Альбрехт Гоэс предлагает поразмыслить над тем что: «За слово приходится страдать, за дьявольское искажение слова. Приходится изведать, как люди в слове не понимают себя, делают себе больно, способны сбить себя с толку. Еще хуже: как они не понимают друг друга в лучших воззрениях, как они от слова к слову все более отдаляются, как они, в конце концов, больше не способны видеть себя и как из слов, будто колючие заросли перед замком спящей красавицы, вырастает зло: стены, тюрьмы, казематы. Именно переговоры могут напомнить и то и дело напоминают нам о древней беде человеческих сообществ о вавилонской путанице языков».

Тот, кто пытается употреблять речь как можно более правдиво и с пользой для людей, обдумает эти границы использования слова.

В своей прощальной речи в качестве премьер-министра Хайнц Кюн следующим образом описал свою «риторическую позицию» в зачастую нервных буднях демократических дискуссий: «Я в эти двенадцать лет моей службы ни о ком не думал враждебно – ни о ком среди моих друзей, ни о ком среди моих оппонентов. Меня все же угнетало бы, если бы некое убеждение было подавлено только оттого, что оно не нравится моим друзьям, и я чувствовал бы себя жалким, отказавшись от спора с противником, который мне кажется необходимым ради истины. Но из жизненного опыта я часто вижу и хочу это повторить: в действительности истина состоит из многих частичных истин, которые нужно воспринять от всех участников спора, а не искать только у себя самого. Высказывание Паскаля о том, что истина лежит только по эту сторону Пиренеев, а ложь – по другую, в жизни нигде не оправдывается. Только это не

означает, что в споре не нужна бойцовская стойкость. Жизнь – это крепкий орешек, который не расколешь, положив между подушками. Демократия живет конфликтами».

*Вильгельму Торкелю,
другу и коллеге*

ЧАСТЬ II ШКОЛА ДЕБАТОВ

*«Лучшие из книг – те,
что побуждают читателя дописать их»
(Вольтер)*

ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЕ ЗАМЕЧАНИЯ

Не всякому желающему достичь успеха в своей профессиональной деятельности придется произносить речи, делать доклады. Но без разного рода обсуждений, дискуссий, дебатов, переговоров не обойтись. К чему новые идеи, понимание проблемы, опыт, если не умеешь воздействовать на окружающих, убеждать их своей речью и всем своим поведением?

Перед вами «учебник дебатирования», предназначенный для оказания желающим разнообразной помощи при подготовке к переговорам и обсуждениям всякого рода. Так же, как и в «Учебнике риторики», в нем обобщен многолетний опыт, оценены наблюдения, подведен итог размышлениям над феноменами политической, культурной, педагогической повседневности, поскольку такое обобщение способно принести практическую пользу.

Проще сказать, рассматривается все, что сразу может ввести новичка в курс обозначенной тематики и помочь ему быстро сориентироваться. Читателя, настроенного критически, не призывают принимать все изложенное на веру. Собственный опыт поможет ему сосредоточиться на каких-то рекомендациях, что-то отвергнуть, иное пересмотреть. Теоретическая «Школа дебатирования» – лишь введение в практическую школу, которую каждый проходит сам.

Я благодарен друзьям и знакомым за некоторые дополнения и исправления, в особенности благодарю Арнима Кайзера из Лилиенталя, чьи практические советы по ведению переговоров и построению аргументации очень мне помогли.

Лилиенталь-Группе близ Бремена

Хайнц Леммерман

ГЛАВА 15 РЕЧЬ В ДИАЛОГЕ: ДИСКУССИЯ – ДЕБАТЫ

ОСНОВНЫЕ ВОПРОСЫ

«Никто в одиночку не знает столько, сколько знают все вместе» – так написано на двери одной из датских ратуш. Лучшего и более краткого обоснования дискуссий не

сыскать. Дискуссия – специфическая форма диалога. Она создает напряженное поле от повседневного обмена мнениями – «малой риторики быта», по выражению Веллера, – до настоящих словесных баталий, часто происходящих при заключении крупных сделок.

Хотя граница между дискуссией и дебатами зачастую подвижна, имеются специфические признаки каждой из форм обмена высказываниями.

Слово «дискуссия» происходит от латинского «discussio» – обмениваться нападениями, исследовать, рассматривать. Это понятие предполагает выражение мнений, их фиксацию, обсуждение, совместное выявление существа дела. Тот, кто *действительно* дискутирует, стремится обосновать истинность утверждений, *совместно* усвоить сущность проблемы. Часто, сходя из различных положений, участники посредством аргументации стремятся сблизить позиции и прийти к согласию.

«Невозможно дискутировать с тем, кто не стремится искать истину, а считает, что она у него в кармане» (Ромен Роллан). Многостороннее сопоставление фактов и оценок зачастую позволяет нескольким партнерам прояснить собственные воззрения. Это имел в виду Лютер, заявивший:

«Что скажет один – еще не речь,
мы можем вместе этим пренебречь».

Если дискуссия имеет сильно выраженный проясняющий характер, то в процессе дебатов проницательность, стремление к выявлению сущности отступают на второй план. Слово «дебаты» французского происхождения и собственно означает «словесный поединок». Дебатирующий уже сформировал собственное мнение и стремится навязать его окружающим, убедить, переубедить их. Участнику дебатов нужно уметь влиять на собеседника, побудить его принять высказываемые утверждения, отказаться от каких-то собственных прежних представлений, совершить некие действия. Любые дебаты, сколь бы острыми они ни были, содержат существенные элементы дискуссии, если дело доходит до фактической аргументации. Не каждый одарен способностями произносить речи, да и не каждому предоставляется такая возможность. Но лишь немногим в течение жизни не приходилось дискутировать, дебатировать, вести переговоры, более или менее предметно, удачно и убедительно.

Высказывание и ответ на него – определенные составляющие общения, элементы коммуникации. Право свободного обмена мнениями и возможность реализовать такое право – неотъемлемый показатель демократичности общества. Диктатуры ограничивают свободу обсуждений, не позволяют ей реализоваться в полной мере.

Во все времена обмен мнениями служил движущей силой различных всемирно-исторических конфликтов: от искусства до религии и политики. Выявлено, при каких обстоятельствах дискуссия и дебаты неожиданно приобретали историческое значение. К примеру, считается, что борьба против рабства в Соединенных Штатах развернулась после многолетней дискуссии, развязанной квакерами и распространившейся во все более широких кругах общества.

Другой пример.

Мартин Лютер противопоставил себя тогдашней церкви не своими знаменитыми 95 тезисами, но лишь вступив в жаркую полемику с оппонентами, такими как д-р Экк.

Умение дискутировать и дебатировать – предмет *высшей школы* риторики. Речь можно подготовить, предусмотреть до последней подробности. Обсуждение и полемику – никогда. Здесь мы очень зависимы от партнера. Мы можем независимо от него с полной ответственностью *провозгласить* свою речь, как бы отвечая на поставленный вопрос и в то же время отвечая за свои слова. «Держать речь – держать

ответ на речь другого, то есть обязать и собеседника ответственностью за свои слова» (Курт Левит). Только демагоги и диктаторы воспринимают собеседника просто как объект для собственных манипуляций. Подлинный участник дискуссии и дебатов честно считается с мнением своих партнеров, как друзей, так и врагов.

Следует, однако, признать, что многие мало пользуются своей одаренностью вести дискуссию. Даже высокопрофессиональным специалистам не всегда удается на совещаниях и в процессе переговоров выступить должным образом, убедить аудиторию. Эллис и Зайдель, авторы книги «Разговор с оппонентом», утверждают: «Год, а то и целая жизнь усиленного труда могут обесцениться на получасовом совещании, если его не провести как следует. Мы изучаем машиностроение, юриспруденцию, хозяйственную деятельность предприятий, технику продаж, управление персоналом. Мы приобретаем представление о сырье, о методах его обработки, доставки, о маркетинговом анализе, транспортировке грузов, налоговом законодательстве. Но мы игнорируем искусство ведения переговоров, в процессе которых только и могут выявиться все эти полезные знания».

Хороший оратор не обязательно становится хорошим полемистом. Зачастую блестяще произнесенная речь завершается в процессе последующего обсуждения демонстрацией неспособности оратора спорить предметно, терпеливо выслушивать мнения оппонентов, владеть собственными чувствами, тактично возражать оппонентам. А как часто мы сталкиваемся с *нежеланием* понять собеседника! Там, где все сосредоточено лишь вокруг самоутверждения, где снисходительно поучают плебеев, не может быть и настоящей дискуссии. «Подлинное искусство речи главным образом состоит в преодолении неосознанной личностной недостаточности» (Эберхард Мюллер).

Хороший полемист должен быть готов к словесному фехтованию, к обмену яркими репликами, и в то же время, оставаясь в рамках обсуждения, должен уметь сохранять терпение; выслушать, прочувствовать собеседника и обязательно владеть методами аргументирования и тактикой ведения диалога.

Это, конечно, далеко не все, но так задаются направления деятельности по самосовершенствованию.

Ставить собственные высказывания под вопрос или позволять это делать другим – очень непрактично. К сожалению, людские слабости, чисто эгоистические интересы, пристрастная аргументация часто мешают правильному ходу дебатов. Что же касается честности, то скепсис Вильгельма Буша прорвался в таких словах:

«Когда бы все наше злословье иль смешная болтовня
Вдруг стали явью, а вся взаимная брехня
Вдруг проросла густою шерстью –
То лысины исчезли б в тот же миг,
Мы стали бы мохнаты, как медведи,
Которых грех ужасный не постиг».

Решающее различие в обмене высказываниями в процессе дискуссии и дебатов и в обмене репликами при беседе заключается в том, что в первом случае партнеры ставят перед собой ясные цели в смысле разъяснения своей позиции или/и убеждения собеседников. Беседа, напротив, по природе своей разбросана, расплывчата. Затрагивается множество тем, многие случайно. При правильном ходе дискуссии или дебатов это недопустимо.

ФОРМЫ ПРОЯВЛЕНИЯ

Формы дискутирования и дебатирования весьма различны. К примеру, любые переговоры имеют конкретную цель. На совещаниях и заседаниях дискуссия и переговоры проводятся для достижения результата, содействующего дальнейшему развитию, обогащению опыта участников. Кроме того, существуют различные формы дискуссий, в которых теоретический или практический результат хотя и желателен, но не обязателен. К таким относятся ознакомительные обсуждения, круглые столы, демонстрационные дискуссии и конференции.

Арним Кайзер утверждает: «Дискуссии и переговоры в хозяйственных сферах отличаются, как правило, от таковых в научной области. Различие это заключается в том, что первые находятся под давлением рыночных представлений. В экономике переговоры большей частью имеют конкретные Результаты, влекут за собой непосредственные последствия, которые нередко ставят под вопрос определенные реалии».

Во время дискуссии по окончании доклада слушателям предоставляется возможность задать докладчику вопросы и внести предложения. Если обсуждение проводится по типу круглого стола, участники равноправны. Часто эта форма используется для информирования и убеждения участников теми, кто признан специалистами в определенной области. В этом случае имеет место *обучающий диалог*. «Цель такой беседы – не победа над партнером, а его вовлечение в сферу нового знания, не одоление его внешними средствами, но пробуждение его собственной способности познавать» (Эберхард Мюллер).

В этом заключается важный педагогический подход, который необходимо усвоить участнику дискуссий: я не должен навязывать партнеру своего мнения – нужно обсуждать его до тех пор, пока он *самостоятельно* не сделает выводов из моих рассуждений. В демонстрационных дискуссиях участвуют несколько партнеров, а слушатели, сидящие в зале, лишены возможности непосредственного в них участия. Как правило, аудитории предоставляется возможность по меньшей мере задать участникам вопросы. В ходе конференций участники задают вопросы и обращаются с предложениями к носителям информации, целиком посвящаям это время аудитории.

Нередко совершается ошибка: на демонстрационную дискуссию или конференцию приглашается слишком много участников. Если, например, при девяти и более участниках каждый располагает лишь тремя минутами для заявления своей позиции, то это займет от получаса до трех четвертей, а при большом количестве сообщений и очень возможных повторах дискуссия просто выдохнется. Четыре-шесть участников различной ориентации смогут оживить и детализировать обсуждение. Различные формы дискуссий служат заменой невозможного при большом числе участников обсуждения «один на один».

Обсуждение конфликта мнений двух участников, как например в популярных ток-шоу, часто ведется открыто, чтобы различные оценки предстали в альтернативной форме и обрели весомость, тогда как в описанных ранее формах дискутирования существует опасность попасть в тупик. Слушатели не получают должного удовлетворения. Но первоочередная задача любой дискуссии – избежать такого исхода (см. Глава 18. «К технике ведения дискуссии»).

В последующих главах представлены основополагающие сведения и рассуждения, без которых не может обойтись настоящий участник дискуссий. Речь идет только о риторической стороне современного способа вести обсуждение. В книге не освещаются вопросы, касающиеся организационных требований к проведению заседаний, конференций, съездов и т.п.

ГЛАВА 16

ДИСКУССИЯ И ПЕРЕГОВОРЫ

Прежде чем мы займемся конкретными методами аргументирования, нам потребуется овладеть общими основами дискутирования и речевого поведения в процессе переговоров:

1. Подготовка и подведение итогов.
2. Диалектика, софистика, находчивость.
3. Вы и ваш партнер: техника и тактика ведения переговоров.
4. Вы включаетесь в дискуссию.
5. Вам заключительное слово.

Опытный участник дискуссии – не просто умелый ритор и диалектик, он владеет множеством технических и тактических средств, помогающих отразить неизбежные в процессе переговоров нападки и поползновения. Согласно нашему плану, мы последовательно изложим эти приемы в пяти параграфах, хотя на практике часто требуется комбинация различных средств и выявляется их тесная взаимная зависимость.

ПОДГОТОВКА И ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ

Переговоры невозможно подготовить столь же обстоятельно, как контракт, поскольку реакция партнера неизвестна заранее. Обсуждение потребует знания множества фактов, высокой сосредоточенности, присутствия духа, находчивости и красноречия.

Прежде всего, следует обдумать три момента:

а) я должен овладеть предметом обсуждения и четко обозначить цель, которой хочу достичь. Для этого нужно войти в положение партнера, представить себе его состояние. К чему он стремится? Насколько далеко можно зайти в данной ситуации, каковы минимальные требования? Когда следует пойти на компромисс, а когда надо настаивать на своих условиях? Пространство переговоров следует исследовать, как это делает лодман, промеряя глубину сомнительного фарватера;

б) я должен выстроить, отшлифовать и прогнозировать свою аргументацию. Что может возразить партнер? Как проще склонить его к соглашению? Следует различать главные и второстепенные моменты;

в) я должен представлять себе весь ход переговоров. Поэтому столь важно выработать соответствующую повестку дня. Следует прежде всего спросить себя: «Представляется ли возможным за такой срок обсудить несколько проблем? Нередко повестка дня перенасыщена, что приводит либо к недостаточной тщательности обсуждения, либо к невыполнению намеченного» (Арним Кайзер).

«Нужно обладать особым даром, чтобы сразу решить, какие пункты вызовут наибольшие трудности, и разъяснить данные моменты с самого начала» (Вальтер Ратенау). А. Кайзер предложил тщательно ранжировать повестку дня: «твердыми орешками» нельзя заниматься ни вначале, ни в конце. Переговоры, как правило, заходят в тупик, если такого рода вопрос поднимается в самом начале. По психологическим соображениям «разгрызть такой орешек» предпочтительнее в середине заседания, лучше всего после вопроса, по которому достигнуто соглашение. Предшествующее обсуждение эмоционально настраивает партнеров на

соответствующее отношение к проблеме в целом. Откладывать же обсуждение трудных вопросов до конца встречи неразумно по двум причинам:

1. Из-за недостатка времени или усталости участников вопрос невозможно будет обсудить как следует.

2. Если встреча закончится как противостояние и соглашение окажется невозможным, то осложнятся условия дальнейшего общения.

И последнее: гораздо выгоднее знать материал, относящийся к переговорам, *на память*. При необходимости заключить контракт запомните его существенную часть. Если нужно сделать обзор финансового положения, все важные данные нужно держать в голове, а не только на бумаге. А важнее всего – постоянная готовность отразить нападки в ходе дискуссии: переговоры – это борьба, часто за каждое слово, каждую цифру. На противника не может не произвести впечатления Ваше свободное обращение с материалом.

В любом случае надо помнить, что «память – капризное и своевольное создание, подобное молоденькой девушке: отказывает совершенно неожиданно в том, в чем не подводила сотни раз, а потом, когда уже позабудешь о вопросе, ответ приходит сам собой» (Шопенгауэр).

Надежность памяти следует подкрепить конспектом с записью ключевых моментов, важнейших фактов и обозначением хода аргументации.

Не забудьте о мелочах, важных для бесперебойного хода переговоров. Плохая организация влечет за собой растрату времени и сил. Например, важно вести или организовать ведение протокола. Африканская поговорка напоминает: «Написанное обязывает, сказанное забывается».

Делаете ли вы доклад, ведете ли переговоры – следует относиться к себе критически. Вступая в риторический контакт с партнером, вы со своей аргументацией попадаете под перекрестный огонь критики и самокритики. Спокойно разберите критические замечания наедине с собой, чтобы воспользоваться приобретенным опытом в будущем. Что удалось? Что не вышло? Какой ответ был бы удачнее? «Хорошие мысли не торопятся», утверждает немецкая поговорка. Сгруппируйте полученные возражения и найдите ответы на них. Опыт показывает, что аргументы постоянно повторяются. Если, например, политик трижды выступит на одну и ту же тему, то он четко представляет себе те три-пять возражений, которые возникнут в последующей дискуссии и к которым можно заранее подготовиться. Действительно, новые аргументы столь же редки, как маки на Северном полюсе. Как заметил В. Буш: «Коль новое так редко, бей старым, только метко». В политике, в философии, да и в прочих областях, постоянно подтверждается правильность другого утверждения того же автора: «С тех пор как мир стоит, вся мыслительная целина распахана».

ДИАЛЕКТИКА, СОФИСТИКА, НАХОДЧИВОСТЬ

Слово «диалектика» происходит от греческого «диалогомай» – беседую. В истории философской мысли это понятие подвергалось различным толкованиям и теперь воспринимается многопланово. Мы ограничимся его риторическим аспектом и вернемся к первоначальному значению диалектики как искусству вести диспут.

Диалектика есть умение из противоречий извлекать разящие и убедительные аргументы.

Стало быть, диалектика – некий признак дебатов, коренящийся в логике и психологии. Софистика и демагогия не относятся к диалектике, они являются психологически рафинированной и приукрашенной псеводиалектикой. При всей

своей действенности диалектика не отступает от истины. Софистика же и демагогия заботятся только о действенности.

Как уже было сказано, дебаты – полемическая, заостренная форма дискуссии. Здесь следует уточнить. В дискуссии партнеры совместно стремятся нечто выяснить; в дебатах мы считаем, что ясность уже достигнута, а тем самым приобретены аргументы, при помощи которых мы надеемся убедить возражающего партнера. Последний придерживается того же мнения.

Любого участника дебатов подстерегает опасность при отстаивании своих воззрений впасть в односторонность, уйти от темы. Возникает соблазн воспользоваться софистическими приемами. Карл Ясперс утверждал: «Адвокатскому способу мыслить свойственно предопределение цели, «истины». Поиск исключается. Аргументация предназначена для отражения любых нападков на нечто заранее установленное, она должна спасти его в любом случае, то есть утвердить догматически установленный результат в безграничной подвижности обоснований».

Самая умелая диалектика, конечно, та, что незаметна. Если, например, утверждение автора вызывает антипатию у большей части аудитории, это весьма опасно, причем опаснее всего антипатия, происходящая из чувства беспомощности.

Остановимся на этом несколько подробнее, что поможет прояснить сущность софистики.

Рудольф Бартельс с полным правом утверждал в своем в общем-то сомнительном «Учебнике демагогии»: «Обычными средствами использования в демагогических целях недостатков истинных утверждений являются, во-первых, преувеличение, во-вторых, перетолковывание, передергивание, извращение, в-третьих, замалчивание, в-четвертых, обобщение» (см. Глава. 17 «Техника аргументации»).

К. Ясперс дает такое определение: «Софистикой называется использование мыслительных форм для намеренного осознанного или неосознанного обмана. От заблуждающегося софист отличается стремлением утвердить неправду, от теоретика, забавляющегося перебором неистинных утверждений, – практическим самоутверждением». Софист ослепляет. Он использует все возможности псевдологического надувательства.

Ханс Патокка приводит такой пример софистического заключения: «Войны – неизбежное требование природы, поскольку сущностью жизни является борьба». Такое утверждение кажется простым, пока не встанет вопрос, действительно ли такова *сущность* жизни. Но даже если ответ будет утвердительным, неправомерно отождествлять войну с борьбой.

Протагор (485–416 гг. до н.э.) проявил великодушие к своему столь же бедному, сколь одаренному ученику Эватлу, сказав ему: «Ты заплатишь мне за обучение после того, как выиграешь свой первый процесс». Завершив обучение, Эватл занимался чем угодно, кроме участия в судебных процессах, причем зарабатывал неплохо. Ему хотелось перехитрить учителя. Наконец Протагор имел глупость пожаловаться на Эватла в суд, причем сформулировал свою претензию так: «Вот обстоятельства дела. Если он будет осужден, то должен будет заплатить на основании приговора, а если выиграет – то на основании нашего с ним условия, как выигравший процесс». Эватл показал себя достойным учеником своего учителя и возразил: «Так не пойдет. Если меня осудят, то я проиграю свой первый процесс и не буду платить, а если меня отпустят, то я не заплачу по постановлению суда». Нелегко выбраться из сети ложных умозаключений.

При известной доле безжалостного остроумия можно любого собеседника чувствительно ранить софизмами. Никто не защищен от этого. Особенно трудно противостоять психокритицизму, направленному против самого себя.

«Психокритицизм в сущности своей есть если не честность, то порыв к ней» (Вальтер Поппельрейтер).

Находчивость. Самая лучшая диалектика бесполезна в споре, если применяется после долгого и скучного обдумывания. Парировать нападения диалектику приходится немедленно.

«Так душевное состояние Привлекает внимание» (Буш).

Находчивость предполагает наличие бойцовских качеств. «Это редкое искусство. Лишь тренированный дух способен мгновенно отражать нападение. Находчивый ответ светится особым блеском, подчеркивающим содержание и логику высказывания» (Г. Келер). Находчивость познается и в конкретных возражениях, и в шутках, обезоруживающих оппонента. Находчивый оратор всегда перетянет на свою сторону часть аудитории, обладающую чувством юмора. Однажды Ллойд Джордж выступал на собрании женского союза, ясно выразившего свое полное несогласие с мнением оратора. До него долетело восклицание: «Будь Вы моим мужем, я подсыпала бы Вам яду!» Ллойд Джордж отпарировал: «Будь Вы моей женой, я бы сам отравился!»

Философ Алоис Рииль (1844–1924) на возмущенное шарканье ногами в студенческой аудитории ответил: «Я выслушал ваши ноги, выслушайте, пожалуйста, мои основания!»

Во время предвыборной поездки Дж. Кеннеди на одной из встреч кто-то запустил в кандидата гнилой тыквой. Она очутилась прямо перед оратором, и тот заметил: «Кто-то из моих противников, видно, потерял голову, так вот она!»

Находчивость можно тренировать многими способами. Прежде всего, обмениваясь шутками с друзьями. Следует также отмечать в наблюдаемых словесных турнирах все блестящие ответы, а также упущенные возможности блеснуть. По окончании каждой словесной баталии подумайте, как в таком-то случае можно было бы лучше сказать.

ВЫ И ВАШ ПАРТНЕР: ТЕХНИКА И ТАКТИКА ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ

Любые переговоры требуют точной настройки на партнера.

«Почему большинство переговоров столь неэффективны? Они проводятся недостаточно обдуманно. Эта необдуманность выражается в выборе времени, в отношении к партнеру, в неумении найти действенные формулировки» (Альфред Молер).

Прежде всего, следует уяснить себе исходное состояние. Здесь основная проблема заключается в том, что приоритеты в оценке этого состояния могут не совпадать с таковыми у партнера. Иными словами, у одного, к примеру за спиной парламентское большинство, а у другого – меньшинство, то есть один может (в данный момент хотя бы) к своим аргументам присовокупить власть или противопоставить ее аргументам противника. Так же обстоит дело с фирмой, чье положение хуже, чем у партнера. Надо смотреть на вещи трезво: тому, чья позиция сильнее, легче играть, легче защищать свои интересы. В таких случаях говорят об *асимметричной коммуникации* (в противовес симметричной, то есть равноправной). Слабейший партнер должен особенно тщательно и продуманно готовиться и особенно умело вести переговоры.

Но, вне зависимости от занимаемой вами позиции, следует соблюдать простые и частично взаимосвязанные правила их ведения, которые можно резюмировать в следующих десяти Пунктах:

1. Слушайте партнера.
2. Уважайте партнера.
3. Стремитесь создать на переговорах хороший климат.

4. Не недооценивайте значимости предубеждений.
5. Старайтесь выражаться ясно, не допускайте возможностей недопонять вас.
6. Пользуйтесь любой возможностью проявить любезность, дружелюбие, дипломатичность.
7. При необходимости проявляйте твердость, но будьте терпеливы и сохраняйте хладнокровие в самой жаркой обстановке.
8. Облегчайте партнеру возможность согласиться.
9. Стремитесь к цели – по меньшей мере, к компромиссу.
10. Обдумайте тактические возможности ведения переговоров.

Остановимся на отдельных пунктах:

1. Слушайте партнера.

«Разговор часто ведется свысока, из тщеславия или по настроению. Часто стремятся ответить на вопрос, который не задавался, высказывают предположения, не заботясь и не слушая доводов собеседника». Это наблюдение Лабрюйера (1645–1696). Неудача обсуждения часто происходит от того, что партнеры не слушают друг друга должным образом. К сожалению, остается в силе утверждение Жана Буассона, хотя он и заострил его: «Дебаты – это оживленный разговор, во время которого двое противоречат друг другу и слушают только себя». Как ни парадоксально это звучит, хороший участник дискуссии должен уметь молчать. Это не только призыв оказывать партнеру внимание, но и выражение реальной необходимости внимательно слушать, что тебе говорят. Адам Мюллер попал в самую точку, когда заметил, что слушание – «искусство внутренне сосредоточенных, отстраненных натур».

«Слушать вполуха – все равно, что давать полный газ на холостом ходу. Бензин расходуется, а ускорения не происходит», – как заметила Лидия Стронг в третьем томе монографии «Прогрессивное управление предприятием».

Дж. Б. Шоу на вопрос о том, почему у человека два уха и только один язык, дал хрестоматийный ответ: «Очень просто. Нам надо больше слушать, чем говорить».

Многие стремятся заполнить малейшую паузу в разговоре. Если не давать собеседнику вставить слово, он почувствует себя оттесненным. Подавленные чувства накапливаются и ждут своего часа. Предусмотрите возможность смягчения вспышки: дайте партнеру возможность выговориться. Вмешаться можно только, если он начнет повторяться.

Когда канцлер Конрад Аденауэр вернулся из своей поездки в США, он заметил: «Президент Кеннеди владеет искусством слушать, вот почему (!) с ним можно вести дискуссию. Во всяком случае, при необходимости можно привлечь внимание к необходимости внимательно слушать, если тебя прерывают: «Позвольте мне закончить – я же Вас выслушал».

2. Уважайте партнера.

«Методика ведения переговоров – это методика обхождения с людьми» (Корф). Ничто так не портит атмосферу переговоров, как презрительные жесты одной стороны в ответ на аргументы другой. Если партнеры находятся в неравном положении, глупо подчеркивать неравенство столь болезненным способом. Антипатия может сохраниться навсегда. Швейцарский писатель Лафатер (1741–1801) рекомендовал: «Не говори ничего дурного о человеке, если не уверен в своих сведениях! А если уверен, то спроси себя: зачем это рассказывать?» По сравнению с большинством людей мимозы гораздо менее чувствительны. И даже если человек кажется неуязвимым, не обманывайтесь насчет его душевной стойкости. Как часто наносятся раны, и как долго они врачуются, если они вообще излечимы. Общее правило гласит: если нельзя общаться с человеком

исключительно по делу, следует по возможности исключить все личностные темы. Не зря среди менеджеров возникла поговорка: «Дорога к банкротству вымощена злыми речами».

3. Стремитесь создать во время переговоров хороший климат.

Этот пункт непосредственно связан с предыдущим. Прежде всего необходимо запомнить имя каждого участника переговоров. При необходимости надо поместить таблички с именами перед местом каждого участника. Атмосфера анонимности действует угнетающе. Г. Киссинджер считался умелым ведущим, поскольку, как никто другой, умел создать атмосферу непринужденности, даже в кризисных ситуациях. Плохие новости он воспринимал спокойно, без напряженности, но со вниманием, а хорошие – от всего сердца, заразительно весело смеясь.

При любой возможности надо внедрять позитивный эмоциональный настрой. Отсутствие такового придает переговорам оттенок угрюмости, «замораживает» участников.

Очень важно настроиться на конкретную ситуацию и уловить настроение каждого из участников. Конечно, жестикация и мимика их разнообразны, но, проявив настойчивость, можно разобраться в этих проявлениях весьма быстро и выделить позитивные сигналы, такие как дружелюбные взгляды, и негативные (часто посылаемые невольно), вроде отрицательного покачивания головой. Отрицательный настрой можно отличить по следующим признакам: корпус откинут, руки прижаты к туловищу, рот сжат, зрительный контакт сведен к минимуму, лицо застыло, лоб наморщен. Ободряющее слово, замечание, обращенное лично к участнику, шутка снимают напряжение даже у самых серьезных участников.

4. Не недооценивайте значимости предубеждений.

В Евангелии от Иоанна мы находим типичный пример предвзятого суждения (Ин. 1, 45–46):

«Филипп находит Нафанаила и говорит ему: мы нашли Того, о котором писал Моисей в законе и пророки, Иисуса сына Иосифова из Назарета.

Но Нафанаил сказал ему: из Назарета может ли быть что доброе? Филипп говорит ему: пойди и посмотри».

Как и Нафанаил, мы полны *предубеждений*. Как бы ни сформировалась предпосылка о всеобщей предубежденности, предвзятости, часто предубеждение настолько сильно, что мы стремимся обосновать именно его.

На философском уровне возникающие в этой связи запутанные отношения «признания и интереса» описал Юрген Хабермас. Человеческое познание в большой мере зависит от интересов.

К тому же предубеждения покоятся на комфортности мышления: никто не согласен, без необходимости, расстаться с излюбленным мнением, а тем более никто не потерпит вмешательства в систему собственных воззрений. Известный оппозиционный подход резюмировался в заявлении: «Я не знаком с доводами правительства, но считаю их несущественными». Это предвзятое суждение в чистом виде.

Если участник переговоров уверен, что для успеха аргументации достаточно солидно обосновать сообщение или мнение – это его суждение также предвзято. Наши желания оказывают на мысль такое давление, что и слушателям, и оратору крайне трудно избавиться от предубежденности. Часто обнаруживается, что так называемое обоснование – просто *рационализация* убеждений. Доводы разума притягиваются, служат поводом, но не причиной.

Эрдман писал: «Мы убеждены не потому, что наше убеждение обоснованно, но мы имеем основания, потому что убеждены».

Мы *охотно* воспринимаем то, что отвечает нашей концепции. Мы склонны считать того, кто разделяет наши воззрения, умным человеком вообще. Мы симпатизируем тем, кто о нас высокого мнения. «Трудно счесть разумным того, кто нам противоречит» (Жан де Буассон). Отстаивая лишь собственное мнение, мы часто предвзяты. Аргументы противника, опровергающие наши, часто кажутся нам игрой словами, диалектическими фокусами. Если же доводы нам нравятся, то мы относим их к разряду убедительной логики. Предубеждение – главная причина того, что даже выдающимся ораторам, в особенности политическим, редко удается поколебать мнения слушателей. «Есть речи, про которые можно написать: «Напрасно стараетесь!» (Науманн).

Предубеждение неискоренимо. Можно лишь постоянно удерживать себя и партнера в должных границах. Весьма затруднительно объяснить партнеру, что он предубежден, поскольку к числу предвзятых мнений относится убеждение в собственной *непредубежденности*.

Необходимо тщательно наблюдать за тем, какие слова употребляет собеседник. Часто уже в самом их отборе можно отметить известную предвзятость, определенную направленность. Если, например, при обсуждении упоминается «разоружение», собеседник заранее уверен, что вы «вооружены». Или один из дебатующих заявляет: «Как *сторонник прогресса* я убежден в том, что...» Такие оценочные суждения не надо пассивно «проглатывать», их следует уточнять посредством переспрашивания.

Пример реакционности и несовместимости суждений, демонстрируемый бюрократией, резюмирован следующим набором ответов:

«Во-первых, мы всегда так делали.

Во-вторых: мы никогда так не делали.

В-третьих: этак всякий придет и потребует».

Руководствуясь этими правилами, можно отделаться от кого угодно.

Лучшее средство преодолеть предрассудок – рассмотреть дело с точки зрения оппонента. Следует постоянно стремиться войти в положение собеседника. Попросите и его: «Попробуйте поставить себя на мое место! Что бы вы предприняли?» Проанализируйте побудительные причины поведения оппонента: убежден ли он в своих словах? Или им движут корыстные интересы? Подвержен ли он ненависти, тщеславию, честолюбию?

5. Старайтесь выражаться ясно, не допускайте возможностей недопонимания.

«Неясная речь подобна запотевшему зеркалу», говорят китайцы. Способ выражения должен характеризоваться краткостью, выразительностью, недвусмысленностью. При невыполнении этих условий наблюдаются сбои, а то и срывы дискуссий и переговоров, отходы несравнимо больше полученного продукта. Часто причина заключается и в неопределенности употребляемых сторонами понятий. Возникает непонимание из-за отсутствия общей основы. Во избежание подобных недоразумений следует кратко и точно определить применяемые в разговоре термины. «Прежде всего следует рассмотреть то, что всем кажется само собой разумеющимся» (Г.Х. Лихтенберг). При любой неясности нужно тут же спросить собеседника: «Что вы понимаете под...?»

Основной проблемой в настоящее время являются специальные термины. Специалисты часто считают, что дилетанты или специалисты в иных областях не могут (или не хотят) понять их высказываний, как говорится, «торговцам не понять техников, а техникам – торговцев» (Арним Кайзер). Обе профессиональные группы перебрасываются профессиональными выражениями и аббревиатурами, понятными

лишь посвященным, а если кто-то переспрашивает, то сразу ставит себя в положение невежды. Такой настрой осложняет переговоры.

Что следует предпринимать в подобных случаях?

Во-первых, группы, представляющие определенные интересы, должны состояться из представителей различных специальностей. Во-вторых, те, кто ведут переговоры, должны настолько владеть проблемой и ситуацией, что могут дать необходимые пояснения или потребовать от других участников выражаться понятно.

6. Пользуйтесь любой возможностью проявить любезность, дружелюбие, дипломатичность.

«...ибо если ваша вежливость не безукоризненна, вы вызовете лишь досаду», – замечает Буш. «Вежливое дополнение не лишает просьбу или приказание определенности, но препятствует возникновению внутреннего сопротивления» (Блюмель).

Конечно же, вежливость в том, чтобы не отвечать угодливостью или ложью. Преувеличенная вежливость – форма грубости.

Недостаток же *подлинной* вежливости сказывается очень чувствительно. Оппонент упрекнет: «Вы, может быть, и правы, но разве нельзя сказать по-другому?» Гамильтон советует: «То, что порицаешь, определяй мягко. Оставляй возможность извиниться».

Если климат на переговорах в общем благоприятен, не стоит сразу же резко возражать на доводы собеседника, представляющиеся вам абсурдными. Не нужно заявлять: «Что за ерунда!» Достаточно кротко заметить: «Мне кажется, имеет место не совсем верное видение проблемы». Было бы неразумно восклицать: «Вы что, не замечаете, какую чушь несете?» Португальская поговорка предостерегает: «Злое слово ранит больше, чем меч». Критикуя оппонента, нужно щадить его самолюбие. «Не будете ли вы так добры, еще раз перепроверить свои исходные положения?» Нужно показать собеседнику, что стремишься его понять.

Существуют утонченные формы нелюбезности. Встречаются партнеры, вновь и вновь разъясняющие и без того понятную позицию. Угнетающе действует имитация хладнокровия, неприятие всерьез противоречий, высокомерное убеждение в том, что все заранее известно и предсказано. Это попытка подавить собеседника.

Таких партнеров множество.

Подлинная любезность облегчает жизнь. Геолог Тикль предложил такую формулировку: *подлинная вежливость* – «не просто средство смягчить неприятную истину, но *инструмент*, с помощью которого добиваются до *истоков внимания партнера*, прозрачный покров истины».

Вот еще поговорка: «Правда – редкое растение, но еще реже его усвоение».

И последнее замечание о вежливости: как понимать *дипломатичность*.

Само это понятие неоднозначно. Иногда так называют искусство прикрывать потоком банальностей неприятные факты. Схожее отношение прослеживается в словах Блюмеля, давшего такое определение: «Дипломатичность предполагает *умение открывать неприятные факты лишь настолько, насколько это необходимо, придевать их, уметь уклониться и всегда быть начеку*».

Итак, существенные качества дипломата – осторожность, ловкость, любезность. И это при постоянной угрозе неловкости, поскольку умалчивание зачастую граничит с нечестностью. Кто не слышал намеков, не встречал неопределенных формулировок, утверждений, ограничиваемых вводными фразами, всеми этими «если ... но», «могли бы и хотели бы», «примерно», «возможно» и т.п. «"Возможно" – хитрый рак, который всегда способен попятиться», – заметил Буш.

Талейран отметил уклончивость дипломатов, проведя такое сравнение:

«Если дама говорит «нет»,
она имеет в виду «может быть»;
если дама говорит «может быть»,
она имеет в виду «да»;
если она вдруг говорит «да»,
значит это не дама.
Если дипломат говорит «да»,
он имеет в виду «может быть»;
если дипломат говорит «может быть»,
он имеет в виду «нет»;
если он вдруг говорит «нет»,
значит он не дипломат.

Лейборист Эньюрин Бивен отметил еще один оттенок дипломатичности.

В густом лондонском тумане водитель Бивена совершенно заблудился. Он высунулся из машины и спросил прохожего: «Не подскажете ли, где я нахожусь?» Последовал вежливый ответ: «В авто, сэр». Шофер рассердился и выбранился. Но Бивен осадил его: «Успокойтесь, любезный, вы получили настоящий дипломатичный ответ: краткий и ясный, ничего, кроме правды, и ничего, кроме того, что уже известно тому, кто спрашивает. Сколько раз так меня угощали в правительстве!»

7. При необходимости проявляйте твердость, но будьте терпеливы и сохраняйте хладнокровие в самой жаркой обстановке.

«Яйцам не следует ссориться с камнями», говорят китайцы. Как уже было сказано, исходные позиции на переговорах редко бывают равносильными. Большей частью одна из сторон опирается на очевидные преимущества. Арним Кайзер констатировал: «Иногда тот, чьи аргументы слабее, располагает мощностью, и противнику гораздо труднее переубедить его».

(Я сам, будучи в оппозиции в северогерманском коммунальном собрании, неоднократно наблюдал, как большинство ничтоже сумняшась противопоставляет силу самой добротной аргументации. На одном обсуждении я подробно обосновал свою позицию, но, не высказав никаких возражений, присутствующие проголосовали против. Я пожаловался фракционному лидеру и был ошеломлен ответом на нижнегерманском диалекте: «Пусть мы не самые умные, но нас больше». В подобных случаях – а они могут быть очень любопытны – не помогает никакая аргументация, тут требуется кропотливое информирование и перенесение дискуссии на публику».

Опытные участники дебатов и переговоров (такие, как Кайзер) отмечают, что за последнее время острота дебатов возросла, переговоры стало вести значительно труднее. Причина этого – ожесточенная борьба, ведущаяся и в процессе переговоров. Скачкообразные изменения во многих отраслях хозяйства диктуют стремление к победе любой ценой, применение американского принципа «hire and fire» – пользуйся и отбрасывай. Возрастает опасность использования недобросовестной аргументации, на чем мы подробнее остановимся в главе 17. «Методы».

Даже самые трудные и противоречивые обсуждения следует вести в русле вежливости. Но не нужно пересаливать. На некоторых переговорах принят неестественный вкрадчиво-шепчущий тон, ранее допустимый лишь в душной атмосфере чопорной гостиной. Так получают «лощенные господа, изысканным манером изрекающие тщательно сформулированные глупости», как отметил Ротер.

Может случиться, что партнер впадет в противоположную крайность и попытается превратить острую дискуссию в игру. («Угрозы и поучения для переубеждения», как

замечает Буш.) Провоцирование приводит к разоружению. Разве не прав Буш, утверждая в «Сне Эдуарда», что «обезоруженность – возбужденное состояние души, происходящее от увлеченности». Ротер писал: «Элементарная... форма столкновения – обмен ассортиментом хорошо подобранных оскорбительных выражений».

Обычно не делают трагедии из того, что кто-то вдруг сорвется. Для опытного, заматеревшего в боях полемиста это все равно, что шум бури для морского волка. Проклятие лучше холодной злобы. Обстрел сильными выражениями помогает снять напряжение, освежает, как гроза в летний зной. Брань – это зачастую гигиеническая душевная процедура. В прежние века перебранка входила в ритуал общения. Классические представители этого «вида спорта», Лютер и Шопенгауэр располагали неисчерпаемыми ресурсами крепких слов и выражений. Против них самые сочные выражения нашего времени выглядят безобидно. Итак, если собеседник вдруг забудется, то при всей возможности отплатить той же монетой, все же лучше подчеркнуто сохранять спокойствие. Даже если собеседник крутит пальцем у виска или, призвав свои скудные познания в зоологии, поминает осла, верблюда и весь крупный рогатый скот – можно уступить ему во всем, кроме того, к чему он стремится: восторжествовать над оскорбленным противником. Можно, конечно, протестовать, приняв соответствующий тон, но гораздо полезнее пристыдить распоясавшегося собеседника обращением к фактам, к конкретному предмету разговора. Ведь многие ссоры можно оценить, как это сделал Буш:

«Хоть он
И скандалист,
Душою –
Чист».

Душевные раны залечить трудно. «Не следует поступать... подобно одержимому, который крушит все вокруг, не надо поступать как тот «Дядя Фриц», что «затосковал, всех прикончил наповал» (Ротер). «Беспредметные остроты и прозвища в жизни вообще и, в особенности в парламенте совершенно бесполезны в деле убеждения; они лишь подкрепляют упорство противника. Так заметил скончавшийся в 1954 г. председатель бундестага Герман Элерс.

8. Облегчайте партнеру возможность согласиться.

Где только возможно, надо признавать преимущества собеседника, соглашаться с его доводами. «Недурно начать с выявления моментов, по которым вы согласны, а уж затем обозначать несогласия» (Гамильтон).

Излюбленный риторический прием состоит в обращении к мыслительным привычкам. Заявляется бесспорное для партнера, слушателя положение. Когда выражено согласие, производится небольшое отклонение от исходного момента. (Ни один политик не ошибется, утверждая, что налоги слишком обременительны, в то же время порицая бюрократизм управления!) С легкой иронией отмечает Буш:

«Не старайся выделяться,
оставайся при обычном.
За обжитое цепляться
почтается приличным».

Нечего схватываться, восклицая: «Вы заблуждаетесь!» Лучше выслушайте собеседника, поймите, что у вас общего, не волнуйтесь по пустякам. Собеседник должен сохранить лицо, даже если ему придется уступить. Иначе он ошестинится,

озлобиться и станет недоступен. С разъяренным собеседником невозможно дискутировать. «Нет ничего неприятнее партнера, занимающего на переговорах позицию отрицания всего. Постарайтесь, прежде всего, перевести его в «состояние утвердительности» (Нильсон). К примеру, задайте вопросы, на которые он должен ответить «да». При этом важно «нащупать... психологически проницаемое место собеседника» (Гератеволь). Следует беспрестанно «наводить мосты», облегчающие встречу мнений. Не обязательно отвергать аргументы партнера. Прежде всего, нужно нащупать в предлагаемых возражениях положительные моменты, чтобы на таком основании ненавязчиво проводить собственное воззрение. Рассмотрим небольшой пример. Надо принять на работу нового сотрудника. Один соискатель произвел прекрасное впечатление на шефа и в особенности на вас. Но шеф в порядке объективности заявляет: «Он слишком молод». Не стоит доказывать, возражая начальству при помощи документов, что кандидат не так уж и молод. Проще ответить утвердительно: «Да, он еще очень молод. Но у него прекрасные данные, масса энергии и желания работать. Я думаю, что юношеское воодушевление выгодно отличает его от прочих соискателей».

Гораздо проще добиться своего в том случае, если партнеру предоставляется возможность самому сделать вывод. Такой метод разработан Сократом. «Метод духовного родовспоможения, применяемый Сократом, заключался в выявлении посредством вопросов противоречий в высказываниях оппонента, что подталкивает его к самопроверке, а затем и к формированию должного мнения. Если данный вывод заранее известен вопрошающему, тот должен оставить собеседнику радость собственного открытия и обеспечить возможность дальнейших рассуждений» (Г. Шорер).

«Высшая школа дискуссий» – это владение искусством создать у партнера впечатление, что вы обходитесь без всяких предварительно выработанных концепций, а совместно ищете пути и, таким образом, подводя партнера к цели, не подвергаете его необходимости «неохотно подчиняться чуждому мнению» (Ротер). Партнеру по переговорам нужно дать время *постепенно* привыкнуть к новому воззрению. Мнение формируется не просто. Паскаль утверждал: «Как правило, убедительны лишь выводы, сделанные самостоятельно, но не преподанные кем-то». Искусство убеждать, сохраняя в собеседнике сознание собственной правоты, достаточно редко. Неразумно настаивать, даже если ты объективно прав. Элегантнее и действеннее облечь все возражения в форму комплиментов. Даже если собеседник провоцирует неосторожные высказывания, не поддавайтесь. Ваше раздражение приведет к необдуманным словам. В спешке утверждаешь больше того, что в состоянии обосновать, тем самым вооружая оппонента. Даже вконец разъяренному собеседнику следует отвечать подчеркнуто спокойно и конкретно.

Многие раны, нанесенные собеседнику, неизлечимы. Мнимые триумфы разбивают сердца. «Никто еще не поймал сказанного слова» (Буш).

«К жалобам уж я привык:
«Ну, кто дергал за язык!» (Буш).

Все такого рода неловкости при случае отплачиваются. Многие победы в спорах оборачиваются поражениями в личной жизни.

«Радуюсь, что одолел,
Остается не у дел» (Буш).

9. Стремитесь к цели – по меньшей мере к компромиссу.

«Вы должны овладеть тремя способами ведения переговоров: выторговывание (тактика “баш на баш”), поиски компромисса, согласие на уступки» (Теато/Райнеке).

Важно согласовать со своими единомышленниками пределы обсуждения, уступок и соглашений. Тот, кому все удастся, кто железно отстаивает свои цели, вызывает соперничество и зависть. Надо обдумать и рассчитать, насколько полезен тотальный успех, не вызовет ли он побочных явлений, которые могут неприятно сказаться в будущем.

Не всегда можно достичь на переговорах *всего*, что предполагалось. Часто приходится довольствоваться успехом в некоторых существенных пунктах и приемлемым (не вынужденным) компромиссом в остальных. Не все проблемы решаются *окончательно*. Пауль Шмидт, участник многочисленных переговоров, писал: «Компромисс – сущность дипломатии, а тот, кто, подобно Гитлеру и прочим диктаторам, мыслит и действует бескомпромиссно, отрицает любую дипломатию и тем самым ограничивается насильственными методами».

Во многих случаях переговорный процесс состоит в том, чтобы уступить в одном для победы в прочем. Несущественные моменты позволяют проявить гибкость, уступчивость. Такая компенсационная техника требует умения и опыта.

Итальянский премьер-министр Аминторе Фанфани как-то отвечал на вопрос о сущности компромиссов, на которые он часто шел. «Компромисс – это искусство так разрезать пирог, чтобы каждому его кусок казался самым большим».

«Существенные компромиссы возможны лишь при сопоставимости интересов. Если ни одна из сторон, покидая зал переговоров, не считает, что понесла урон, можно сделать вывод об оптимальной дипломатичности их ведения» (А. Кайзер).

10. Обдумайте тактические возможности ведения переговоров.

Несколько дополнительных указаний завершат этот раздел.

Множество поучительных примеров содержится в уже неоднократно цитированной книге главы отдела переводов МИД Пауля Шмидта «Статист на дипломатической сцене»¹⁶. В этой работе собраны остроумные наблюдения, сделанные автором на совещаниях, проводимых во всех частях света, выводы, применимые и на ином уровне отношений. Достаточно вспомнить об искусстве ведения переговоров, которым владел Густав

Штрезман, для любой ситуации, имевший в запасе неожиданные планы.

Необходимо учитывать следующие соображения:

W Сразу же после открытия заседания нужно установить его временные рамки. Это исключит споры в дальнейшем. Важнее всего точно спланировать момент окончания прений. К примеру, ведущий предлагает: «Мы сделаем перерыв в 13.00, возобновим работу ровно в 14.30 и расстанемся до завтра в 16.30, поскольку у некоторых из нас назначены другие встречи. Кто хочет высказаться по этому вопросу?»

W Полезно сразу же перейти к сути переговоров, не задерживаясь на мелочах. Главные аргументы в нужных обстоятельствах непременно будут высказаны. Решение должно приниматься только после тщательного сопоставления всех доводов за и против. «Поспешные решения – продукт тугомыслия», заметил Вольтер. Во всяком случае, все участники должны сознавать свою ответственность за принимаемые решения, вопросы нельзя оставлять открытыми до бесконечности. Множество переговоров невозможно вести без юридической консультации. Управленческая функция «юриста на заднем плане» значительна. Моменты, способные вызвать

¹⁶ Schmidt, P.: Statist auf diplomatischer Bühne, Bonn, 1950.

разногласия, часто известны заранее. Поэтому можно получить предварительную юридическую консультацию. «Юристы – подмога и помеха на переговорах» (А. Кайзер).

W Если предполагаются продолжительные переговоры, не следует сразу тратить порох. Надо умело распорядиться аргументацией. Кое-какие доказательства надо приберечь напоследок.

W Разные партнеры требуют разного подхода. Общительный собеседник чувствительнее к образному сравнению, холодный бюрократ предпочтет три цифры тысяче слов. Чем чаще имеешь дело с данным партнером, тем легче на него настроиться и соответственно построить аргументацию.

W В случае разногласий полезно бывает побеседовать *отдельно* с каким-то участником переговоров. В личной беседе с глазу на глаз можно урегулировать вопросы, представляющие трудность при монолитном единстве оппонентов.

W Очень важно в ходе переговоров локализовать столкновения. Часто колкие реплики при обсуждении одного из вопросов обостряют обсуждение следующего. Вне этого обострения атмосфера оставалась бы безоблачной. Переходя к новому вопросу, следует установить «гражданское согласие» с оппонентом, полностью отключиться от предыдущей стычки, конкретно и дружелюбно обсудить поставленный вопрос.

W Если переговоры застопорились, следует отложить обсуждаемый вопрос, или, что предпочтительнее, сделать перерыв. Получив передышку, перекусив вместе с оппонентом, поговорив на общие темы, можно достичь удивительных результатов.

Тактика прерывания играет на переговорах важную роль. Иногда она целенаправленно применяется, чтобы перестроить ход мыслей оппонента. На международных переговорах особенно часто применяется тактика проволочек. (Тянешь время – выигрываешь его.) Угроза покинуть зал переговоров – последнее средство, применяемое в этом плане.

«Иногда полезно ненадолго прервать заседание, чтобы в своем кругу обсудить дальнейшее поведение. При этом часто отыскиваются неожиданные аргументы, обнаруживаются непредвиденные последствия решений, юридически не обоснованные положения, что предопределяет крайнюю редкость поспешных решений в практике переговоров» (А. Кайзер).

W Время дня, избранное для речи или выступления, небезразлично. Утро больше подходит для предметного доклада. Мнения лучше выражать во второй половине дня. По утрам труднее дается беспристрастность.

В остальном опытные участники переговоров предлагают полагаться на человеческую природу. «Острые вопросы надо обсуждать сразу после обеда. Полный желудок притупляет агрессивность оппонента. С утра все еще свежи и бодр, а к вечеру опять оживляются».

Можно не уточнять, насколько важны физическая бодрость, способность сосредоточиться и хорошее состояние нервной системы для успешного ведения переговоров.

W Существенно также, чтобы выступающий всячески поддерживался членами собственной делегации. Полезно чередовать темпераментных и хладнокровных ораторов, непреклонных и общительных и т.п. Задачи делимы. Один выступающий специализируется по такому-то вопросу, другой – по иному, каждый покажет свои сильные стороны.

W Последнее по порядку, но не по значимости: специальной областью остаются международные переговоры, на которых представлены лишь участники определенного уровня, положения. Устный и письменный обмен мнениями на таких заседаниях мог бы, будучи зафиксирован и опубликован, заполнить тома поучительнейшими советами.

Не везде одинаково относятся к выбору тем и формированию повестки дня. Вероятно, это объясняется национальными особенностями. В некоторых азиатских странах европейцу приходится туго: на переговорах все кажется ясным, готовым к подписанию – на следующий день обсуждение начинается с самого начала, как будто вчера ничего не было. Способы договариваться очень различны. К примеру, японцы считают предельно невежливым прерывать говорящего, сколько бы он ни выступал. Уже известно, что когда японец любезно говорит:

«Тут возникает небольшое затруднение», – это означает отказ. Вступая на международную арену, следует тщательно изучить все такого рода особенности национального характера, обычаи и подходы.

В любом случае международные переговоры отвечают двум народным поговоркам: «От обещания до дела – спадешь с тела».

«Пока доберешься от слов к делам – споткнешься сто раз».

ВЫ ВКЛЮЧАЕТЕСЬ В ДИСКУССИЮ

Во-первых, рассмотрим дискуссию по завершении основного доклада. Здесь следует иметь в виду следующие моменты:

W Если вы не знакомы с большинством присутствующих, кратко представьтесь. Говорите только по существу дела.

W Перед выступлением сформулируйте и упорядочите собственные аргументы (если их несколько). Это предотвратит путаницу в изложении. Если обсуждаемые данные очень важны, полезно *буквально* зафиксировать высказывания докладчика и других выступающих, чтобы оперировать точными сведениями. Если оппонент затрагивает 6–8 пунктов, то все рассуждения невозможно удержать в памяти. Поэтому имеет смысл точное цитирование: «Вы сказали буквально следующее по данному вопросу...» В этом случае исчезает возможность отказаться от сказанного.

Не рассуждайте обо всем, что вам известно. Выделите несколько существенных моментов.

W Не повторяйте подробно изложенного предыдущими ораторами. Можно связать собственные рассуждения с уже представленными. В дискуссии лучшее впечатление производит раскованность, импровизация, пусть даже излагаются заранее обдуманые мысли. Еще Квинтилиан указывал, что надо создать впечатление соображений, только что пришедших в голову.

W Говорите уверенно, веско, кратко и последовательно. Для дискуссии также действительно правило немногословности. «Кто никогда не умолкает, того, хоть прав, все отвергают» (Буш). Иногда одна фраза действеннее длинной речи (см. также Глава 17. «Основные вопросы построения системы доказательств и планирования аргументации»).

На предвыборном митинге выступают двое кандидатов. Первый произносит блестящую речь, обещая избирателям всевозможные блага. Слово берет второй: «Господа избиратели, все, о чем говорил мой соперник, я сделаю!»

Вильгельм Буш поощряет скептицизм слушателей:

«Не судите по словам
тех людей отменных –
где гранит сулится вам,
глина непременно».

W Не говорите дольше отведенного вам времени. Немногословие эффективно в любом случае. Если хотите принять участие в затянувшемся обсуждении, проверьте настроение аудитории. Уясните себе, что еще осталось обговорить, какая тема уже заезжена. Говорите образно. Выберите благоприятный момент для подключения к дискуссии. Если вы хотите задать ей направление, выступите в самом начале. Но можно и дожидаться, пока выскажутся другие. Тогда появится возможность подытожить существенные моменты и произнести окончательное суждение. Слушатели тем легче согласятся с вами, чем рельефнее будет произведенное на них впечатление наконец-то разумного высказывания после всей этой болтовни.

ВАМ ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНОЕ СЛОВО

Если вы подводите итог дискуссии, имеется три возможности вступления в нее:

- W** резюмировать каждое выступление;
- W** делать выводы по нескольким тематически объединенным выступлениям;
- W** подвести итог в заключительном слове.

Слушатели задают вопросы, дополняют, возражают. При выступлении на специальную тему лучше отвечать по пунктам, если же имел место обмен мнениями, предпочтительнее ответить в заключение. (В острых политических дебатах используется тактический прием: пригласить принимающего участие в дискуссии на кафедру. Оттуда говорить гораздо труднее, чем с места, из окружения единомышленников.)

Вмешиваться в обсуждение собственного концептуального доклада рекомендуется лишь в том случае, когда настроение зала грозит перепадом настроения. В заключительном слове не обязательно останавливаться на всех частностях.

Как правило, обсуждающие разделяются на три группы:

1. Аргументирующие конкретно.
2. Разглагольствующие о том, о чем имеют весьма отдаленное представление (по Бушу: «Как раз туда, где все туман, бороться лезет истукан».)
3. Крохоборы, помешанные на единственной досконально известной им теме и все к ней сводящие (они могут превратить обсуждение в цирк).

Канцлер Меттерних весьма рельефно дает характеристики достойного партнера по дискуссии: «За всю свою жизнь я встретил не то десять, не то двенадцать приятных собеседников. Они не отдалялись от темы, не повторялись, не говорили о себе, не слушали лишь себя, были настолько образованны, что избегали общих мест в разговоре, и обладали тактом и вкусом, чтобы не ставить себя над темой».

Вести обсуждение имеет смысл лишь с представителями первой из названных групп. Беспредметный сторонник столь же неинтересен, сколь такой же противник.

С достойным же оппонентом настоящий участник дискуссии проявляет максимум терпения. В пылу битвы познается крепость нервной системы. «Нетерпение – невезение», замечает Буш. Вопросы, задаваемые слушателями, иногда не имеют отношения к теме. С такого рода вопросами столкнулся и президент Эйзенхауэр. В заключение своего доклада в Бостоне о внешнеполитической ситуации он обратился к аудитории: «А теперь, леди и джентльмены, я готов ответить на вопросы». Тогда одна дама спросила: «Г-н президент, не объясните ли Вы нам, почему Ваша жена носит челку?»

Лютер писал:

«Благословим уменье прикусить язык
Того, кто мыслить и молчать привык,
Чья речь скупая лишь тогда слышна,
Когда задавшему вопрос нужна».

Рекомендуется отмечать опорные моменты сказанного. Это помогает сосредоточить мысли, систематизировать аргументы и построить образную заключительную речь. Доклад можно скрупулезно подготовить заранее. Заключительное же слово служит для аудитории доказательством творческой одаренности оратора и его умения вести диалог. Нередко после блистательного сообщения оратор оказывается не в состоянии превзойти оппонентов, а, подводя итог, что-то мрачно бубнит. «Сколько словесных битв, уже выигранных было на стадии доклада, было проиграно в заключительном слове!» (Веллер). Готовя доклад, следует наметить ударные моменты заключения. В остальном, нападение, как известно, лучшая защита.

Получив слово для заключения, вы приобретаете преимущество. Вам уже не возражат. Теодор Хойс так вспоминал об одном из своих первых докладов: «В первый раз я наслаждался бесценными возможностями заключительного слова».

Подводя итоги, мы вводим в бой резервы и наиболее выразительно отвечаем оппонентам. Используйте самые сильные аргументы и наиболее действенные риторические средства. «Если вам придет в голову убедительное возражение или острый ответ, не вбрасывайте их тут же в дебаты. В заключительном выступлении они произведут гораздо более сильное впечатление, помогут достичь поставленной цели, если объединятся и беспрепятственно увенчают блестящую аргументацию», – так сказал изысканный парламентский оратор англичанин Гамильтон (1729–1785).

ГЛАВА 17

ТЕХНИКА АРГУМЕНТАЦИИ

ОСНОВНЫЕ ВОПРОСЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ ДОКАЗАТЕЛЬСТВ И ПЛАНИРОВАНИЯ АРГУМЕНТАЦИИ

а). Предварительные замечания

В своей высоконаучной «Всеобщей риторике» Иозеф Коппершмидт¹⁷ определяет применение методики аргументирования как «персуазивный речевой акт» (от латинского *persuadere* – переговаривать). «Персуазивная коммуникация есть персуазивно функционализированная последовательность речевых актов, в которой

¹⁷ Kopperschmidt, J.: Allgemeine Rhetorik. Einführung in die Theorie der persuasiven Kommunikation. Stuttgart. 1976, S. 99.

партнеры поочередно выдвигают речевые аргументы, пытаясь повлиять друг на друга с целью установить согласие путем адекватного обмена мнениями».

На другой странице (с. 68) читаем: «Согласие, достигнутое посредством убедительного аргументирования, мы называем консенсусом. Международный акт установления подобного коммуникативно обеспеченного консенсуса является перзуазивной коммуникацией». Бельгийский философ и юрист Хаим Перельман утверждает: «Предмет теории аргументации – изучение языково-логической (дискурсивной) техники, нацеленной на пробуждение и укрепление коллективной готовности аудитории воспринять предлагаемые ей положения»¹⁸.

Герман Шлютер в своем «Фундаментальном курсе риторики»¹⁹ заявляет, что аргументация должна иметь дело с тремя основными величинами: состоянием, целью и мероприятием. Отсюда следуют четыре задачи аргументации:

1. Создать у слушателей то видение положения, которое им предлагается.
2. Убедить их в первоочередной важности поставленной аргументирующей цели.
3. Показать им, что предлагаемые мероприятия выполнимы.
4. Просветить их насчет неспособности всех прочих мероприятий привести к успеху.

Другой существенный момент подчеркивает Герт Удинг в своей научной работе «Очерк риторики», вышедшей в 1986 г.²⁰: «Риторика исходит из того, что мысли и действия людей определяются не образцами приказа и подчинения, а чрезвычайно многообразными межличностными способами».

Тот, кто распоряжается и диктует, не дискутирует. Тот, кто пользуется лишь собственной властью, не отвечает за собственные мероприятия и не заботится о качестве аргументации. При рассмотрении темы «дискуссия и переговоры» (Глава 16) уже затрагивалась проблема симметричности коммуникации. В процессе распоряжения и подчинения может возникнуть только асимметричная коммуникация. Свободный демократ Томас Делер следующим образом выразил смысл демократического парламентаризма: «Суть парламента заключается в организации процесса столкновения мнений, выявления противоречий в ходе публичных прений, противопоставления аргументов, управления посредством дискуссии». Конечно, такое идеальное представление о парламенте вызывает сомнения. Еще Макс Вебер скептически оценивал подобные правила игры. По поводу ситуации в германском рейхстаге он высказался так: «Каждая речь, произнесенная на пленуме, подверглась партийной цензуре. Это заметно по скуке, которую распространяют речи. Слово получают только назначенные ораторы».

То, что жарко обсуждается на неофициальных встречах, предстает общественности в приглашенных речах. Практика десятилетий привела к отстраненности, непроницаемости силовых блоков для риторических воздействий, отмеченной Хайнцем Кюном: «Мечтатель, пытающийся своими речами ворочать жернова и пробивать бреши в укреплениях, воздвигнутых противником, заблуждается. Закованные в броню фракции выставляют бойцов, зачитывающих монологи впустую». В другом месте он замечает: «В век телекратии парламентские дискуссии разжигают войну интервью». Откровения околопарламентских экспертов не оставляют места для иллюзий о «демократическом процессе принятия решений». Правило гласит: власть диктует, впрочем неохотно допускает попытки влиять на себя. Министерский советник Кристоф Ранг, личный референт канцлера Шмидта, участник множества конференций, дал

¹⁸ Perelman, Ch.: Logik und Argumentation. Kronberg/Ts. 1979, S. 74.

¹⁹ Schlüter, H.: Grundkurs der Rhetorik. München 1985.

²⁰ Ueding, G./Steinbrink, B.: Grundriß der Rhetorik. Geschichte, Technik, Methode. Stuttgart. 1986.

обобщающую картину заседания, сформулировав: «Не требовалось ... согласия, только шмидтгласие» (в книге «Эртл всегда опаздывает»).

Но и при необходимости рассчитывать различные силовые влияния и принимать во внимание асимметричность коммуникации, попытка доказать и убедить, подкрепить свою позицию, создав готовность к восприятию лучшей аргументации, опирается на этические основы риторики.

б). Элементы и пути ведения доказательств

Последовательность доказательств – важный элемент выступления в дебатах. Слушатели хотят знать, почему предмет трактуется именно так, зачем менять настоящее положение вещей; оратор должен обосновать свои утверждения, протянуть «цепочку доказательств», выявить причинно-следственные связи, объяснить результаты, основания, структуру предлагаемых изменений. Лишь демагоги ограничиваются бездоказательными утверждениями. Для приготовления омета нужно хотя бы одно яйцо. Для аргументации нужен хотя бы один основательный аргумент. Риторика, даже самая изошренная, не заменит доказательств. Демагоги и софисты довольствуются витиеватостью, но достигают поставленных целей лишь тогда, когда слушатели не утруждают себя критическим разбором утверждений, что смертельно для словесных фокусов.

Риторическая аргументация предполагает попытку придать заранее подобранному аргументу наиболее приемлемую для слушателя форму.

Для этого применяются различные методы из диалектического арсенала. Далее мы остановимся на важнейших из них (весьма полезно в этом плане изучить книгу Вернера Ротерса «Искусство схватки»²¹). Образное представление тесно связано в риторическом плане с техникой аргументирования.

В риторике существуют два основных вида доказательств: абсолютное, или аподиктическое, и относительное (тут встает вопрос меры). Аподиктичность предполагает окончательность, неопровержимость. (Утверждение о том, что вторая мировая война привела к жертвам больше, чем какая-либо другая, можно подкрепить единственно достоверными данными, и никто против его абсолютной достоверности возражать не будет. Утверждение же о том, что Бисмарк – величайший государственный деятель, или что Бах – самый значительный композитор, никогда не удастся доказать окончательно.) Даже если приведены обоснования и подтверждения во всей полноте, убеждено большинство слушателей, всегда остается вероятность оспаривания, появление оппонента, исходящего из другой системы предпосылок и приходящего к иным выводам.

В ряде подобных случаев можно представить лишь относительные доказательства. Даже такого рода релятивизм в области политики или искусства играет большую роль и служит причиной нескончаемых прений. В таких случаях нужно снова и снова выявлять исходные моменты, систему понятий и масштабы, применяемые противником. Если же, как это часто бывает, указанные моменты не уточняются, мы вступаем в «Высшую школу подготовки к столкновению».

Нам представляются две возможности вести аргументацию, иногда они комбинируются:

W мы строим аргументацию так, чтобы нечто доказать и утвердить;

W мы строим контраргументацию, чтобы опровергнуть положения, выдвинутые оппонентом.

²¹ Rother, W.: Die Kunst des Streitens. München. 1961.

К первой: *основной метод любой аргументации – тщательный подбор достоверных фактов, исключение противоречащих друг другу утверждений и ясно прослеживаемая последовательность.* Дело обстоит так, что «лучшие аргументы возникают всегда в процессе скрупулезного обдумывания конкретных обстоятельств, выяснения малейших подробностей и формирования точного представления о конкретном воздействии того, что предлагается» (Ротер).

Ко второй: приведенные выше требования, конечно, относятся и к контраргументации. Встречаются оппоненты, манипулирующие доводами, как фокусники. Иногда блеском аргументов пытаются ослепить. Нельзя поддаваться на эти трюки. Если оппонент пытается заманить вас в диалектическую ловушку, надо выяснить:

1. Достоверно ли его утверждение? Можно ли подорвать основательность его высказывания, оспорив хотя бы один из приводимых им «фактов»?
2. Имеются ли противоречия?
3. Как на основе предыдущего построить контраргументацию?

Нужно вынудить противника перейти в область *конкретики*. Он должен привести примеры и дополнительные доказательства. Проверим каждую частность, каждый смысловой переход. Ни в коем случае нельзя втягиваться в общие рассуждения. Многие склонны обобщать. *Так* оппонента не одолеешь: невозможно сплести настолько частую сеть, чтобы он попался. Постоянно приходится решать, что важнее: общее, особенное или единичное?

Практика показывает, что задачи такого рода не похожи на арифметические. В них слишком много неявных величин. Мнения предвзятые, существенные, оценочные, различные исходные пункты и этические нормы так сплетены, что полной ясности достичь удастся далеко не всегда. Иногда это лишь вопрос соотношения аргументаций. Если не сдаются позиции, то делается попытка спастись (например, посредством увиливания или методом бумеранга). Редко случается, что все говорит в пользу какого-то положения или, наоборот, все его опровергает. Умелая (в частности, риторически обработанная) аргументация часто помогает избежать «худшего» – полного провала. На профессиональном языке это называется «увести корову с катка».

Предлагаются два варианта ведения доказательств: дедуктивный и индуктивный. Доказательство методом дедукции ведется от общего к частному (простейший случай: «Все студенты изучают английский, Эмиль – студент, стало быть, занимается английским»).

Доказательство методом индукции ведется от частного к общему (простейший случай: «Гайдн творил в Айзенштадте и в Вене, Моцарт – в Зальцбурге и в Вене, Бетховен создал в Вене свои самые значительные произведения. Центром развития классической музыки была Австрия»).

Умозаключение по аналогии, часто используемое, чревато сбойми. Иногда закономерность («доказанность») представляется там, где имеет место лишь случайность. Остерегайтесь мнимо логичных заключений. Следующее рассуждение *действительно* логично:

У людей – по две ноги.
Девушка – человек.
Следовательно, у нее две ноги.

А это рассуждение *кажется* логичным:

У гусынь две лапы.
У девушек – по две ноги.
Стало быть, девушки – гусыни.

Индукция позволяет вовлекать слушателя в процесс обдумывания, совместного достижения цели, собственного умозаключения. Способность делать выводы часто развивается лишь путем перебора множества подтвержденных вариантов.

Проводя доказательство, нужно особое внимание обращать на последовательность и учет всех моментов («шажком и без пропусков»). Аргументация должна быть *увлекательной*. Поэтому индукция предпочтительнее, ведь она создает напряжение. Пусть речь будет похожа на футбольный репортаж: ведь его скучно слушать, если результат матча известен. Лишь индукция позволяет делать смелые обобщения. Иногда они, правда, поспешны и неоправданны. (Например, то фатальное, которое сделал в 1879 г. Трейчке по поводу сомнительных методов ведения сделок некоторыми еврейскими дельцами: «Жиды – наше несчастье!»)

Эрих Кестнер саркастически заметил о неоправданных обобщениях: «неправильно по сути, а страшно до жути».

Иногда приблизительные выводы, основанные на чувствах, подкрепляются мнимой очевидностью и случайными примерами («бюрократическая машина затягивает», «итальянцы ленивы», «женщины тщеславны и болтливы»). Нужно всегда спрашивать: а соответствует ли приговор многочисленным наблюдениям или корректным рассуждениям. Слишком уж легко достаются победы умственным спекулянтам.

Частая логическая ошибка – так называемый замкнутый круг. Два недоказанных утверждения «обосновываются» посредством друг друга (простейший случай: этот человек ленив, потому что не научен работать, а не научился работать, потому что ленив).

Часто мы располагаем различными сильными доказательствами. Нужно применить сильное вначале, затем то, что послабее (если вообще пользоваться им), а напоследок приберечь убойное.

Античное правило о постепенном наращивании силы доказательств представляется в настоящее время неприемлемым. Оно психологически неверно. Слушателю надо сразу предъявить яркий и конкретный аргумент, иначе он перестанет слушать. Наиболее трудные моменты следует разъяснить, чтобы аудитория не отстала от хода рассуждений.

И последнее: «Не часто обращают внимание на то, что безупречная логика может оказаться риторически бесполезной. Случается, что одно доказательство лучше многих, и не обязательно подпирать его логической конструкцией. Точка зрения, которую стремятся переместить, зависит от взгляда: наиболее убедительно то, что бросается в глаза именно данной аудитории, воздействует как раз на нее» (Эвальд Гайслер). Главный аргумент в процессе доказательства следует представить наиболее рельефно, выразительно, облечь в ярчайшие риторические одежды.

в). Подготовка: структурирование; пример

Готовясь к участию в дебатах, можно воспользоваться советами, данными в главе «Техника подготовки» из «Учебника риторики».

В дебатах очень силен эффект присутствия. Бельгийский политик Поль Анри Спаак в своих мемуарах писал: «Я считаю, что больше времени требует подготовка речи, которую надо произнести без готового текста, чем написание речи, которую можно будет прочесть. Прежде всего, нужно обязательно составить точный план. Когда он будет готов, следует обдумать форму выступления. Я бы не полагался на

импровизацию. Важнейшие разделы и лучшие приемы обдумываются особенно тщательно.

Важные положения, действенные образы мысленно повторяются, проигрываются, шлифуются. Наибольшая действенность недостижима с первой попытки: она – результат обдумывания». Завершая подготовку, надо обязательно спросить себя: Как лучшим образом упорядочить аргументы? Как избежать длиннот? Хельмут Гайснер предложил в качестве руководства «пятифразник»: «Последняя фраза – целевая (Чего я хочу достичь? Что обосновать? В чем заставить усомниться? Что усилить? Что выпросить?) Целевую фразу планируют в первую очередь. Для нее подбирается способ выражения (утверждение, вводные фразы, заключающая последовательность выводов) или строится диалектическая триада. Таким образом строится конкретно-логичный пятифразник. Первая фраза служит «приступом». Ее планируют в последнюю очередь. Она должна впечатлить слушателей, установить связь с предшествующим выступлением или пояснить, зачем оратор вообще взял слово». В качестве примера (по Гайснеру) предлагается следующая последовательность:

1. Благодарю докладчика за изложение новых взглядов...
2. В частности, было сказано...
3. Против этого можно возразить...
4. Если сравнить эти положения...
5. Поэтому я предлагаю...

Эта конструкция проста и удобна. Она позволяет действовать быстро и впечатляюще. В то же время она не стесняет. Не всякое сообщение уложится в несколько фраз. Как и в любом более или менее просторном вступлении важно членение на вводную часть, основную и заключение.

(Как отметил Вильгельм Буш:

«Он пояснил отчетливо и мягко (молодец!)
Что прежде, что потом, и где конец».)

Длинноты ослабляют действие речи. Хайнц Кюн так говорит о них: «Самое длинное выступление Христа, нагорная проповедь, может быть прочитана за пять минут».

Де Голль приводил в качестве примера ясности и простоты десять заповедей, не требующих для своего понимания посредников и комментаторов.

В своем «Справочнике никудашнего оратора» (1930) Тухольски «рекомендует»: «Произноси длинные-длинные предложения, такие, какие обдумываешь дома, на покое, вне критики, точно зная, что всегда можно пристегнуть вводные слова, чтобы слушатели от нетерпения гремели стульями, переглядывались и шумели, дожидаясь окончания периода, – примерно вот такими, как это».

В «Справочнике хорошего оратора» он, напротив, убеждает: «Главное: ключевые фразы должны расположиться в ясной голове – как можно меньше выносить на бумагу... Помните завет Отто Брамса: «То, что зачеркнуто, не подведет».

Во время выборов в нижнюю палату парламента англичанин прослушал трех кандидатов, стремящихся перещегоолять один другого. Когда его спросили, что он о них думает, он ответил: «Слава богу, в парламент пройдет только один».

Полезно незадолго до дебатов пройтись по подготовленному материалу рукой мастера: возобновить в уме ход рассуждений, еще раз поставить себя на место оппонента: «Что он может ответить?» – навести лоск на формулировки, примеры,

образы. Хайнц Кюн так заметил о подготовке к своей последней речи: «Последний день я отвел на созревание письменных оборотов и превращение их в полноценные речевые формулировки».

В заключение – маленький учебный пример из повседневной жизни. Граждане подают в суд на городские власти за разрешение использовать улицу, на которой они проживают, для проезда грузового транспорта. Попробуйте использовать предлагаемые фразы для заявления – может быть, вам придут в голову и другие аргументы.

За выдвинутый тезис:

1. Водители грузовиков часто превышают скорость, привыкнув ездить по шоссе, что недопустимо в жилых кварталах.
2. Особой опасности подвергаются дети: за последний год произошло одиннадцать несчастных случаев, один со смертельным исходом, в ряде остальных дети получили травмы.
3. Улица имеет ширину всего 4 метра. Это слишком узко для двухстороннего движения, возрастет опасность столкновений.
4. Существует объезд, который и надо использовать в указанных целях.

Возражения:

1. Следует контролировать соблюдение скорости в 30 км/час.
2. На соседних улицах, к сожалению, аналогичная статистика ДТП.
3. Улица будет расширена.
4. Объезд удлинит пробег на 2 км. Кроме того, в указанном месте строится школа. Другие улицы обладают теми же правами.

Попытайтесь найти ответы на вторую серию аргументов и подкрепить позицию жалобщиков.

МЕТОДЫ

Из 26 методов аргументирования, представленных ниже, первые 14 обеспечивают широкие речевые возможности при ведении полемики; методы 15–26 представляют собой искусственные приемы, своего рода вольности. Эти трюки надо знать, чтобы научиться их обезвреживать. Как и в фехтовании, есть удары, которые нельзя наносить, но надо быть готовым их отразить. Не всегда можно выделить ту или иную технику в чистом виде, практически разные методы применяются в сочетании, тесно переплетаясь. Ценность различных методов из набора первых четырнадцати тоже неодинакова. Доказательные возможности первых трех методов (фундаментальности, противоречий, следствий) оцениваются выше всего. Используя данные методы, необходимо построить однозначное логическое обоснование, четко различать истинные и неистинные суждения, находить точное подтверждение и ясно его формулировать. Техника примеров и сравнений (4–5) может оказаться проблематичной. Бывают подходящие примеры и не совсем, удачные и «хромающие» сравнения. Метод сведения к шутке (16) в сущности своей не имеет реальной доказательной ценности, но помогает разрядить обстановку, улучшить настроение, не представляя доказательств. Ряд методов аргументирования, разработкой и систематизацией которых я занимаюсь более четверти века, стал предметом исследования специалистов. Иногда методы, которые я называю недобросовестными,

именуются в других работах тактическими. Например, Гератеволь говорит о тактике навязывания. Техника, метод и тактика, вообще говоря, существенно различаются. Техника обеспечивает возможность аргументировать. Тактикой называется «искусство выдвигать» аргументы. Техника – логическое применение аргументов, тактика – психологическое. Выбирая метод, я спрашиваю себя: какие вообще имеются возможности для аргументирования? Избирая тактику, я выясняю, какие из методов пригодны в данном конкретном случае. Какие действенны в данном месте в данное время? К примеру, тактически неверно применить метод сведения к шутке, если партнер совершенно лишен чувства юмора.

Прежде всего, перечислим методы аргументирования:

1. Метод фундаментальности (техника опровержения).
2. Метод противоречий.
3. Метод следствий.
4. Метод примеров.
5. Метод сравнений.
6. Метод изнанки (техника «да ... но»).
7. Метод ограничений (техника уравнения времени, техника дифференцирования).
8. Метод бумеранга.
9. Метод обесценения.
10. Метод повышения ценности.
11. Метод переоценки.
12. Метод опережения (исключения возражения).
13. Метод запроса.
14. Метод мнимой поддержки.
15. Метод преувеличений (техника обобщений).
16. Метод сведения к шутке.
17. Метод обращения к авторитетам.
18. Метод обращения к личности.
19. Метод изоляции.
20. Метод уклонения.
21. Метод навязывания.
22. Метод запугивания (техника ошеломления).
23. Метод проволочек.
24. Метод обращения к чувствам.
25. Метод настройки.
26. Метод подавляющих вопросов.

1. Метод фундаментальности (техника опровержения).

В основу доказательства кладутся факты. Для подрыва оснований противника используется любая возможность. Если опровергнуты фундаментальные положения оппонента, вся его аргументация рушится, как карточный домик. Не только факты, но и цифры представляют собой хороший материал для подкрепления собственных утверждений. Ротер писал: «Поскольку число – конкретнейший, предметнейший и точнейший научный объект, цифровой материал служит солидным обоснованием в современных дебатах, хотя бы потому, что трудно оперативно возражать столбцам цифр, а простыни таблиц не вдруг охватишь и взором».

Ограничение, накладываемое этим автором, касается уместности приведения числовых данных. Следует также обдумать способ введения цифр в сообщение. Они

могут быть положены в основу сообщения лишь в том случае, если обладают достаточной доказательной силой.

К примеру, статистика крайне эластична. Очень легко так расставить акценты, что будет проиллюстрирован желанный вывод, отобрать или сгруппировать данные. (Если партия, допустим, потеряла на выборах 3%, но из за прироста числа избирателей количество проголосовавших за нее увеличилось на 30000. В пропагандистских целях на щит поднимаются эти 30000. Но оппонент вправе указать на реальные потери.)

Американский бизнесмен Саймон Стерн на вопрос делового партнера: «Вы хотите сказать, что цифры не лгут?» ответил: «Кроме тех случаев, когда считают лжецы!» Во время парламентских дебатов Дизраэли заявил по поводу приведенных оппонентом статистических данных: «Джентльмены, есть три сорта лжи: ложь, наглая ложь и статистика».

(В остальном предлагается преподносить цифровой материал помедленнее и придавать ему понятную форму, чтобы не ошеломить, но убедить слушателя.)

2. Метод противоречий.

Проверим свою аргументацию: не противоречат ли друг другу отдельные разделы или факты? Нельзя давать противнику повод сыграть на противоречиях.

Например: «Вы только что утверждали, что высокая стоимость проекта является главным препятствием его внедрения. Теперь выяснилось, что у вас есть личные причины его отклонить. Это ставит под сомнение ваше решение».

3. Метод следствий.

Аргументируйте последовательно. Отмечайте каждую непоследовательность оппонента. Требуйте обосновать сомнительные положения. Некорректно все же требовать у противника доказательств, которые он в данный момент не в состоянии представить. Конечно, доказательства должны быть по возможности полными, но «нельзя же на каждый случай привозить в мебельном фургоне целый архив» (Эрдман).

В особенности следует опасаться *ложной причинности*. Это излюбленный прием, осознанно или безотчетно применяемый в процессе дебатов. Отдельные факты встраиваются в мнимую причинно-следственную связь. Не всегда ложное обоснование легко распознать. Вот «теория», развитая гимназистом: «То, что от тепла все предметы расширяются, видно и на примере летних дней, которые гораздо длиннее зимних».

Метод следствий не предполагает вскрытия ложности выводов. Может случиться, что оппонент крайне непоследователен, его выводы не вытекают из посылок. Тогда представляется возможность провести правильное рассуждение и опровергнуть доводы противника.

На съезде вегетарианцев один «мясоед» на реплику из зала: «Мы вегетарианцы, потому что не хотим быть убийцами!» ответил: «Уважаемая госпожа, мы вынуждены съезть мясо, раз содранная шкура пошла на ваши туфли и на сумочку!»

Примерно так находят слабые места в рассуждениях.

4. Метод примеров.

«Пример в речи – одно из картиннейших подтверждений «полезности, истинности или достоверности» (Квинтилиан)... Примеры – естественные доказательства, получаемые от оратора не в виде умозаключения, но на основании опыта и восприимчивости» (Удинг, Штайнбринк).

5. Метод сравнений.

Этот метод имеет очень большое значение. В бундестаге приводились данные о десяти миллиардах репараций евреям. Как они ни впечатляющи, но все же бледнеют по

сравнению с приведенной другим оратором цифрой затрат в ФРГ на табак и алкоголь, составивших семнадцать миллиардов. Удачно подобранные сравнения убедительны и оживляют полемику.

В британском парламенте обсуждался проект закона об обеспечении защиты обвиняемых в особо тяжких преступлениях. Лорд Эшли, представлявший проект, был умным законодателем, но плохим оратором. На трибуне он совсем растерялся. В конце концов, он смог выжать из себя лишь одну фразу: «Если уж я, которому предстоит только высказать свое мнение о законе, лишился дара речи, тогда что же будет с обвиняемым, когда суд потребует его головы – а он беззащитен?» В результате, закон был принят.

В сущности, сравнение – форма метода следствий и может сочетаться с примерами.

Когда в ходе богословских дебатов лютеранин порицал нарушение присяги, опираясь на нерушимость данных Господу обетов, его оппонент ответил, что ведь и Лютер нарушил монашеский обет по совести.

Ротер писал: «Нужно быть готовым к тому, чтобы сопоставить приведенное противником мнение с рядом аналогичных, раскритиковать его и встроить в другой ряд отношений и фактов. Этот подход обратит доводы и сравнения оппонента, не относящиеся к делу, против него самого».

Хотя сравнение редко обладает доказательной силой, оно помогает впечатляюще отражать нападки, выставляя предмет обсуждения в ином свете. Например, указав, что в подобных обстоятельствах и другие вынуждены были довольствоваться не лучшим решением. В качестве иллюстрации можно привести беседу корреспондента журнала «Шпигель» с футбольным менеджером Гюнтером Нетцером (1985):

«Шпигель»: Вы задались целью омолодить команду, выигравшую в 1983 г. чемпионат Европы и победившую на национальном турнире, но не потерять при этом качества. И это вам не удалось.

Нетцер: Не удалось.

(Но дальше он пытается ослабить впечатление, произведенное провалом собственной политики) «Как и руководители команд «Реал Мадрид», «Интер Мэйлэнд», «Аякс Амстердам» или «Бавария Мюнхен», я неохотно шел на замену звезд». (Здесь намек на то, что его индивидуальный провал вызван объективными причинами, тенденциями, общими для ряда клубов и почти непреодолимыми).

В процессе обсуждения часты попытки обеспечить себе «ничью», уравновесить воздействие противоречивой аргументации. Так вела себя в процессе обсуждения правовых вопросов в бундестаге 25 января 1979 г. представитель партии социал-демократов Герта Дойблер-Гмелин. ХДС упрекала СДПГ в неслыханных по резкости нападках на постановления конституционного суда. Оратор пыталась призвать на помощь сравнение, но источник цитирования оказался ненадежным.

Обращаясь к ХДС, она заметила: «Ваш неизменный образец, Аденауэр, тоже небезупречен в этом отношении. Позволю себе вспомнить его слова: «Конституционный суд потрясающе далек от правового пути». Вот как он выражался!»

Хартманн (ХДС/ХСС): «Это сказал Делер (СвДП)». Докладчица продолжает, не обращая внимания на реплику. Д-р. Ридль (ХДС/ХСС): «Это действительно сказал Аденауэр?» (Противник настаивает) Хартманн: «Это сказал Делер!» Докладчица: «Хорошо. Может быть, вы лучше знаете. Я знаю высказывание г-на Аденауэра об этом ... (Здесь нужно было бы уточнить источник цитаты.) Реплика Хартманна вновь обезвреживает сравнение с ХДС/ХСС: «Это сказал Делер по вопросу о сроке давности!» Докладчица сдаётся: «Спасибо, г-н Хартманн!»

Если оппонент употребляет сравнение, всегда следует попытка выяснить, в чем его несоответствие. В основном, сравнение должно указывать «на соответствие или, лучше сказать, на определенную степень сходства» (Ротер). В сравнении, приводимом

противником, всегда найдутся слабые стороны. «Если оппонент приводит шутливое, эксцентричное сравнение, весьма эффектен прием поддавливания и обращения против говорящего, например, выявления другой стороны, не замеченной оратором» (Гамильтон).

На одном обсуждении выступающий потребовал от слушателей: «Точно так, как на улице вы придерживаетесь правой стороны, должны вы ориентироваться направо и в политике. Итак, ехать по правой стороне, голосовать за правых, оставаться правым!» Из публики выкрикнули: «А обгонять слева!» по залу прокатился смешок.

Эрнст Леммер в своих мемуарах рассказывает: в одной радиостудии в 1958 г. Аденауэр, не зная, что идет запись, заявил по поводу министра своего кабинета: «Ну что мне делать с г-ном Леммером? Выкинуть из кабинета? Он там берлинец!» Леммер обиделся. Аденауэр сказал: «Г-н Леммер, будем откровенны... не случилось ли и вам за моей спиной произносить речи, не предназначенные для моих ушей?» Леммер: «Г-н федеральный канцлер, уверяю вас, я делал это бесчисленное число раз». Оба рассмеялись, и Аденауэр заметил: «Да, но вас не подловили, ваши речи не просочились».

6. *Метод изнанки (техника «да ... но»).*

Очень часто противник строит крепкую систему доказательств, не лишенную однако качеств, которые могут пойти на пользу аргументации, но могут ей и повредить. В редчайших случаях *все* говорит *за* или *все* *против* какого-либо утверждения. Метод изнанки, оборотной стороны предназначен как раз выявлять слабые места, непредвиденные логические следствия. Вы спокойно соглашаетесь с оппонентом, затем настает черед вашего «но». К примеру: «Ваши данные о выгодах могут быть верны. Но вы забыли о значительном ущербе, а именно...» И здесь нужно преодолеть односторонность оппонента, дополнить его доводы так, чтобы установилась новая точка зрения.

Слушатели сами должны взвесить преимущества и недостатки и сделать выбор.

7. *Метод ограничений (техника уравнения времени, техника дифференцирования).*

Гораздо опаснее недобросовестной аргументации, которая распознаваема в большинстве случаев, аргументация половинчатая. «Поскольку в каждом утверждении и даже в каждом выводе содержится чуть-чуть лжи или преувеличения, умение распорядиться этим обстоятельством облегчит даже сложные случаи» (Ротер). Расчленим высказывания оппонента, отшлифуем возражения: вот *это* верно, вот об *этом* можно придерживаться разных мнений (вопрос меры), а вот *это* и *то* совершенно неправильно. Не нужно принимать систему доказательств противника, следует атаковать его слабые пункты. Этот метод можно также назвать техникой салями: цельный кусок нарезается ломтиками.

Метод ограничений применяется широко, моделью его может служить утверждение: «То, что вы говорите, в теории выглядит соблазнительно, на практике же все окажется по-иному: вот это и вот это у нас неприменимо, так как...» и т.д.

8. *Метод бумеранга.*

Это техника обращения нападков на нападающего. Она является частным случаем техники изнанки. Не обладая доказательностью, она при должном применении очень действенна. Демосфен, знаменитый афинский политик и оратор, и афинские военачальник Фокион были заклятыми политическими врагами. Демосфен заявил

Фокиону: «Когда афиняне разъярятся, они тебя изгонят!» Тот ответил: «А тебя – когда придут в себя!»

Метод бумеранга часто вульгаризируется (вплоть до «от такого слышу»). Не всем удается распорядиться им столь изящно, как это делали Бисмарк, Брандт и Линкольн.

Фирхов бросил Бисмарку: «Я отказываю г-ну премьер-министру Пруссии в малейшем проблеске понимания национальной политики!»

Бисмарк отпарировал: «Я должен обратить этот упрек к господину депутату – за исключением характеристики «национальная».

Федеральный министр Штраус накануне выборов в бундестаг 1961 г. заявил бургомистру Западного Берлина Брандту: «Если вы станете канцлером, у вас будет оппозиция получше той, что мы имели в вашем лице».

На это Брандт ответил: «Если вам придется уйти в оппозицию, я буду обращаться с вами, и не только с вами, лучше, чем вы со мной». Оба противника, опытные бойцы, выставили доводы равной полемической силы, но слова Брандта оказались эффективнее, поскольку он, импровизируя, постиг ход мысли оппонента и сумел оставить за собой последнее слово.

Американский политик Дуглас пользовался любой возможностью скомпрометировать своего противника Авраама Линкольна. На одном собрании пуритан он решил, что нашел убийственный выпад: «Мистер Линкольн не годится в сенаторы. Ведь он держал кабачок и торговал виски!» Линкольн встал и ответил: «Мистер Дуглас прав! (оживление в зале) – «Я слишком хорошо помню его, он был моим лучшим клиентом. Я хотя и стоял за стойкой, но это было давно, а мистер Дуглас так и не покинул свой пост у стойки».

Ловкие полемисты не упускают случая подпустить шпильку. Ойген Рот был прав:

«И для них присловье любо:
Защищаясь, нападай сугубо!»

9. Метод обесценивания.

Очень часто невозможно оспорить утверждения оппонента, зато легко принизить их ценность. Он придает значение факту, который, по вашему мнению, не стоит того. Вы об этом заявляете и обосновываете свое заявление.

Метод обесценивания – так же, как и последующие два метода, несовместим с несговорчивостью. Оценки наших предположений и намерений различны. Именно в оценочных суждениях нужно точно чувствовать границы столкновения интересов. Простейший пример: некто желает перенести автобусную остановку от своего дома по причине шума. Соседу же шум безразличен, он ценит удобства близости остановки к дому. Довод о шуме для него не имеет значения.

10. Метод повышения ценности.

Речь идет о приеме, обратном тому, что применяется в девятом методе. Акценты смещаются: существенное оценивается выше, чем оценил противник. Например, в договоре с профессиональным футболистом значится, что он не имеет права резко критиковать принявший его клуб. Если он скажет: «В этом клубе царит хаос», то, несмотря на истинность высказывания, он будет изгнан за нарушение контракта. Если же он говорит: «Клубу надо в будущем что-то предпринять для прекращения спада», – то это высказывание может быть интерпретировано не так, как считает игрок («умеренное»), но как наносящее ущерб репутации клуба и нарушающее условия контракта.

11. Метод переоценки.

Логично предположить, что и обесценивание и повышение ценности в основе своей имеют переоценку. Но заявленный метод заключается не просто в смещении акцентов, но в достижении полностью противоположной оценки.

Английский философ Бертран Рассел отмечал, что люди склонны применять двойной стандарт. Например, мы «спрягаем»:

«Я — волевой,
Ты — упрямый,
Он — непроходимый».

Очень часто такие переоценки безотчетны. Бывают смещения правомерные, бывают предвзятые. И воспринимаются они по-разному.

Роберт Блум эффективно воспользовался данным методом, когда в 1848 году в церкви ап. Павла ему был брошен упрек в том, что его партия – партия подстрекателей. «Это название мы принимаем, мы подстрекаем уже давно, и вы не сидели бы здесь, если бы вас не подстрекнули!»

12. Метод опережения (исключения возражения).

В пылу полемики мы не забываем прикинуть: а что возразит оппонент? «Нетрудно составить себе представление об аргументации противника. Предвосхитите ее» (Гамильтон).

Если ваше выступление дискуссионно, следует приберечь некоторый доказательный материал. Не следует сразу палить из всех орудий. Кое-что надо оставить для заключительного слова.

Если дискуссия разгорелась, полезно применить альтернативные подходы, тем самым лишив их противодействующей силы (метод антитезы). Паруса противников обвиснут. Выступающий постоянно должен при изложении любой темы опасаться односторонности. Этот подход мы рекомендуем как превентивный, советуя взвесить все за и против, прежде чем прийти к заключению. Вот пример:

«Некоторые из вас, быть может, придерживаются такого мнения, что... но я против этого...» – «Здесь, вероятно, предполагается, что...» – «Есть утверждающие, что...» и т.п.

13. Метод запроса.

Вопрос подталкивает любую дискуссию. Мы не только хотим знать, что скажет оппонент сам по себе, мы хотим получить ответ на свои вопросы. Мы обдумываем вопросы, которые зададим. Если представится возможность, то мы ставим серию вопросов в быстром темпе. Хотя переговоры – не допрос, но и для них верно правило, сформулированное Майнером для полицейских: «Вопросы должны быть краткими, четкими и точными. Любой допрос, на котором служащий говорит больше, чем обвиняемый, построен неправильно». (Не у каждого столько терпения, сколько проявил Аденауэр. Однажды ему пришлось выдержать град вопросов. Под конец одна разговорчивая дама спросила: «Каких женщин вы предпочитаете – тех, что много говорят и много спрашивают, – или других? – «Каких других?» – вздохнул Аденауэр.)

Если вопрос придает дискуссии живость, то запрос является особым видом аргументирования. Не всегда целесообразно раскрывать перед противником все карты. Мы задаем предварительные вопросы, чтобы выявить, на чем основаны возражения противника. Простейший случай: «Какого вы мнения о детском спорте?» Общие рассуждения развиваются общими вопросами, которые постепенно подводят оппонента к необходимости высказаться определенно. Если ответ утвердителен, то трудно

возразить против вашего предложения о строительстве спортивного зала. Во всяком случае, оно будет принято всерьез.

14. Метод мнимой поддержки.

Это очень действенный метод воздействия на оппонента и на аудиторию. Ваш противник выдвинул свои аргументы, вы берете слово. Вы не противоречите ни в чем, даже подчеркнуто соглашаетесь с его утверждениями, стремитесь предложить новые доказательства. Но лишь по видимости! Например: «Вы упустили из виду вот такое и такое обоснование. Но они вам бесполезны, так как...» – затем следует акция опровержения. Мнимая поддержка служит выявлению лучшей продуманности противоположной точки зрения, не учтенной оппонентом, и тем самым опровергает его аргументы. Эта очень полезная техника предполагает весьма основательную подготовку.

Подводя промежуточный итог, мы установим, что при оценке действенности аргументации следует ответить на следующие основные вопросы:

Для положительной аргументации

1. Верны ли приводимые данные?
2. Нет ли противоречий в утверждениях?
3. Соблюдена ли последовательность?
4. Имеются ли образные сравнения?
5. Какие подходы может применить противник?

Для контраргументации:

1. Можно ли опровергнуть факты или предпосылки?
2. Выявляются ли противоречия?
3. Нет ли в рассуждениях оппонента непоследовательности?
4. Не хромают ли его сравнения?
5. Не односторонне ли изложение, нельзя ли указать на обратную сторону явления?
6. Если невозможно опровергнуть целое, не уязвимы ли частности?
7. Нельзя ли поразить противника его собственным оружием (бумеранг)?
8. Не является ли оценка, даваемая оппонентом, неправильной или по меньшей мере спорной?
9. Нельзя ли воспользоваться упреждающими вопросами?
10. Не пользуется ли оппонент неконвенционными методами?

Следующие методы (15–26) в высшей степени проблематичны, хотя в дебатах играют существенную роль. Как правило, мы сталкиваемся с сомнительными или недобросовестными приемами. Весь их набор в риторике фигурирует под названием «обманные маневры». Лишь метод преувеличений, метод сведения к шутке, метод обращения к авторитетам и метод обращения к личности не всегда можно отнести к запрещенным приемам. Попытки недобросовестных нападений должны пресекаться мгновенно. Этими средствами пользоваться нельзя. Любой, кто прибегнет к ним, должен беспощадно выставляться к позорному столбу. Мы согласны с государственным философом Адамом Мюллером, который в 1812 г. опубликовал «Двенадцать речей о красноречии». Там, между прочим, сказано: «Поборник добродетели должен знать, откуда воспоследуют на нее посягательства, так же, как проводник учения Божиго немислим без умения обезвредить дьявольские козни».

15. Метод преувеличений (техника обобщений).

Здесь используются все суммирование, обобщения, преувеличения. Наряду с обобщениями широкое практическое применение находит расширенное толкование и притянутая логика.

а). Обобщение

Единый факт выставляется как регулярно повторяющееся явление. Такая неточная оценка часто используется с целью вызвать осуждение: «Это коммунистический подход» – «Ересь!» – «Сентиментальность!» и т.д. Нужно противостоять огрублению мысли, прежде всего, распространению афористичного мышления.

Ротер прав в своем утверждении: «мы все должны противостоять истерическим преувеличениям, возникшим из неверного представления о правиле и исключениях и определяющим ... болезни нашего времени, за которые мы несем общую ответственность».

Метод преувеличений особенно часто эксплуатируется журналистами в беседах с политиками. Типичен диспут корреспондента журнала «Шпигель» с Йоханнесом Рау (1985):

«Шпигель»: «Г-н премьер-министр... вы провели предвыборную борьбу в обилии картин и недостатке содержания. На ваших плакатах фигурировали ваша жена и дочь, но ничего не говорилось о вашей политике. А свои речи вы обильно начиняли остротами, но не обмолвились о задачах, которые намерены решать».

(Рау распознает преувеличение и отмечает его в целом, не вдаваясь в подробности. Он в данном случае использует метод примеров. Чтобы отразить нападение.)

Рау: «Мне известна пристрастность журналистов. Но вы совершенно неправы. Вы проигнорируете полторы тысячи прохожих на оживленной улице ради одного, который вам понравится».

(Теперь журналист «Шпигель» пытается противопоставить сравнению политика метод следствий, чтобы произвести нужное впечатление.)

Шпигель: «Билли Грэм в Германии оперирует с толпами».

Рау: «Верно. Но он не зависит от результатов голосования и связанной с ним долговременной поддержки партии».

б). Расширенное толкование

Высказывание: «Церковь должна позитивно отнестись к фильму». Следствие: «Ага, вы хотите заменить кафедру экраном!»

Нельзя поддаваться на такие приемы. Навязчивость, «резкость» и апелляция к удобному, комфортному мышлению – это, как правило, упрощенчество («Здесь свобода, там диктатура»), как будто приведение к общему знаменателю является универсальной отмычкой. Против этого приема применима техника дифференциации: «Здесь необходимо различать... отделим...»

16. Метод сведения к шутке.

Остроумное или шутливое замечание способно поколебать аргументацию. Если, отсмеявшись, на дело взглянут серьезно, то шутку можно считать безобидной и бесполезной. Чтобы оказать нужное действие, ей требуется особый блеск.

Лейбористская партия в период своего правления (1945–1951) деприватизировала ряд предприятий. Премьер-министр Эттли утверждал в парламенте: «Положение превосходно. Никогда еще уровень рождаемости в стране не был столь высок». Его противник Черчилль, пыхнув сигарным дымом, ответил: «Да, это так. Но единственный

ощутимый результат за время Правления лейбористов был достигнут по частной инициативе».

На скамьях консерваторов раздался смех. Выходка Черчилля по сути своей была легковесной, но действие свое оказала. Часто этот метод применяется явно в подрывных целях.

Консерватор Дизраэли как-то высказался о своем противнике, тоже консерваторе, Гладстоне: «Хотите знать, чем отличается несчастный случай от несчастья? Если Гладстон упадет в Темзу, это будет несчастный случай. А если его вытащат, то это уже будет несчастьем».

Маразм высшей палаты парламента вызвал у Ричарда Кроссмена замечание: «До сих пор единственным доказательством жизни после смерти служит наша палата лордов...»

Американский журналист охарактеризовал скуку Бонна: «Город вдвое меньше кладбища в Чикаго – и вдвое скучнее».

Хайнц Кюн утверждал: «Шутливый удар... эффективнее теплового». И с этим нельзя не согласиться.

Не надо забывать, что дебаты имеют не только предметную но и собственно «дебатную» ценность. Президент США Джеральд Форд специально нанял трюкача, поставляющего подходящие случаю шутки.

Как нужно вести себя в случае юмористической атаки? Ни в коем случае не строить кислой мины и не обижаться. Лучше всего отплатить той же монетой. Если подходящего случая не представится, то надо смеяться громче всех. Затем перейти к делу, тем самым (косвенно) обесценив подвох.

Шутка, отвлечение на посторонние темы, не будучи, как правило, предметными, служат приправой к дебатам. Хороших результатов можно достичь, облекая нападки в юмористическую или отвлеченную форму. Цитата очень часто красноречива, даже будучи вырвана из контекста.

Две партии перед выборами объединяются для создания «новой силы». На собрании такой новой партии один из ораторов завершил свое выступление в дискуссии под хохот аудитории такими словами: «Господа, на следующий день после выборов вы убедитесь в правоте отца Рокко из оперы Бетховена «Фиделио»: «Сложив ничто с ничем, едва ли сумму углядим». (Кстати, он оказался прав.)

17. Метод обращения к авторитетам.

Некоторые участники дебатов призывают к славным именам. Это обращение не всегда уместно и добросовестно. Но цитаты слишком часто вырываются из контекста и служат для доказательства нужных положений. Некоторые слушатели думают: «Если уж Альберт Швейцер тоже так думал...» Цитаты никогда и нигде не могут служить доказательством. Достаточно часто происходит при этом эксплуатация имени известной личности.

18. Метод обращения к личности.

Девиз оппонента в этом случае таков: если нельзя напасть по существу, надо попытаться напасть на личность противника.

Некоторые футбольные болельщики руководствуются правилом: сначала человек, а потом мяч. Так пытаются оправдать нечестную игру. Так случается и на дебатах. Нападки на личность должны заместить предметный аспект. Оппонент ставит под сомнение («Да вы просто завидуете!») добросовестность говорящего, подозревает низкие мотивы, приписывает ему недостаток компетентности, недостоверность. Выступающего пытаются выставить в комичном виде. Не останавливаются перед грубостями. Если он достаточно опытен, то не унижится до объяснений и останется на

деловой почве. Можно привести замечание Руссо: «Оскорбления – аргументы неправых».

Когда Бисмарк подвергся личным нападкам, то отпарировал изящно: «Это не имеет отношения к делу. Я могу быть и в сто раз худшим, чем я есть, но все же оставаться правым».

Излюбленным также является утверждение о том, что раньше оппонент предлагал нечто противоположное тому, за что ратует теперь. В принципе такое замечание законно. Когда противник Аденауэра заметил: «Раньше вы придерживались другого мнения!», то получил обезоруживающий ответ: «А кто мне мешает время от времени умнеть!»

Зло, но не без юмора использовал Аденауэр этот прием против нападков коммуниста Реннера: «Г-н Реннер, бывают волки в овечьей шкуре, а встречаются и овцы в волчьей».

Одним из видов недобросовестного применения данного приема является надменность, с которой «высшие чины» полемизируют друг с другом. Можно подумать, что они вещают с гранитных постаментов. Считая себя вне критики, они не терпят ни малейшего возражения и сразу переходят на личности. Вильгельм Буш так охарактеризовал этот тип выступающего:

«Мнение его бесспорно,
Слушайте, не возражая,
Иль он вспыхнет непритворно,
Обругает, не взирая».

Не всегда удается справиться с таким нетерпимым к критике оппонентом, особенно, если он начальствует. Тут надо руководствоваться девизом: не увиливать! Вежливо, уважительно, но определенно высказать свое мнение.

Нечестная аргументация часто применяется старшими, когда молодежь делается им неудобна. Спорщик старшего возраста настаивает на своем (хотя и не всегда прав), считая, что у младших «нос не дорос». «Я на этом деле собаку съел, а тебе лучше помолчать!» При известной доле юмора, иронии и самоиронии удастся сгладить такие конфликты. Дебаты – это не битва на мечах, а, скорее, фехтование на рапирах. Двадцативосьмилетнему Питту была поставлена на вид его молодость маститым Уолполом. Питт не утратил элегантности: «Сэр, конечно, это ужасное преступление – быть молодым, в котором обвинил меня высокочтимый джентльмен, и я не могу ни извинить его, ни отрицать это, но льщу себя надеждой, что моя глупость пройдет вместе с молодостью, в отличие от тех, кому весь опыт не прибавил ума».

19. Метод изоляции.

Противник вырывает какое-то ваше высказывание из контекста, изолирует его и встраивает в иную сферу, толкуя совершенно иначе. Любую часть целого правомерно выделять лишь в том случае, если не искажается сущность положения, единственно ценная и допускающая лишь ту интерпретацию, которая придана автором. Но часто сказанное до и после того, что цитируется, просто обрубается, и высказывание препарируется. Теперь оппонент может придать ему желательный смысл. Это проверенный метод «цитирования». Нужно тут же возразить: «Вы должны привести высказывание полностью, не вырывая из контекста».

20. Метод уклонения.

Оппонент не поддается на ваши доводы, не воспринимает их, уходит от предмета обсуждения. Он умело избегает острых углов, привлекая внимание к посторонним

проблемам. Не следует поддаваться таким маневрам. (Когда один американец указал русскому на «репрессивность советской системы», тот ответил «Это неверно, а вот вы угнетаете негров!» Вот об этом он хотел порассуждать.)

Метод уклонения, в варианте попытки парализовать нападки встречными наскоками, относится к излюбленным. В подобной ситуации лучше всего реагировать так: «Я готов обсудить новую проблему, которую вы поставили. Но только после того, как вы ответите на заданный мной вопрос. Надо продвигаться методично, а не перескакивать с одной темы на другую...»

21. Метод навязывания.

Он тесно связан с методом уклонения, но при этом оппонент не спасается в стороннюю сферу, а комкает ваше высказывание, притискивая отдаленные моменты друг к другу. Тем самым он лишает положение объемности, выхолащивает его. Перепутываются частности, и, главное, детали возводятся в ранг государственной проблемы. Демонстрируется пальба из пушек по воробьям. Положение выворачивается так, как выгодно оппоненту. Допускаются всяческие передержки. Триумфально преподносятся мелочи в качестве сути ваших мнений, вам приписывается то, о чем вы и не подозревали. Средствами при этом избираются крохоборство и игра словами.

Философ Карл Ясперс в своей работе «Об истине» так высказался по этому поводу: «Против нежелательных выпадов софистика применяет прием отвлечения на предметы, по видимости тесно связанные с темой, и на случаи с примерами. Нежелание заниматься проблемой топится в ничтожных частностях, дальнейшее обсуждение делается невозможным.

Инстинктивная хитрость толкает нас на смещение акцентов, отвлечение внимания от сущности, делание слонов из мух».

Главное, тут же давать отпор на такие поползновения, указывая на них и называя настоящими именами.

22. Метод запутывания (техника ошеломления).

Оппонент придирается ко всему, все оспаривает, постоянно перебивает. Он сознательно или безотчетно искажает предмет разногласия. Все тут же смешивается. Слова сыплются сотнями и тысячами. Противник пытается одолеть, засыпая вас вопросами и непрошенными ответами. Тут нельзя допускать себя запутать, надо просто сказать: «Постойте! Давайте прежде всего это распутаем». Затем пункт за пунктом подвергнуть разбору высказывание противника. При спокойном отношении метод запутывания легко обезвредить.

23. Метод проволочек.

Партнер стремится затянуть дебаты. Он вязнет в банальностях, задает дополнительные вопросы, перегружает объяснения частностями, чтобы выиграть время для обдумывания. Этот прием не обязательно недобросовестен. Если внезапно вторгается непривычная аргументация, лучше не подавать вида, что она задела. Нельзя принимать вид провалившегося на экзамене.

Надо смотреть опасности лицо, но не замирать, как кролик под взглядом удава.

Задавая наводящие вопросы и применяя аналогичные приемы, выступающий выигрывает время. Таким образом выявляются дотоле скрытые слабые места в аргументации оппонента. Если не применяются приемы передержек, подтасовок, уклонений, то этот прием просто дает передышку, позволяет углубиться в суть дела. Но настоящий полемист возобновит обсуждение, даже если аргументы противника

окажутся сильнее. Он также признает и свою ошибку. Иногда нужно больше мужества, чтобы изменить мнение, чем для верности ему» (Гebbель).

Если в дискуссии случилась заминка, лучше всего выручит юмор. Любой оратор может в данной ситуации заявить: «Меня пообщипали, но у меня еще осталось много перьев».

Максимилиан Гарден как-то отметил: «Тот, кто ни разу не менял убеждений, быть может, отличается силой характера, но его интеллект не оценишь высоко».

Особой формой провокации является попытка умиротворить. Нужно уметь распознавать такие поползновения. Нам показывают понимание, выдвигают общие подтверждения, оперируя подчас крылатыми словами и обещаниями. («Можете быть уверены: нашей целью является прогресс».) В этих случаях надо особенно настойчиво потребовать от собеседника, чтобы он оставил общие места, выразался конкретнее и признал очевидность.

24. Метод обращения к чувствам.

«К чувствам взывают, когда кончаются обоснования» (Гегель).

Прием является особенно опасной формой техники навязывания. Оппонент не реагирует по существу, но обращается к чувствам и предубеждениям. Путем более или менее деликатного давления на ваши «каналы восприятия» проводится атака: переигрываются конкретные вопросы, переносятся на мнимую моральную почву.

После первой мировой войны союзники вынудили Германию платить за каждое разрушенное здание. Падение стоимости золота многократно увеличило цену репараций. Германия согласилась, но с той, вполне справедливой и необременительной оговоркой, что старые строения не должны оцениваться, как новые. Союзники готовы были уступить. Но тут англичанин Брэдбери утонченно воздействовал на социальное восприятие участников обсуждения, патетически воскликнув: «Как? Именно самые бедные обитатели барачных лагерей подвергнутся худшему отношению, чем богатые владельцы особняков? Как раз бедным нужно платить полностью!» Немецкое предложение было провалено.

Если оппонент применяет такой прием, надо попытаться вернуть обсуждение на конкретную основу. Практика показывает, что противостоять изоощренной технике апелляции к чувствам особенно трудно. Достаточно часто слушателями манипулируют, переключая дорогу логике.

25. Метод извращения.

Это наиболее предосудительная техника. Противник извращает ваши высказывания, переинтонирует их. Например, я утверждаю, что это «старый опыт», а противник называет его «устарелым».

Демагоги постоянно прибегают к этому средству, у них все с двойным дном.

26. Метод подлавливающих вопросов.

Имеется набор трюков внушения, которые, будучи применены, не во всех случаях, но достаточно часто предосудительны.

а). *Повторение.* Если вопрос или утверждение повторяются, их легко принять за доказательства. Непреклонность, с которой выступающий повторяет свои тезисы, склоняет на его сторону неустойчивых слушателей. Пропагандистские методы Геббельса и Гитлера исходили из этой посылки. Римский политик Катон твердил на каждом собрании сената: «...а впрочем я придерживаюсь того мнения, что Карфаген должен быть разрушен»).

б). *Внушающий вопрос.* «Это доказательство вы, конечно, признаете?»

Имеет узкую сферу применения.

в). *Альтернативный вопрос*. Он заслоняет дорогу всем прочим возможностям (например: «У г-на Майера хороший или плохой характер?») Такие альтернативные вопросы, по меньшей мере, представляют собой упрощенчество, маскируют реальное положение дел.

г). *Противостоящий вопрос*. Вместо того чтобы вдуматься в аргументацию, противник задает опровергающий вопрос или серию таких вопросов. Излюбленным маневром остается ответ нападками на нападки. Противостоять этим приемам надо последовательно: «Вы выдвигаете ложную альтернативу». – «На зомбирующие вопросы не отвечаю». – «Ваш опровергающий вопрос я охотно рассмотрю позже. Но прежде вы ответьте на мой вопрос».

(Один специалист по рекламе привел хороший пример действенного внушающего вопроса. «Владелец гостиницы, который держал и птичий двор, жаловался, что постояльцы редко заказывают яйца. Я предложил ему задавать постояльцам вопрос: «Вам на завтрак одно яйцо или два?» Спрос на яйца сразу возрос.)

ЗАМЕЧАНИЯ С МЕСТ, РЕПЛИКИ В ХОДЕ ДЕБАТОВ

Они редко допускаются во время длинного сообщения, «о часто имеют место в процессе дебатов, особенно политических. Такие импульсивные реакции возникают по ряду причин, иногда они просто являются всплесками темперамента. Тогда слышатся краткие и конкретные восклицания, одобрительные: «очень верно!» – «правильно!» – «слушайте, слушайте!» – «очень хорошо!» – или порицающие: «неслыханно!» – «ерунда!» и т.п.

Такие *уместные* вмешательства слушателей оживляют атмосферу дебатов и приветствуются многими их участниками. Даже критические замечания могут быть очень полезны. Опытный оратор сразу отличит замечание по существу от злонамеренного или неосмотрительного выкрика. «Ведь человек – создание такое, что без порыва нет ему покоя!» – замечает Вильгельм Буш. Конечно, не стоит придавать слишком большого значения выбору слов. Хайнц Кюн двенадцать лет был премьер-министром земли Северный Рейн – Вестфалия. Умелый оратор, он отметил в своей книге «Искусство политической речи», вышедшей в 1985 году: «Иллюзорно идеалистическое представление о политической жизни без эмоций и словесных промахов, даже хамства. Люди остаются людьми, человеческие слабости неискоренимы».

Сразу становится ясным, что реплики способны мобилизовать оратора, заставить его сосредоточиться. Тут все зависит от того, как устроена нервная система. Тот, кто легко парирует выпады, имеет более выгодное положение. Находчивость решает все – а это качество можно культивировать. Готовность отразить нападки позволяет сохранить равновесие даже под градом резких замечаний. Спокойствие – одно из главных качеств оратора.

Опытные полемисты чувствуют, когда последует замечание с мест и реагируют мгновенно. Пол Сет рассказывал об Уинстоне Черчилле: «Он тщательно рассчитывал, когда последует реплика, и готовил обезоруживающий ответ. Иногда он специально провоцировал их, чтобы щегольнуть ответом».

Примерно так поступал и оратор от ХДС в бундестаге Фрайгерр фон Гутенберг. О подготовке к дебатам в 1959 году он писал: «Я знал, что встречу с массивным сопротивлением. Поэтому во многих местах пометил возможные реплики и подготовил ответы на них».

Вот четыре возможности реагировать на реплики из зала:

1. Игнорировать реплику, никак не реагировать на нее, в особенности, если выпад несправедлив. Если замечание бессмысленно или неприемлемо, не стоит на него и возражать. Нечего вступать в пререкания, тем самым придавая важность ничтожеству.

«Как правило, возможности оратора превосходят возможности «возмутителя спокойствия». Выступающий, находясь на трибуне и располагая микрофоном, всегда сможет, если захочет, забить выкрикнувшего из гущи слушателей и не услышанного большей их частью» (Хайнц Кюн).

2. Возразить кратко, но метко. Это, конечно, требует присутствия духа. В зависимости от содержания реплики можно вежливо одобрить, с приятностью возразить или дать резкий отпор. Лучше всего действует конкретная, краткая и весомая формулировка.

Как отмечено, опытные ораторы планируют возможные реплики, а ответы на них придают выступлению особую доходчивость. Густав Хейнеманн, выступая в бундестаге 23 января 1958 года, намеренно сделал паузу после слов: «Это не противопоставление христианства марксизму...» – дождался выкриков, «хотя», «но», «и все же» – и продолжил: «...но все же Христос пошел на смерть не в борьбе с Карлом Марксом, а за нас всех».

Если выкрики, несмотря на данные объяснения, учащаются, можно просто призвать к порядку: «Больше ничего не скажете?» – «Я не могу надоедать другим, читая отдельные лекции для вас». – «Вы так боитесь возражений, что заглушаете их?»

Макс Вебер утихомирив разбушевавшихся студентов одной фразой: «Я не принимаю доказательства на основании того, что все вы можете выкрикнуть его громче, чем я один!»

Чем более возбуждена аудитория, тем спокойнее и резоннее надо реагировать. Разъяренный слушатель крикнул Ллойд Джорджу: «В пекло тебя!» Тот мгновенно нашелся: «Конечно, всякий хвалит свои края!»

Во времена нацизма епископ мюнстерский Гален выступил против практики воспитания молодежи в «Гитлерюгенд». На выкрик: «У самого детей нет, а воспитанием занимается» последовал немедленный ответ, обративший острие против нападавшего: «Я не потерплю в церкви нападок на Адольфа Гитлера».

Конечно, не всегда удается при массивных нападках найти удачный ответ.

Епископ Гален так умело воспользовался методом следствий, что погрузил недоброжелателей в безмолвие.

Хайнц Кюн отметил: «Выкрики опасны любому оратору, но они же дают ему шанс выказать присутствие духа, начитанность, образованность, пригодность риторического арсенала, как к обороне, так и к нападению».

Бывший британский министр иностранных дел баллотировался в палату общин. В одной из предвыборных речей он заметил: «Когда я был мальчиком, меня раз наказали за то, что я сказал правду». Из зала крикнули: «И это вас навсегда излечило!»

Наряду с конкретной и пресекающей реакцией не следует забывать и возможность шуточного ответа. Юмор и шутка в ответ на выкрики всегда действуют благотворно, освежают.

На одном из заседаний ландтага оратор, критикуя предложение правительства, заметил: «Чтобы проработать этот закон, нужно работать как вол». С мест оппозиции послышалось: «Вы ветеринар?» выступающий отреагировал: «А вы заболели?»

Теодора Хойсса в Веймаре попытались не перекричать, а «запеть». Национал-социалисты грянули воинственные песни. Хойсс поднял руку и в наступившей тишине послышался его голос: «Господа, вы ошиблись дверью! Певческий союз собирается в соседнем зале».

Другая форма музыкальной интервенции была как-то использована против Ганса-Йохена Фогеля (фамилия переводится как «птица»). Его пытались освистать. На это Фогель отреагировал: «Не волнуйтесь, птичка разбирается в посвистах!» Последовал взрыв смеха, и ситуация разрядилась.

3. Если выкрик содержателен, а удачный ответ не сразу приходит в голову, отложите реакцию. Продолжая сообщение, обдумайте ответ и поместите его в подходящий контекст. Можно предупредить возражающего: «Потерпите чуть-чуть, к этому я как раз подхожу». Удачно реагировать на выкрики помогает не только находчивость, но и знание обстоятельств.

Нередко по рядам оппозиции, во фракциях циркулирует предупреждение: «С этим оратором – никаких реплик! Эффект бумеранга!»

4. «Подстрекательство – не возбуждение». Реагирование на реплики не должно приводить к длинным обсуждениям. Перенесите ответы в дискуссию после выступления. «Потерпите! Вы выскажетесь *в свое* время». Лишь в случае постоянных помех надо просить ведущего восстановить порядок.

ПОЕДИНОК ЖУРНАЛА «ШПИГЕЛЬ» С АВСТРИЙСКИМ КАНЦЛЕРОМ ЗИНОВАЦЕМ

Приводимый диспут («Шпигель», 23 сентября 1985 г.) сопровождается некоторыми аналитическими замечаниями и указаниями на методы аргументирования. Речь идет о скандале, вспыхнувшем по поводу подделки вина.

«Шпигель»: Г-н федеральный канцлер, что случилось с Австрией? Скандальная республика и глава ее правительства плохо подходят друг другу.

Зиновац: Австрию нельзя назвать всего лишь скандальной республикой. 99% ее граждан законопослушны, честны и порядочны.

«Шпигель»: Как везде.

Зиновац: И никаких мошенников.

(Замечание. «Шпигель» применяет метод преувеличения, обобщения (№ 15), употребляя выражение «скандальная республика». Из одного скандала следует общий оскорбительный вывод об Австрии. Зиновац с полным правом применяет технику ограничения (№ 7). Далее он обосновывает проведенное различие. Даже если названные 99% и не определяют с точностью число добропорядочных австрийцев, а служат лишь целям образности, они перечеркивают черно-белую классификацию, примененную журналистом.)

Зиновац: Я не думаю, что число коррупционеров возросло за последнее время.

«Шпигель»: Во всяком случае, проявились подделыватели вина. Это прежде всего австрийский скандал.

Зиновац: Где вино, там подделки.

«Шпигель»: Но такие ядовитые – только в Австрии.

(Замечание. Аргумент об отсутствии роста коррупции слаб, он лишь подстрекает оппонента. «Шпигель» тут же воспользовался слабостью аргументации: применив метод опровержения он выложил на стол факты – подделывателей вина стало больше, а скандал австрийский.)

Зиновац, применяя технику сравнений (№ 5, «вино всегда подделывали»), неубедителен. Здесь сработал бы метод № 21, навязывания, хотя он и не столь респектабелен. Зиновац мог бы схватить быка за рога не только в следующих фразах. Тут следует применить метод опережения (№ 12), это выбьет оружие из рук противника. «Шпигель» воспользовался выгодами своего положения и ввел понятие «яда» в Австрии. Зиновацу удалось набрать очки лишь в дальнейшем, когда он безоговорочно выявил свою позицию, использовав весьма эффектную фигуру красноречия («анафора») – повторение, троекратно повторив «несомненно».

Зиновац: *Несомненно*, я сознаю значение происшедшего. *Несомненно*, я осуждаю беспечность, приведшую к распространению вредных веществ. И *несомненно*, я с первого дня разделял мнение о придании суду ответственных за нарушения. Задача в пресечении дальнейших фальсификаций. Земельный министр экономики проделал большую работу над новым законом о виноделии.

Шпигель: Это якобы строжайший в мире закон – окажет ли он действие? Применим ли он на практике?

(Замечание. Здесь журналист применяет метод обесценивания (№ 9), намекая на то, что закон выдается за строжайший.)

Зиновац: Закон *действительно* практичен. Чтобы исключить впредь то, что произошло, закон должен быть строг.

«Шпигель»: Строг настолько, чтобы в Австрии наконец снизилось число фальсификаторов.

(Замечание. Тезис о практичности закона не обоснован. Слабость аргументации: «Шпигель» пользуется лишь техникой приведения примеров (метод № 4), чтобы конкретизировать «строгость».)

Зиновац: Конечно, для этого и предназначен земельный закон.

«Шпигель»: Эти земельные законы существуют с давних пор. Однако площадь возделывания за последние годы почти удвоилась.

Зиновац: Ну, не удвоилась, хотя без сомнения, и сильно возросла. Это положение более нетерпимо...

(Замечание. «Шпигель» использует метод противоречий (№ 2). Хотя имеются законы, но они, очевидно, не применяются. Затем интервьюер применяет метод преувеличения утверждая, что площадь возделывания «почти удвоилась». Техника ограничений (№ 7) позволяет Зиновацу отбить эту атаку, хотя по существу признает справедливость упрека. Чуть больше точности у журналиста, и его позиция была бы неотразима.)

В целом, эти дебаты не выявили победителя и побежденного; корректные, хотя и не всегда оптимально аргументированные заявления Зиноваца труднее воспринимаются. Видно, что даже в «сенсационном», хотя и не столь уж выдающемся обсуждении сознательно или безотчетно применяется целый ряд методов аргументирования.

МАТЕРИАЛ ДЛЯ УПРАЖНЕНИЙ. ЗА И ПРОТИВ: ВЫХОДНОЙ ДЛЯ ШКОЛЬНИКОВ ПО СУББОТАМ; ПЛАТНЫЕ АВТОТРАССЫ

Рудольф Вальтер Леонгард в своей книге «За и против» предложил актуальные темы для дебатов в виде серий вопросов, собрав тезисы в пользу и в опровержение по различным темам. Обсуждения таких вопросов, как обращение «на ты», предвыборная борьба, эвтаназия, смертная казнь, открывает широкие возможности упражнять дискурсивное мышление. Мы приводим аргументы по поводу выходного по субботам для школьников и платных автотрасс. Аргументы должны послужить «строительным материалом» – то, что Леонгард называет заключениями (то есть индивидуальный ход мыслей), рассуждений, здесь опущено. Предлагается в одиночку или в группе овладеть аргументацией, рассмотреть пункт за пунктом, в особенности тщательно исследовать их основательность и убедительность.

Какие тут подойдут методы аргументации? Какие изменения и дополнения кажутся необходимыми? Какие надо провести рассуждения? Как чисто риторическими средствами обеспечить убедительный и действенный вклад в обсуждение? (В частности, следует продумать вступление в дебаты, предупреждение возражений, построение аргументации, ее усиление и логичность.)

Занятий по субботам в школах нет

Школы существуют для детей и учителей. И вот, пока другие по субботам играют и гуляют, наши герои должны учить и учиться. Поскольку школы подчиняются районным предписаниям, то и субботы находятся в той же компетенции, а в некоторых районах определение режима находится в ведении городов, в некоторых же городах оно доверено непосредственно школам.

Против:

1. Поскольку непохоже на то, что наши дети будут учиться все меньше, то, что надо изучать по субботам, обременит прочие учебные дни.
2. В таких школах неизбежны перегрузки, подобные тем, что побуждают рабочих бастовать. Этого нельзя допустить.
3. Два дня подряд – это слишком долго для передышки и слишком мало для настоящего отдыха.
4. Продолжительный выходной сталкивает детей, как и их родителей, с новыми, пока непреодолимыми проблемами свободного времени. Чем могут заняться двое детей и двое взрослых в обычной трехкомнатной квартире на протяжении сорока восьми часов? Излюбленный способ спастись от скуки, а именно, куда-нибудь выехать на автомобиле, лишь создает хаос на дорогах, что также не способствует отдыху.

За:

1. Продолжительный выходной определяет ритм труда и отдыха в нашем обществе. Несправедливо и непрактично исключать из этого ритма детей и учителей.
2. Материал, который дети не успеют освоить в субботу, не должен распределяться на прочие будничные дни. Его надо исключить из программы младших классов и перенести в курс домашнего чтения для старших.
3. Тот, кто ничего не успевает за два дня, сам виноват. И никто не запрещает в выходной заниматься самообразованием.
4. Беспозволительно поддерживать в рабочем состоянии часть учреждений, а именно школы, тогда как прочие заведения не функционируют.

Платные автотрассы

Тот, кто проезжал по дорогам Италии, Испании, Франции, переваливал через Бреннер (об Америке что и говорить), так или иначе реагировал на дорожные сборы, иногда равные цене билета на общественный транспорт. Министерство путей сообщения рассматривает возможность введения такой платы в стране. Как можно обосновать решение в пользу реформы или против нее?

Против:

1. Немецкие дороги столь разветвлены, что строительство и содержание пунктов сбора платы обойдется, если не дороже, так примерно во столько же, сколько даст выручка.

2. Платные автотрассы вытолкнут часть движения на и без того перегруженные федеральные дороги.

3. Те же средства можно выручить, применив ту же методику, что и при налогообложении покупок горючего. Тот, кто много ездит, пусть платит больше.

4. Пробки и другие помехи движению в час пик станут еще более частыми по причине необходимости останавливаться «на заставах».

5. Предприниматели и эти расходы переложат на потребителей продукции.

За:

1. Такой «налог» был бы очень справедлив, ведь его платят непосредственные потребители.

2. На дорогах земли Северный Рейн – Вестфалия втрое возрастает количество несчастных случаев, когда голландцы и бельгийцы проезжают по ним проводить отпуск в Италии. Почему это должны оплачивать наши налогоплательщики?

3. ФРГ лежит на пути грузового транспорта из Бельгии в Турцию и из Греции в Швецию. Почему все эти любители дешевых перевозок наживаются за счет немецкого налогоплательщика?

4. Первый аргумент против высоких расходов по содержанию службы сборов неверен. Тысячи частных предпринимателей кинутся сбивать цену, домогаясь концессии на эти работы. А движению ничего не помешает от начала до конца автострады, где и следует приостановиться.

5. Транзитному грузовому транспорту невыгоден объезд по федеральным трассам, стало быть, большого обременения последних не произойдет.

6. Автотрассы разгрузятся от специального транспорта близлежащих крупных городов и станут более пригодны для дальних перевозок, для которых они и предназначены.

7. Примеры Италии, Франции и США и в особенности Японии показывают, что эти сборы можно организовать без существенного роста управленческих расходов, а вырученные средства направить на строительство безопасных скоростных трасс, оснащенных по последнему слову техники.

ГЛАВА 18

УКАЗАНИЯ К ВЕДЕНИЮ ДИСКУССИИ

МЕТОДИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ

Каждый, кто ведет дискуссию или дебаты, решает массу задач, особенно сложных, если речь идет о заседаниях, конференциях, съездах. Ведущий определяет атмосферу встречи, направляет обсуждение, используя непосредственные, энергичные высказывания и действия. Следует иметь в виду несколько важных частностей. Каждое собрание определяется повесткой дня, за соблюдение которой отвечает председательствующий. Повестка содержит отдельные пункты, которые и определяют ход встречи. Каждое сообщество планирует свою деятельность.

Повестка дня отвечает на вопрос: *что* следует делать? Порядок ведения дел определяет методы ведения собрания. В повестке содержатся правила подключения к дискуссии отдельных участников и поведения лидера. Достаточно часто по причине неточности управленческих методов (например, при неопределенности способа голосования) ситуация выходит из-под контроля.

Некоторые словосочетания в устах ведущих постоянно повторяются. «Заседание считается открытым» – «Собрание правомочно». (Большинство собраний устанавливает кворум при наличии более половины голосующих.) В одном городском собрании из-за пробела в регламенте возникла некоторая тонкость. Фракция, которая едва набрала абсолютное большинство (18 мест из 35), желая заблокировать решение, покинула зал заседаний, тем самым лишив заседание права принимать решения. Но мятежники радовались рано. Оратор фракции вернулся в зал заседаний, чтобы уведомить председательствующего о бойкоте фракцией голосования. Поскольку регламент гласил: «Заседание правомочно, если *на нем присутствует* половина господ советников», председательствующий быстренько провел голосование, прежде чем недостающий посланец успел покинуть зал.

Другая формулировка гласит: «Приступаем к обсуждению». Участники заявляют о своем желании участвовать в прениях, определяется порядок выступающих, иногда ведется запись желающих участвовать в дискуссии.

«Обсуждение закончено. Приступаем к голосованию». (Открытому или тайному. Договоренность о форме достигается заранее.) «Кто за данное предложение?» – «Кто против?» – «Кто воздержался?» (Некорректно косвенное давление на участников при подсчете голосов типа «кто за, оставайтесь на местах!» Голосование выражается посредством поднимания рук, вставания, поименно или подачей бюллетеней.)

Виды большинства:

простое: например,	9 : 8 : 4,
абсолютное:	11 : 10,
процентное:	14 : 7.

Предложение может быть поставлено на голосование письменно или устно. Дополнительные предложения ставятся на голосование после принятия соответствующих изменений в порядке дня. Иногда целесообразно расчленить предложение и голосовать по частям.

Для защиты от говорунов устанавливается равное право для всех выступить по одному или по два раза.

Кстати, тот, кто затягивает переговоры или дискуссию, легче достигает собственных целей. Довольно часто к концу заседания, когда все устали, решение

протащить прощ. «Крепкая поясница на переговорах столь же полезна, как и быстрый ум» (Ротер).

Хорошо также, если заседание предваряется некоторыми вводными фразами или небольшим выступлением, вводящими участников в детали и дающими им возможность лучше подготовиться к дискуссии.

К ТЕХНИКЕ ВЕДЕНИЙ ДИСКУССИИ

Задачи ведущего можно определить кратко и последовательно: подготовка – ведение – побуждение – наведение мостов – поддержание порядка – подведение итогов – благодарность.

Тому, кто председательствует на заседании или ведет обсуждение, надо обдумать ряд обстоятельств:

W Подготовка. Множество дискуссий и переговоров страдают от плохой подготовки, что препятствует их успешному проведению. Основательное планирование требует времени *немногих* участников, но существенно экономит время *множеству* остальных. Чем лучше в целом и во всех частностях подготовлена дискуссия, тем меньше в ходе нее будет проволочек и трений.

Поэтому надо прежде всего поставить вопрос: следует ли подготовить документы для участников?

Идет ли речь об однородной (гомогенной) или разнородной (гетерогенной) группе? (К примеру, целиком из дилетантов или из дилетантов и специалистов. Во втором случае нужно обеспечить понятность обсуждения и для неспециалистов.) Какие информационные средства надо задействовать?

Все ли обеспечены места? (Есть ли резерв? по возможности надо обеспечить обзорность форума. Предпочтительнее размещение мест в виде подковы, полукруга, не следует усаживать участников друг против друга, что случается при рассаживании по прямоугольнику или квадрату с оставлением посередине пустого, «враждебного общению» пространства.)

Будет ли вестись протокол?

Когда завершится обсуждение?

Ведущий должен быть хорошим режиссером, найти ассистентов, сотрудников: для ведения протокола, помощников для записи выступающих в прениях и подсчета голосов.

Хорошо, если ведущему известны имена большинства участников. Личное обращение улучшает климат собрания. Если обсуждается доклад, ведущий окажет услугу докладчику, кратко представив каждого из известных ему участников обсуждения по мере их вступления в дискуссию (незаметно передав записку, например, такого содержания: «Майер, учитель, правый радикал, противник влияния США»). Такого рода информация помогает докладчику настроиться на оппонента.

W Основательность. То, что ведущий должен владеть обсуждаемым материалом, само собой разумеется. Лучшей манерой ведения остается спокойная, независимая, полная юмора и терпения. Ведущий не навязывает собственного мнения. Он воздерживается от заявлений, не являясь ни рупором, ни тормозом. Эберхард Мюллер сказал о председательствующем: «Беда, если он топчется на нежных всходах дебатов». В особенности часто можно заметить в теледебатах, как «модератор» демонстрирует себя.

Ведущий прежде всего обязан побуждать участников, создавать им духовные возможности выражения. Если понадобится выступить самому, надо на это время передать ведение.

Подход должен быть взвешенным, но четким. «Если функции ведущего отступают на задний план, там начинается болтовня, создается видимость дискуссии», – так оценивает Лоренц Миллер значение председателя.

W Введение, умение начать, «разбить лед». Открывать конференцию надо кратко, определенно, дружелюбно: «Дамы и господа, открываю заседание, приветствую вас. Повестка дня вам известна. Есть ли изменения или дополнения?... Нет... Тогда приступаем к первому вопросу...» Труднее всего сразу направить обсуждение в верное русло. Эберхард Мюллер по этому поводу отмечает: «Как правило, современный оратор настолько специализирован, так погружен в частные проблемы, что собственные образы, впечатления и данные заслоняют от него обсуждение в целом. Он похож на сытого гостя, пришедшего на званый обед. Из вежливости он отведает того и другого, но во вкус не войдет». В этом сравнении много верного. Довольно часто дискуссия превращается в заседание клуба молчальников. Никто не желает выступать. «Обсуждающие» немые как рыбы. У ведущего две возможности расшевелить собрание: *поставить исходный вопрос или «разбить лед».*

Первый способ следует предусмотреть заранее, обдумав несколько вопросов или утверждений, открывающих дискуссию. В особенности действенны альтернативные вопросы, возбуждающие споры. Нужно в полном смысле слова *провоцировать* участников. Вызовите их на бой, заденьте за живое острыми формулировками. Применяя второй способ, надо сохранять дружелюбный тон радушного хозяина, стремящегося всех сблизить и перезнакомить. Можно самому начать обсуждение, обозначив горячие точки и соответственно подогреть атмосферу. Постепенно втягивайте участников – лед будет разбит, мертвая точка преодолена.

W Побуждение. Дискуссия возможна только при равенстве партнеров. Председательствующий обязан предотвратить вырождение ее в диалог экспертов или в монолог. Как правило, в обсуждении участвует меньшинство присутствующих. Но и остальные имеют собственное мнение, предпочитая держать его при себе. Ведущий должен побудить этих «тайных советников» высказаться, спросить их, к примеру: «А как вы думаете? – Вы согласны?»

Встречаются великие молчальники, которых не удастся втянуть в обсуждение. Они высиживают заседание с каменными лицами или с саркастическими усмешками, а свои большей частью малозначительные замечания уносят с собой. Вильгельм Буш по их поводу иронизировал: «Бессловесный приговор – Признак превосходства. Только чей это позор, Наше ли уродство?»

Философ Макс Шелер во время одной дискуссии спросил такого великого молчальника о его мнении и получил мудрый ответ: «Г-н профессор, слово – серебро, молчание – золото». Этого сноба удалось припечатать: «Вы чеканите фальшивую монету!»

Помимо молчальников мешают всезнайки. Они все и всегда знают и умеют лучше. В особенности к переговорам подходит оценка, данная Паулем Вальфиш-Руленом: «Лучшим воспитательным средством для этих вечно недовольных является приглашение к сотрудничеству. Кладоискатель вместо золота при всем старании выкапывает лишь дождевых червей». Для тех, кто вовлечен в дело, несет ответственность, задачи выглядят иначе, чем для посторонних.

W Конкретность. У участников не должно создаваться впечатление подконтрольности, если дискуссия протекает нормально. Не стоит вмешиваться и в случае отклонений от темы, если они мимолетны. Требуется опытность и известное чутье, чтобы понять: вот здесь мы теряем из виду предмет обсуждения, уклоняемся от темы, а теперь все заболтают. Если выступающий совершенно отходит от темы, следует ему вежливо на это указать. Если он пропустит предупреждение мимо ушей, надо лишить его слова.

Прежде всего, надо следить за постепенностью обсуждения, не позволять все сваливать в кучу. Лучше полностью разъяснить один вопрос, чем десять наполовину. Ведущий должен сортировать заявки на выступления, выясняя, относятся ли они к обсуждаемому вопросу.

Само собой разумеется, что недопустимы одновременные выступления нескольких ораторов. Полифония хороша в музыке, но не при обсуждении. Дискуссия – не беседа за чашечкой кофе, когда все перебивают друг друга и никто никого не слушает.

Хайнц Кюн приводит пример одного воззвания к порядку, прозвучавшего во французском парламенте: «Если господа делегаты, которые ведут разговоры, будут соблюдать такую же тишину, что и господа делегаты, которые спят, то те, кто участвуют в дебатах, будут им весьма признательны».

Часто можно наблюдать длинные беседы участников между собой, ведущиеся вполголоса. Неверно считать, что такие разговоры не вредят дискуссии. Иногда недостаточно призыва к порядку. Следует одернуть нарушителей дружелюбно, но решительно, либо пресечь сепаратные диалоги в зародыше.

W Уточнение. Не всегда участники обсуждения настолько опытны, что в состоянии четко и последовательно изложить свои мнения. Иногда приходится помогать им, делая их соображения понятными, переформулируя.

Не всегда просто сделать это тактично. Приходится подключаться и в тех случаях, когда спорящие явно не понимают друг друга. «Все кричат и язвят, и все не попад» (Буш).

Часто требуется попросить выступающего уточнить высказывание. «Не могли бы Вы объяснить подробнее? – Не будете ли так добры привести пример?»

W Подведение промежуточных итогов. Время от времени ведущему приходится подытоживать дискуссию и сопоставлять высказанные мнения: «Если я правильно понял, г-н Камински придерживается того мнения, что ... тогда как г-н Шмиц, напротив, считает, что ...»

W Соблюдение регламента. Надо следить за тем, чтобы выступающие не говорили дольше отведенного времени. Когда время истекло, следует указать на это. Если просят: «только пару слов», то в случае существенности выступления можно продлить его выступление. Если оно представляет особый интерес и участники готовы его выслушать, можно решить вопрос голосованием. Но вы должны оградить обсуждение от неуместных наскоков, предупреждая и призывая к порядку, а в крайних случаях лишая слова.

Оживленная дискуссия, ведомая твердой рукой, как и яростные дебаты, более плодотворны, чем формальное, холодное обсуждение. Возбуждение как бы удобряет

почву для размышлений. «Словесные сотрясения мозга полезны для здоровья», – замечает Густав Лауб.

Очень быстро аудитория выучивается отличать говорящих дело от распускающих павлиний хвост или ослепленных собственным красноречием и в пылу критики сокрушающих все. Бывают люди, жаждущие врагов и сражений с ними. «Как часто диалектически сплетаются враждебность и возражения по существу, честность и жестокость!» (К.О. Эрдманн). Будьте терпимы к внешним слабостям, если на них можно сделать поправку. И последнее по этому поводу: полезно, чтобы участники заявляли о своем желании взять слово по ходу обсуждения поднятием одной руки, а по порядку ведения – обеих. Это позволяет точнее направлять дискуссию.

Вместо заявления «Дебаты завершены» можно воспользоваться формулировкой: «Список выступающих исчерпан». В первом случае по решению собрания обсуждение прекращается, хотя бы оставались желающие. Это может быть воспринято как зажимание рта противникам.

W Заключительное подведение итогов. Этого ни в коем случае нельзя избегать. В особенности нужно выделить конкретные предложения, чтобы деловая цель собрания была подтверждена. Иначе участники разойдутся, считая, что в очередной раз поговорили, и опять не будет конкретного результата.

По завершении дискуссия должна быть подвергнута критическому разбору: правильное ли ей было задано направление? Создана ли благоприятная атмосфера? Соблюдены ли требования, предъявляемые к ведущему? Что не удалось? Стала ли дискуссия событием или хотя бы моментом приближения к истине?

Председательствующий на заседании, ведущий дискуссию должен быть «добрым духом», помогающим соткать волшебную ткань общения. Дар вести переговоры объединяет профессионализм, психологическую и риторическую предрасположенность и натренированность.

Дискуссии и дебаты всегда рискованны. Точно нельзя предсказать, во что они выльются. Но создаваемое ими напряжение и возбуждение живительно. В одиночку каждый из участников вряд ли справится со всеми обсуждаемыми проблемами. Жизненные вопросы не подчиняются правилам решения математических уравнений. «Полагаясь лишь на себя, мы изнемогаем под бременем проблем и загадок» (Эрдманн). Нам предстоит не только спорить, но и сотрудничать с оппонентом, вместе обсуждать нужды и заботы. Все мы служим друг другу, и никто не знает столько, сколько знаем мы вместе!