

Хайнц Леммерман

## УРОКИ РИТОРИКИ И ДЕБАТОВ

- ◆ Подготовка к выступлению
- ◆ Искусство красноречия
- ◆ Техника аргументации
- ◆ 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**

*на EVARTIST*

# **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 развертыванию 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.

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

Лилиенталь-Трупел 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*

[к содержанию <<>>](#) [на следующую страницу](#)

## **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. Неценима для оратора и постоянная тренировка памяти.

[в начало](#)

## ДЫХАНИЕ

«Дуновение правит миром» – гласит индийская пословица. От первого до последнего вздоха 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). Начинайте 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.

[В начало](#)

## 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 слов<sup>[1]</sup> (сочетания типа «вполне мыслимо» – «в пол немыслимо»). Для отработки четкости произношения полезны следующие приемы:

- ♦ разборчивый шепот (хорошо отрабатывается подсказчиками в школах);
- ♦ 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, изобилующие 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».

Что касается акцентировки, то действует непреложное правило: *слоги, содержащие ударные гласные звуки, обозначаются без нажима, безударные слог 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.

---

<sup>[1]</sup> Здесь и далее примеры из немецкого языка, по возможности, заменены схожими по звучанию русскими.  
– Прим. ред.

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:

- ◆ Слишком высокая тональность речи. Утомление и повреждение голосовых связок не заставят себя ждать. Мы намеренно говорим более низким тоном, так как бережем наш голос.
- ◆ Сдавленный голос воспринимается как неестественный из-за поспешного дыхания и сокращения шейных мускулов.
- ◆ Проглатывание конечных слогов.

- ♦ «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.

- ♦ 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 Квинтилиан<sup>2[2]</sup>.

Остерегайтесь также *брызг слюны изо рта* во время речи; как писал Вильгельм Буш<sup>3[3]</sup>: «Брызги с губ, глаза сверкают: «речь ему в охотку». Мокрой стала от слюны «шпионская» борода».

- ♦ 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

<sup>2[2]</sup> Квинтилиан (ок. 35 – ок. 96), римский оратор и теоретик ораторского искусства. Сохранился трактат «Об образовании оратора» – курс античной риторики с обозрением греческой и римской литературы.

<sup>3[3]</sup> Буш Вильгельм (1832–1908), немецкий поэт и художник. Юмористические циклы рисунков сопровождал стихами.

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).

#### ДИАЛЕКТ<sup>4[4]</sup>

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

---

<sup>4[4]</sup> 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.*

Правят вдаль по гулким волнам  
К головам людей, к гаваням ушей  
(Хоть порою, сидя в ряд, эти люди... крепко спят).

[В начало](#)

## 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.

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:

- ◆ по возможности дословно (старайтесь запомнить детали!) или
- ◆ 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 ощипанной курице, кенгуру или собачке, прыгающей на задних лапках по приказу дрессировщика. Умение определить и выразить суть явления – цель обучения риторике.

**4. Рассказ.** Попытайтесь 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:

- ◆ В рассказах о прошлом рассказчик исходит из пережитого им самим.
- ◆ Рассказывать следует свежо, непринужденно и естественно.
- ◆ При этом рассказчик использует разговорную лексику.
- ◆ Чаще всего рассказ ведется в прошедшем времени, лишь в острых ситуациях рассказчик выбирает настоящее время.
- ◆ Рассказчик обращается непосредственно к своим слушателям.
- ◆ 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.
- ◆ 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.

- ♦ 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:

- ♦ Сокращаем статью (вплоть до одного предложения!).
- ♦ 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 намечился 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 слышали 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:

- ◆ Каково увеличение численности населения в названных регионах.
- ◆ 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)»).

- ♦ «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.
- ♦ 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.
- ♦ 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. Рекомендуется 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.

[В начало](#)

## 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:

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

Концентрация обусловлена тремя факторами:

- ◆ степенью интереса и способностью к концентрации;
- ◆ побочными соображениями;
- ◆ 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 проявления необычайно крепкой памяти, когда речь идет о слабостях ближних? Прوماхи 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 закреплённому 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.

- ◆ 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.
- ◆ 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).

- ♦ 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 Горгий<sup>5[5]</sup> 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.

[в начало](#)

## 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).

---

<sup>5[5]</sup> 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».

[в начало](#)

## **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, высоконравственного человека, считают Герт Удинг и Бернд Штайнбринк в своей книге «Основы риторики»<sup>6[6]</sup>, 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

---

<sup>6[6]</sup> Ueding G., Steinbrink B. Grundriß der Rhetorik. Geschichte. Technik, Methode. Stuttgart, 1986. S. 184.

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 ригоризме<sup>7[7]</sup> требует: «Prends l'éloquence et tords lui le col» («Возьми красноречие и сверни ему шею!»).

Подобные высказывания станут понятны и нам, если рассмотрим, 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 зафиксированы в ходе работы за письменным столом, напоминающей по масштабу работу генерального штаба». (Так это было, например, с его пресловутой знаменитой речью во Дворце спорта в феврале 1943 г.)

Нельзя отказаться от тренировки своих мускулов 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

---

<sup>7[7]</sup> Ригоризм – строгое соблюдение каких-либо принципов, правил в вопросах нравственности. – *Прим. ред.*

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 вартбургская<sup>8[8]</sup> 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 Дамашке<sup>9[9]</sup> 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 требования<sup>10[10]</sup>.

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.

[в начало](#)

## 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 (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:

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

<sup>8[8]</sup> Вартбург – замок XII века близ г. Эйзенах в Германии. – Прим. Ред.

<sup>9[9]</sup> Damaschke A. Geschichte der Redekunst. Jena, 1921.

<sup>10[10]</sup> Ueding G., Steinbrink B. Grundriß der Rhetorik. Geschichte. Technik, Methode. Stuttgart, 1986. S. 184.

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».

- ◆ Речь по поводу, с учетом ситуации перед собравшимися (приветственная речь, праздничная речь, благодарственная речь и т.д.).
- ◆ Рассказ (например, сообщение о пережитом). В рассказе различные формы речи переплетаются друг с другом.

[в начало](#)

[к содержанию << >> на следующую страницу](#)

---

## РАЗДЕЛ II ТЕХНИКА ПОДГОТОВКИ

### [ГЛАВА 3. Общие сведения](#)

### [ГЛАВА 4. Специальные положения](#)

### [Ступени подготовки Документ \(1805/06\)](#)

## 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 опытни 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»<sup>11[1]</sup>. Часть 2 этой книги названа так: «Советы того, кто столетия 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

---

<sup>11[1]</sup> Kühn H. Die Kunst der politischen Rede. Düsseldorf/Wien, 1985.

заблуждается. Его речь не внесет значительного вклада в решение проблем; это будет не более чем проявление заносчивости».

- ♦ Правило номер один для подготовки речи:

#### *Выдели время*

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».

- ♦ 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 задерганном 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:

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

[в начало](#)

## 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.

- ◆ Удобны и вполне достаточны каталожные карточки размером 7,5 x 12,5 см или вдвое больше.
- ◆ Выражение содержания с помощью ключевых слов,
- ◆ Разборчиво писать и нумеровать карточки.
- ◆ 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».
- ◆ Оставлять место для добавлений и изменений.
- ◆ 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 Гауптманна<sup>12[2]</sup> 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 Беехер).

#### ***Отбор материала и его организация.***

Отбор материала и его организация тесно связаны между собой. Когда из накопленного материала вы выбираете 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 отсеке 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

---

<sup>12[2]</sup> Гауптман Герхард (1862–1946), немецкий писатель. Глава немецкого натурализма.

проверка фактов и уточнение мыслей, их упорядочивание (монтаж, 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:

- ♦ 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.)
- ♦ Мы снова и снова представляем себе наших слушателей. Что мы хотим им сказать? К чему их призываем?
- ♦ 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:

- ♦ *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 Кестнер<sup>13[3]</sup>).
- ♦ *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».
- ♦ 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

---

<sup>13[3]</sup> Кестнер Эрих (1899–1974), немецкий писатель.

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.

### ***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? Попробуйте 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:

- ◆ Мы запоминаем основные мысли (и целевые высказывания).
- ◆ Мы усваиваем план речи (ее структуру).
- ◆ 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.

- ♦ 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.)
- ♦ 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, содержащих 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.

[В начало](#)

## ДОКУМЕНТ (1805/06)

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

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 пытался 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 пытался, 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 несслыханных 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 опустил 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 поедал 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 экзамене<sup>14[4]</sup>.

[В начало](#)

[к содержанию](#) << >> [на следующую страницу](#)

---

## 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](#)

---

<sup>14[4]</sup> H. v. Kleists sämtliche Werke, 2 Bd., Stuttgart u. Berlin, o. J., S. 285–291

## ГЛАВА 10. Примеры речей с их анализом

## ГЛАВА 11. Речь по специальному поводу

### Рамочная речь

### Траурная речь

### Торжественная речь

### Речь в дружеском кругу

## ГЛАВА 5 ОБЩИЕ УКАЗАНИЯ

### ИСТОРИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ

Понятие «риторика» происходит от греческого *rhetorike techne* (ораторское искусство) и охватывает область знаний: теория речи – искусство речи – ораторское мастерство. В этом значении под риторикой подразумевают – сознательно или бессознательно – технику речи, проявленную в различных формах говорящим индивидуумом<sup>15[1]</sup>.

Искусство речи является древнейшим из отраслей знания. В античные времена искусство речи играло видную роль: Демосфен произносил гневные речи против Филиппа Македонского. (С тех времен до наших дней дошло выражение «филиппики».) Когда впоследствии Филипп прочитал эти речи, то под сильным впечатлением воскликнул: «Думаю, что если бы я услышал эту речь вместе со всеми, то голосовал бы против самого себя».

Уже тогда практика демонстрировала широкий диапазон ораторских возможностей: от речи на благо ближним до самодовольно-артистической, неискренней болтовни софистов<sup>16[2]</sup>.

Даже Цицерон при всем блеске его ораторского искусства вряд ли может служить образцом. Во все времена ораторы следовали за меняющимся общественным мнением. Убедить *всех* не в состоянии были даже лучшие ораторы. Вспомните, ни Демосфен, ни Цицерон не умерли естественной смертью.

Расцвет греческой риторики продолжался примерно в течение жизни пяти поколений, но только в Афинах<sup>17[3]</sup> искусство речи приобрело историческое значение.

Школы времен античности и ренессанса учили множеству правил построения и произнесения речей. Марк Фабий Квинтилиан (приблизительно 35–100 гг. н.э.) был самым знаменитым учителем риторики в Риме. Уровень его требований к ораторам был очень высок. Основные требования – тщательное воспитание и обширное образование. Часть многочисленных искусных приемов (ораторских

---

<sup>15[1]</sup> Kopperschmidt, J.: Allgemeine Rhetorik. Einführung in die Theorie der persuasiven Kommunikation. Stuttgart 1976., S. 13.

<sup>16[2]</sup> Софист – тот, кто использует словесные ухищрения, чтобы ввести заблуждение. – *Прим. ред.*

<sup>17[3]</sup> V–IV вв. до н.э. – период наивысшего расцвета культуры Афинах – городе-государстве Древней Греции. В середине IV в. до н.э. царь Филипп Македонский завоевал Грецию, покорив Афины, Спарту и др. – *Прим. ред.*

уловок), которым обучали учеников, достойна внимания и сегодня (см. Глава 8. «Риторические средства выражения»). Сегодня мы скептически относимся к речам, имеющим эстетическую самоцель (например, Протагора), или демагогический пафос (например, Гитлера и Геббельса). Чисто выточенные фразы, украшение риторическими фигурами, вычурный стиль, блестящая виртуозность – все эти элементы мы должны решительно отклонить, поскольку они способствуют необъективности.

Средневековье опять привело искусство речи к расцвету. Путь проложили монахи от Савонаролы до Лютера. В новое время ораторская речь зазвучала в английском парламенте XVIII в. и в Конвенте времен Первой французской революции. (Надо отметить, что в парижском Конвенте<sup>18[4]</sup> некоторые ораторы заготавливали конспекты как правого, так и левого направления. Держали нос по ветру.)

На протяжении многих столетий риторика оказывала значительное влияние на поэтическое искусство. Мы знаем, что Расин, знаменитый французский драматург XVII в., проштудировал все «Формирование красноречия» Квинтилиана и составил тетради конспектов.

Но ни в одном парламенте речь не имела и не имеет столь большого значения, как в английском, именно со времен Ренессанса. Ряд известных политических деятелей, являющихся великими ораторами, – Питт, Фоке, Шеридан, Гладстон, Ллойд Джордж, Черчилль и Бевин блистали с той поры до XX в. И сегодня Англия в еще большей степени, чем, например, Германия, – страна речей и дискуссионных клубов.

Однажды английский историк лорд Актон полунасмешливо, полупризнательно высказался следующим образом: «Некоторые нации платят чародею красноречия, однако Германия – “очарованию хорошего управления”».

И все же немецкая парламентская история насчитывает значительное число видных ораторов. Наиболее блестящим оратором XIX в. является Ойген Рихтер, который превосходил Бисмарка в виртуозности. В бундестаге видными ораторами и полемистами были, например, Шумахер, Арндт, Хейнеман, Эрлер и Шмидт от Социал-демократической партии; Аденауер, Киссингер, Герстенмайер, фон Гуттенберг и Штраус от Христианско-демократического союза/Христианско-социального союза и Делер от Свободной демократической партии.

Поучительно сравнить между собой, например, речи Бисмарка, Ллойд Джорджа, Бриана, Черчилля, Хеусса. Каждый обладал собственным стилем, и тем не менее все они использовали такие средства, как образность, логика, повышение интереса к речи и т.д., которые ниже будут описаны подробно.

В этой книге история риторики лишь бегло очерчена. Подробное описание см. в разделе «Историческая часть» книги Удинга и Штайнбринка «Основы риторики»<sup>19[5]</sup>.

---

<sup>18[4]</sup> Конвент – высший законодательный и исполнительный орган Первой французской революции. Действовал с 21 сентября 1792 г. по 26 октября 1795 г. – *Прим. ред.*

<sup>19[5]</sup> Ueding G., Steinbrink B. Grundriß der Rhetorik. Geschichte. Technik, Methode. Stuttgart, 1986.

Хотя в сегодняшние дни риторика чаще всего изучается с практическим уклоном, однако в качестве специальной научной дисциплины высшей школы она преподается лишь в нескольких университетах. Иозеф Коппершмидт жалуется в своей достойной внимания, но изложенной в тяжелом для понимания научном стиле книге «Общая риторика» (1976)<sup>20[6]</sup>, что в основе современной риторики лежит «лишь ограниченное понимание риторики». Он имеет в виду сужение области изучения, отказ от обширных образовательных и теоретических притязаний античной риторики в пользу чисто прагматического подхода, ориентированного на практику обучения произнесения речи. Коппершмидт предложил идеалистический проект, который лишь в малой степени учитывает сегодняшнюю речевую практику, но, правда, способствует выработке «нормативной системы правил», «грамматике разумной речи».

История риторики учит, что при разработке структуры речи следует обеспечивать соответствие содержания и формы.

Комбинация «хорошая форма – плохое содержание» (как пример софистики) не достигает результата, как и другая комбинация: «хорошее содержание – плохая форма». (Например, глубокая книга Фихте «Речи и немецкая нация» так тяжеловесна по форме и стилю, что Якоб Гримм однажды пытался «перевести» ее на доступный немецкий язык. Сегодня некоторым научным трудам по риторике, несомненно, необходим свой Якоб Гримм...)

[В начало](#)

## ТЕМА

Разработать речь на общую тему зачастую труднее, чем на специальную, так как в первом случае возникают опасности многословия, пошлости, поверхностности и неоправданного обобщения. Часто задача ставится слишком широко. Речь идет о том, чтобы тему речи обозначить как можно точнее: она не должна быть слишком широкой, но и не быть слишком узкой или иметь неправильно расставленные акценты.

Правило 1. Каждое слово темы мы подвергаем проверке на точность смысла.

Правило 2. После разработки первой редакции ключевых слов мы анализируем, не слишком ли многое записано, не нарушены ли рамки поставленной задачи.

Формулировку темы лучше сделать привлекательной, но не навязчивой. Главную часть можно дополнить подзаголовком. Эффективное средство привлечения внимания – постановка вопроса. Правда, на поставленные вопросы нужно будет недвусмысленно ответить.

---

<sup>20[6]</sup> Kopperschmidt, J.: Allgemeine Rhetorik. Einführung in die Theorie der persuasiven Kommunikation. Stuttgart 1976.

Эффективнее заглавия «Захват власти национал-социалистами» действует, например, заголовок в форме вопроса: «Как Гитлер пришел к власти?»

В любом случае важно, чтобы заголовок соответствовал содержанию речи. Слушатель должен знать, что его ожидает. Поэтому объявление о докладе нельзя делать двусмысленным или слишком общим. Так, однажды объявление слишком общего характера «Вечер с Германном Гессе» послужило причиной неудачи поэта. (Он очень забавно рассказывает об этом в новелле «Авторский вечер».) Жители маленького городка, непритязательные в литературном отношении, настроились на «смех до упаду» или полагали, что по крайней мере Германн Гессе споет им частушки под незатейливый аккомпанемент. Но он выдал «на потеху» новеллы и стихи. Спустя короткое время зал опустел.

Профессор атомной физики также был в высшей степени удивлен, когда на его сугубо научный по содержанию доклад «Космические лучи» собрались только женщины. На рекламном плакате значилось: «Косметические лучи».

[В начало](#)

## ОСНОВНОЕ В СОДЕРЖАНИИ РЕЧИ

Как правило, различают следующие десять основных элементов, которые характеризуют хорошую речь: объективность, ясность, образность, целенаправленность, повышение внимания, повторение, неожиданность, смысловая насыщенность (различная), лаконизм (краткость) и не в последнюю очередь юмор (и его разновидности, такие, как остроумие и ирония).

### **Объективность**

Объективность означает прежде всего максимально возможную степень правдивости и непредвзятости. Каждому оратору рекомендуется прочитать серьезное и тем не менее всем понятное высказывание Карла Ясперса<sup>21[7]</sup> о софистике и сущности сообщения в его книге «Об истине». Объективность означает глубоко согласованное, обусловленное существом дела, соединение содержания и формулировок речи, что не исключает элегантной отделки. Сегодня мы предпочитаем в противоположность античной риторике «объективность, которая не нуждается ни в золотом шаблоне, ни в вычурности» (Науманн). Пафос – чаще всего лишь фальшивая монета чувства. *Упор* на чувства что-то скажет слушателю лишь в том случае, если есть желание выразить или возбудить личное и искреннее сочувствие. О цене сыра или выращивании кактусов не говорят с пафосом. Ни один оратор не должен позволить себе вообразить, что он абсолютно объективен и правдив. Мы все ошибаемся и намерены прикладывать много усилий, чтобы избежать ошибок. Наше знание, даже самое основательное, остается несовершенным. Кроме того, объективность характеризует сведения, которые я доношу до слушателей: что именно является констатацией фактов и

---

<sup>21[7]</sup> Jaspers K. Von der Wahrheit. Philosophische Logik. Bd. 1. München, 1947.

взаимосвязей, а что – личным мнением и оценкой (например, объективное утверждение: Гамбург расположен на Эльбе. Оценка: Гамбург является самым красивым немецким городом).

### ***Ясность***

Старое правило гласит: оратор должен говорить так, чтобы его не только можно было понять, но и невозможно было не понять. В ясной и четкой речи нет места какому бы то ни было недоразумению. (Мольтке в 1870 г. сказал своим офицерам: «Приказ, который может быть неправильно понят, всегда и понимается неправильно». Это справедливо также и для утверждений, высказываемых в речи.) Теодор Хеусс стремился лишней раз просмотреть наброски речей, чтобы упростить формулировки, если они казались ему высокопарными. Этот процесс он называл «избавлением от Хеусса», как об этом сообщает его племянница Наина Фрейлингхаус в рассказах о Хеуссе. Правда, нередко неясность даже входит в «систему» оратора. К сожалению, иногда умалчивают или говорят неясно, потому что хотят скрыть свое истинное мнение. Фридрих Науманн сказал о «сбросе балласта»: «Сбрасывать нужно все, что не соответствует ясному мышлению, хотя подлежащее сбрасыванию может быть очень привлекательным. Отсекайте все, что трудно понять слушателям. При этом не слишком дорожите своими собственными пристрастиями. Ведь оратор говорит не для себя, а для других».

«Непонятное» не означает исполненное глубокого смысла. Пауль Хейсе иронически рекомендует: «Учитесь упражняться в тех уловках, которые вам обеспечат успех; в мелких местах нужно мутить, чтобы думали: вода глубока».

Многие недоразумения возникают из-за путаницы в понятиях. Некоторые слова и понятия многозначны<sup>22[8]</sup> – их мы уточняем с помощью определений. Если в дискуссии каждый участник не представит свое определение, дальнейшее обсуждение вопросов бесплодно, так как неясны основные положения.

В основе некоторых недоразумений – многозначность употребляемых слов. Поразительный пример приведем из событий последней мировой войны: английский премьер-министр Антони Иден во время выступления по радио сердито отбивался от обступивших его фотографов со словами: «Don't shoot, please!», что означало: «Не фотографируйте именно теперь, когда я должен сосредоточиться» (shoot – стрелять, фотографировать. – *Прим. пер.*). На следующее утро немецкое радио, торжествуя, сообщило, что на Идена, английского премьер-министра, было совершено покушение. Мы опять и опять констатируем: при многозначности слов мы невольно выбираем те значения, которые соответствуют нашим субъективным желаниям. Само собой разумеется, что для ясности речи существенна логика. Мы обращаем внимание на логическое соединение деталей и основных положений, равно как и на кристальную ясность выражения.

---

<sup>22[8]</sup> Многозначность, или полисемия, – наличие у слова нескольких начений. Основное значение слова называется прямым, другие значения – переносными. Например, окно: 1. Отверстие в стене здания, а также рама со стеклом; 2. (перен.) Просвет, отверстие в чем-либо. Окно между тучами; 3 (перен.) Время между занятиями, ничем не занятое в расписании. Окно между лекциями.

Что касается ясности и понятности, то риторические возможности многих преподавателей высшей школы оставляют желать лучшего. Лекции одного преподавателя химии студенты плохо понимали. Он говорил невнятно, путано, растягивая слова так, что слушатели приходили в отчаяние. Его преемником, напротив, был блестящий оратор и педагог. После первой же лекции один студент заметил: «Надо отдать должное новому профессору: химия сама лезет в голову!»

В письме студента И.Б. Германна к приятелю Жану Паулю так рассказано о знаменитом профессоре математики Геттингенского университета Абрахаме Готтхельфе Кестнере (1719–1800): «Доброжелательность своих слушателей он поддерживал своеобразным образом. Кестнер – человек старого закала. Его лекции никто не хвалит, потому что для тех, кто математику понимает, они слишком пространны, а для начинающих – слишком тяжелы, он использует строгие методы доказательства, чтобы сделать понятными арифметические или геометрические определения, и, разумеется, продолжает это до тех пор, пока сам не устанет. Поскольку сам он понимает, но преподнести математический метод в занимательной форме не может, то усердно заботится о том, чтобы на столах лежало определенное количество книг (ведь не все слушатели могут (!) разогнать скуку во время его лекций). Это, например, могут быть книги басен с гравюрами, описания путешествий, Вергилий с гравюрами и многое тому подобное...»

### ***Образность***

«Образное представление – фундамент всех познаний» – так написано в 9-м письме Песталоцци «Как Гертруда учит своих детей». Это справедливо не только в отношении детей, но и взрослых.

Точным, но малонаглядным образом философ Кант определяет значение образного представления: «Мышление без содержания пусто, образное представление без понятия слепо. Следовательно, необходимо создавать свое понятие, сообразуясь с чувственным ощущением, т.е. в наглядном представлении соотносить понятие предмету, а это означает – приблизить образное представление к понятию». Англичане, например, склонны к образной манере речи, они приводят сравнения, описания и т.д. Следующее средство представиться слушателям и внушить им доверие – дать беглые сведения о себе самом, которые оратор скупно роняет в речи тут и там. Короткие истории, связанные с лично пережитым, – излюбленные приемы в речах британских государственных деятелей. В известной мере подход основан на чрезвычайном интересе британской общественности к личной жизни действующего лица (Хуго Фишер).

Французы больше любят кристальную ясность рационализма. Немцы в манере речи тяжеловесны и абстрактны в большей степени, чем их западные соседи.

(Специалист по эстетике Вишер в забавной манере наглядно показывает суть различных языков. По его мнению, французский язык напоминает ликер и бисквит, итальянский – красное вино и

апельсины, голландский – «настоящую селедку», а немецкий – хороший ржаной хлеб и пиво.)

Старания многих немецких ораторов в этом отношении совершенно очевидны: «Как я мог сказать так – наспех, предельно непонятно, отстранение, высокомерно и тяжеловесно?» (Веллер). В хорошей и действенной речи отвлеченные и образные мысли соединены друг с другом. Речь, состоящая из сухих слов и бесцветных выражений, скучна и пресна, как несоленый суп. Как правило, речь развивают от наглядного представления (образ, сравнение, рассказ и т.д.) к понятию. Абстрактные понятия без фундамента образов редко остаются в памяти. (Польский политик Циранкевич в 1956 г. выступил против сталинистов, которые не выясняли причины растущих нарушений, а искали виновных. Он сказал: «Если кто-то боится малярии, то должен не ловить комаров поодиночке, а осушить болото».)

Наглядны характерные детали; абстрактны в сравнении с ними суммирующие обобщения. Прежде всего нужно запастись цифрами. Никто не может удержать в памяти дюжину чисел, но это удастся, если их наглядно представить. «Хотя нет нужды удерживать в памяти малейшие детали, как при утомительном счете, однако речь без определенных деталей недействительна и тускла», – констатирует Гамильтон. С помощью выразительных средств динамичным и жизненным предстает самый сухой и скучный материал. Для оратора также справедлив рецепт Вольтера: «Умелый повар даже из самой жесткой подошвы может приготовить вкуснейшее блюдо».

### ***Целеустремленность***

Оратор постоянно думает о том, что нужно достичь главного пункта. Каждая речь, а особенно речь с выражением мнения, достигает кульминации в «целевом предложении» или в небольшом числе выражений, содержащих основные мысли. Целевое предложение и эти выражения должны многократно повторяться в одной и той же, а также в различных формулировках. Формулировки целевых и ключевых предложений должны легко запоминаться.

Нельзя слишком много желать от одной речи! Мысль, которая запечатлена в памяти, лучше пятидесяти, «которые в одно ухо вошли, а в другое вышли. Лучше крепко вбить один хороший гвоздь, чем слабо воткнуть дюжину канцелярских кнопок, которые выскочат в течение часа» (Спэрджен).

Диалог после доклада: «Как долго говорил оратор?» – «Два часа» – «И о чем он говорил?» – «Этого он не сказал...»

Каждая речь содержит несколько «красных мест», которые остаются в памяти слушателя. Действие хорошей речи не исчерпывается одним мгновением, порой она волнует людей долгое время. Мы концентрируем внимание на важнейшем, характерном и опускаем все несущественное. Вычеркиваем все, что мешает главному. Нет ничего хуже, чем обременительный груз мыслей, которые слушатель не в состоянии переработать. «Non multa, sed multum dicere – немногим, но многое сказать».

### ***Повышение напряжения***

Оратор не просто сообщает факт за фактом, одну фразу сменяет другой, но выстраивает речь с повышением напряжения. Мы заботимся о напряжении и кульминации; при разработке речи мы уделяем им особое внимание: кульминационный пункт должен быть хорошо сформулирован заранее. Повышение напряжения в речи внутренне обусловлено и органично, оно не является внешним и рассчитанным на успех приемом. Повышение напряжения является первым форматизирующим параметром речи. Обычно стремятся к более крутому подъему напряжения – от вступления до заключения.

Лидер французских социалистов Жан Жорес говорил настолько увлекательно, что однажды даже стенографистки забыли записать его речь.

Но что делать, если слушателям скучно? Что посоветовать? Вот как поступил Хрущев. В 1964 г. в Дании на официальном приеме он прикрепил крохотный радиоприемник на отворот лацкана пиджака датского премьер-министра Крага, а в уши ему воткнул миниатюрные устройства для воспроизведения звука. Краг услышал музыку. Хрущев сказал: «Это для того, если на официальных торжествах во время речей скучно». Краг остроумно ответил: «Все же я не хотел бы им воспользоваться сегодня вечером, когда Вы будете говорить».

### ***Повторение***

Повторение оратором основных мыслей имеет большое значение, так как слушатель запоминает содержание речи.

Речь должна быть, как алмаз, который рассматривают, медленно поворачивая в руках. При этом суть сохраняется, изменяется только внешность (варианты основных мыслей). Подумаем о том, что оратор затратил много трудов и усилий, чтобы содержание речи ясными деталями и связями дошло до сознания слушателей. Слушателей же мы считаем способными на непосильный труд справиться со всем этим за один час. Выступая, мы должны помочь им, используя не только выразительные средства, но и многократное повторение существенного. Искусное повторение способствует более глубокому внедрению высказываемых мыслей в сознание слушателя.

### ***Неожиданность***

Признаком искусного в психологическом отношении стиля речи является оправданная по смыслу, но неожиданная и нетрадиционная связь деталей. Например, мы связываем факты самым неожиданным образом. Неожиданность является фактором, повышающим напряжение. Не следует смешивать эффект неожиданности с фабрикацией сенсаций. Серия чрезмерно обостряющих внимание «шоков» действует на большинство слушателей отталкивающе.

### ***Смысловая насыщенность***

Оратор обращает внимание на смысловую насыщенность речи: в разных частях выступления она различна. Материал, концентрируемый в тесном временном отрезке и к тому же,

возможно, еще и нелегкий для понимания, не будет воспринят слушателем. (Особенно следует предостеречь от избытка цифровой информации, часто включаемой в текст речи «из лучших побуждений»!)

Вниманию слушателей надо давать передышку. Поэтому меняйте манеру речи: она должна быть то насыщена информацией, то разрежена. Ни в коем случае нельзя каждое предложение нагружать «тяжелой для слушателя пищей», в этом случае речь легко может стать собранием головоломок. Нельзя давать сложные понятия концентрированно. То, что самому выступающему может быть ясно только после длительного обдумывания, потребует у слушателей немало времени.

### ***Лаконизм (краткость речи)***

Это очень важный раздел. «Тайна скучного состоит в том, чтобы сказать *все*» (Вольтер). В одном докладе мы никогда не исчерпаем затронутую тему, а только исчерпаем терпение наших слушателей. Совет Лютера молодому проповеднику: «Коль поднимаются, да рот пошире открывают, то люди уши затыкают. За четверть часа напроповедуют гораздо больше, чем сделают за 10 лет. Если почувствовал, что люди слушают внимательнее, тут же заканчивай свою проповедь. Вот тогда у тебя будут слушатели». Лютер отвергал риторику, как стремящуюся искусно приукрашивать дела словами. Он выступал против многословного краснобайства и в одной застольной речи сказал: «Если занимаются риторикой и употребляют много слов, не имея фундамента, значит, за этим ничего нет, это только разукрашенная вещь, вырезанный и размалеванный идол».

Различие между скупой на слова диалектикой и многословной риторикой Лютер показал на следующем примере: «Диалектика говорит: дай мне есть; риторика говорит: я весь день шла трудной дорогой, я устала, больна, голодна и так далее, мне нечего есть; дай мне хоть кусочек мяса, хорошо прожаренного, дай мне выпить кружку пива».

Марк Твен рассказывал, что однажды ему так понравился миссионер-проповедник, что он решил пожертвовать ему доллар. Проповедь длилась уже час, и Марк Твен понизил свое подаяние наполовину. Проповедь продлилась еще полчаса, и он решил, что не даст ничего. Когда священник спустя два часа наконец закончил, Марк Твен взял доллар с тарелки для подаяний, чтобы компенсировать потерю своего времени.

Древние спартанцы были врагами многословия. Однажды в голодное время посланец из другого города долго просил мешок зерна. Спартанец отказал ему: «Мы забыли начало твоей речи, а потому не поняли ее конца». Второй посланник показал пустой мешок и сказал: «Вы видите: он пуст; пожалуйста, положите в него хоть что-нибудь». Спартанец исполнил желание, но не без поучения: «В следующий раз говори короче. Что мешок пуст, мы видим. О том, чтобы его наполнить, можешь не упоминать».

***«Берегись многословия!»***

Последнее высказывание справедливо и сегодня. «Чтобы быть скупым на слова, нужно овладеть полнотой понимания. Но эта полнота достигается долгим упорным размышлением, которое предки называли медитацией» (Науманн). «Истинное красноречие состоит в том, чтобы сказать все, что необходимо; но сказать только то, что необходимо» (Ларошфуко. «Максимы»). Многословие равнозначно скуке. Самая сокрушительная критика речи, какую я знаю, заключена в одном предложении: «Доклад начался в восемь, когда в одиннадцать я взглянул на часы, была половина девятого».

Скучного оратора не ценили никогда и нигде. «Дорогой друг, – ехидно сказал политический противник чрезмерно молчаливому Шефтсбери (1671–1713). – Вы не раскрыли рта ни на одном заседании парламента!» «Вы ошибаетесь, дорогой друг, – парировал Шефтсбери невозмутимо. – Пока Вы говорили, меня одолевала зевота».

Из Аргентины сообщали (1962), что политик Луис Мигель вызвал одного врача на дуэль – драться на саблях. Причина: Мигель узнал, что медик прописывал своим пациентам его речи в качестве снотворного.

У одного британского премьер-министра во время скучной речи закрылись глаза. Оратор: «Мне кажется, досточтимый премьер-министр заснул». Тот медленно открыл глаза и тяжело вздохнул: «Как бы я хотел, чтобы так и было».

И сегодня в некоторых странах практикуются усыпляющие длинные речи. На партийном съезде христианских демократов в январе 1962 г. в Неаполе секретарь партии Моро говорил в течение шести часов.

Рекордсменом «долгих речей» в Германии стал депутат Антрику: в 1911 г. в рейхстаге он держал восьмичасовой ораторский день. Но потом этот рекорд побил его австрийский коллега Лехер, который «без точек и запятых» в венском рейхстаге говорил в течение 14 часов. Чтобы избежать дальнейших рекордов, депутаты ограничили время выступления. Шутливо говорят, что оратору позволено говорить обо всем на свете, но только не больше часа.

И евангелист Матфей предупреждает, цитируя речь Христа к фарисеям: «Говорю же вам, что за всякое праздное слово, какое скажут люди, дадут они ответ в день страшного суда» (Матф. 12, 36).

*Можно говорить гораздо короче и выразительнее, чем мы думаем.* Речь не должна подменять книгу. Мы часто вкладываем в речь слишком многое. Длинная речь – не всегда результат многословия оратора, но очень часто – результат недостаточной подготовки. «Это письмо длиннее обычного, потому что у меня не было времени сделать его короче», – признался однажды другу Паскаль. Вместо «письмо» зачастую можно сказать «речь».

И вспомните при составлении речи старую театральную мудрость: то, что вычеркнуто, провалиться не может.

«Говори кратко!» – такие призывы часто висят в кабинках таксофонов. Это напоминание следует не только вывешивать в залах для заседаний, но и принимать во внимание самым серьезным образом.

### **Юмор, остроты, ирония**

Священник-доминиканец Рохус Шпикер пишет, что некоторые люди используют серьезность как фальшивую бороду для маскировки и продолжает: «В красном словце, которое проскользнет в разговоре, заключено больше ума и сердца, чем в иной вычурной фразе, сакраментальная ценность которой – лишь декорация. Острота освещает глубже, чем трагическая серьезность. Фраза, брошенная со смехом, может беззвучно плакать. Конечно, постичь это трудно. Так мы, пожалуй, и дальше будем искать мудрость за “фальшивой бородой”».

Шпикер совершенно прав: часто мы стараемся решить проблему слишком односторонне – с помощью наморщенного лба и напряженной серьезности. Во время речи (разумеется, не надгробной) прямо-таки необходимо, чтобы слушатели могли улыбнуться или как следует посмеяться. Юмор и остроты будоражат и оживляют, если они не слишком натянуты. Юмор и шутки особенно необходимы, когда трудные места речи уже позади. После тяжелых пассажей слушателям нужно перевести дух, лучше всего с веселой шуткой, «причем при смехе важны и внутреннее веселье, и внешнее освежающее действие благодаря дополнительному кислородному обмену» (Эндрес). «Смех – выражение некоторой приятности ощущений» (Буш). Имеется, например, протокол речи Бисмарка, в котором не раз отмечено «оживление в аудитории».

Юмор, в основе которого сердечность, несомненно, эффективнее, чем острота, основанная на интеллекте. «Острота доказывает не более, чем остроту ума, в юморе проявляется избыток душевности» (Вильгельм Пиндер). Людвик Райнере описывает различие между остротой и юмором следующим образом: «Острота высмеивает, юмор смеется. Острота умна, юмор полон любви. Острота сверкает, юмор излучает тепло. Острота разоблачает несовершенство мира, юмор помогает нам преодолеть его».

Юмор – лучшая приправа к горькой действительности, чем сухость и конструктивность. Один анекдот может охарактеризовать человека лучше, чем целая биография. «В трех анекдотах можно дать образ человека» (Ницше). Только анекдоты нужно не просто кое-где вставить в речь, как это бывает, но заранее обдуманно запланировать. Острые пункты речи также должны быть тщательно отточены.

Нередко смешат нечаянные шутки. Их причиной является способ выражения, приводящий к недоразумению. Два примера из недавнего времени.

Федеральный министр почтовой связи Штюклен, вызвав общее веселье, провозгласил в бундестаге: «Die ledigen Postbeamtinnen liegen mir ganz besonders am Herzen» (игра слов: меня особенно тревожат вакансии для почтовых служащих-женщин / мне особенно по сердцу незамужние почтовые служащие-женщины).

Политик в области культуры Пауль Микат сказал в дюссельдорфском ландтаге в речи о проблемах школы: «Холостяки, как известно, не имеют детей...» – Смех депутатов. Микат: «Господа, вы смеетесь преждевременно, я хотел сказать... которых бы они провожали в школу!»

Зачастую в парламентской жизни шутки смягчают напряжение. «Не правда ли, господин Реннер, если Вы придете к власти, то повесите меня», – сказал однажды Аденауэр известному коммунисту. Тот ответил: «Конечно, господин Аденауэр, но со всем почтением».

Едкая ирония, безжалостная насмешка, злой сарказм не всегда применимы. Кто не знает эти небрежно бросаемые недосказанности, вызывающие смех друзей и бешенство противников? «Господин министр, я только что услышал Вашу речь, однако теперь шутки в сторону...» или (из речи адвоката перед судом): «...если мы откажемся от какой бы то ни было логики и примем во внимание только мнение прокурора...» Вот один политик кричит своему оппоненту: «Если Вы соглашаетесь со мной, я чувствую, что сказал что-то неверное». Все это может быть очень остроумным, но иной раз действует даже разрушительно, так как легко уводит от конструктивных положений.

Но находчивость в импровизации действует как освежающий бриз.

Ирония и насмешка особенно действенны, когда оратор обращает их и на самого себя. Отпускать шутки на свой собственный счет, означает действовать, управляя собой (например, это может быть рассказ о комической или неловкой ситуации, поведение участников которой смешно слушателю. Что-нибудь в этом роде понравится любому).

Существенным элементом многих речей является выполнение доказательств. Я проработал эти вопросы в «Школе дебатов».

[в начало](#)

## **СТИЛЬ РЕЧИ – СТИЛЬ ПИСЬМА**

Одно старое изречение гласит:

«Это противный недостаток,  
Если человек говорит, как книга.  
Ведь хорошо читается любая книга,  
Которая говорит, как человек».

Сегодня нас иногда раздражает канцелярский стиль, безгранично раболопный, напыщенный, вычурный, неестественный. Время от времени он очень обесцвечивает разговорный язык, действуя не в его пользу. «Нельзя забывать, что первична устная речь, а письменность – это вспомогательное средство, которое преодолевает сиюминутность звучания речи» (Христиан Винклер).

Английский парламентский деятель Фоке обычно спрашивал своих друзей, если они читали его опубликованные выступления: «Речь читалась хорошо? Тогда это плохая речь!»

«Некоторые удивительно хорошо прозвучавшие речи, прочитай мы их на следующий день в газетах или в парламентских протоколах, сгинули бы в прахе забвения» (Хайнц Кюн). Карл Маркс, например, обладал большой остротой мышления, но не был хорошим оратором. «Написанное» может быть насыщенным по смыслу, в крайнем случае, если мысль неясна, можно повторить

чтение. «Речь – не письмо», – кратко и твердо сказал специалист по эстетике Ф.Т. Вишер. Речь не тождественна тексту, который произносит оратор, так как речь воздействует на слушателя не только содержанием и формой, но и всей манерой выступления оратора. Речь взаимодействует между оратором и слушателем; создается для определенного мгновения и направлена на определенный состав слушателей. Сама по себе написанная речь подобна рассказу о еде, которую никто не пробовал.

Следующий обзор выражает некоторые различия между звучащей речью и речью записанной.

Звучащая речь	Записанная речь
♦ Действие через содержание и выступление.	Действие только через содержание.
♦ Ограничение в отборе фактов и мыслей.	По возможности полное и законченное выражение замысла.
♦ редакция ключевых слов с возможностью их вариации (остается пространство для спонтанных идей; фиксируются только обороты, требующие особой точности).	Однократная и точная фиксация; предельная стилистическая шлифовка.
♦ Больше повторений и обобщений, чем в «письме», так как у слушателя нет возможности навести справки. Зависимость от момента произнесения речи; однократное исполнение.	Большее напряжение в манере изложения; меньше повторений и обобщений, так как у читателя есть возможность навести справки. «Написанное» читатель имеет в своем распоряжении, так как оно не связано со временем и однократностью исполнения.
♦ Обращается в первую очередь к определенной аудитории.	Обращается к неопределенному читателю.

(Впрочем, сегодня, напротив, письменная речь многое заимствует у устной речи. Спонтанная, гибкая и живая устная речь может быть плодотворнее, чем зачастую сухой и безжизненный текст.)

[В начало](#)

## ГЛАВА 6 О СТРУКТУРЕ (ПЛАН РЕЧИ)

Иоганн Готтфрид Гердер<sup>23[9]</sup> писал (в 45-м теологическом письме): «Я охотно прощаю все ошибки, кроме ошибок в последовательности частей речи». И Шопенгауэр констатирует: «...немногие пишут так, как строит архитектор, который заранее составляет план и продумывает все вплоть до деталей, большинство же, напротив, действуют будто играют в домино». Это точно. При игре в домино кости кладут так, как это возможно в данное мгновение, без обозрения возникающего строения как единого целого. Многие ораторы поступают так же с частями своих речей. К сожалению.

Никто не строит дом без плана. И речь никто не строит без разработки ее структуры. Речь – не сумма деталей, у нее продуманная внутренняя структура.

Мы различаем два аспекта структуры: план (основная структура) и план деталей. Для речи справедливо то же, что Рудольф Энгельгардт сказал в своей книге «Веселый экзаменационный молитвенник»: «Книги с малым числом разделов подобны плохо проветренной комнате. Они вызывают заболевания органов дыхания». А также: «В них – бес высокомерия. Мол, мне, автору, нет нужды оглядываться на моего читателя».

Уже тогда, когда мы собираем материал и производим его отбор, то с величайшим старанием заботимся о его наилучшей структуре. Это редко удается с первого раза. Хорошие ораторы постоянно думают над возможностью улучшения структуры речи. Схема, которая подходила бы для всех речей, не существует. Но следует соблюдать некоторые принципы.

Построение деталей должно быть следующим:

- ◆ логически правильным и искусным с точки зрения психологии;
- ◆ обзримым;
- ◆ продуманным в отношении увеличения напряжения.

Соблюдайте в речи и в плане известное правило трех частей *введение – главная часть – заключение*. Введение является одновременно настройкой на слушателей. Основной отрезок речи образует главная часть (главная тема и «ключевые мысли»; объяснение, пример, следствие, доказательство). Заключение содержит обзор, кульминацию, окончание.

Хотя мы не ставим вопрос, как это делали в древности, однако во многих случаях для речей с выражением мнения очень полезным показал себя следующий план (следуя Р. Витзаку).

Введение и главная часть должны дать ответ на следующие четыре вопроса:

---

<sup>23[9]</sup> Гердер Иоганн Готтфрид (1744–1803), немецкий философ и писатель-просветитель. Пастор в Риге (1764–1769), в Веймаре с 1776. Друг И. Гете.

Введение.	1. Почему я говорю?
Главная часть.	2. Каково существующее положение? («Что было, что есть?») 3. Что должно быть вместо этого? 4. Как можно изменить существующее положение?
Заключение.	Содержит побуждение к действию: идти путем, о котором говорит оратор, и таким образом изменить существующее положение.

Разрабатывая структуру, думают о возможности эффективного воздействия главных мыслей на слушателя. Если их несколько, то каждой из них посвящается отдельный отрезок речи, после чего отрезки соединяются друг с другом. (Руссо полагал, что только любовные письма позволительно начинать, еще не зная, что, собственно, хочется сказать; в таком случае их можно и заканчивать, не очень думая о том, что сказано.) Мы выделяем отдельные части нашей речи, однако переходы не должны быть внезапными. При наличии взаимосвязанных частей обеспечивается плавность перехода от одной части к другой. Если тем много, слушатели будут признательны, если оратор сообщит, какие темы будут рассмотрены, Квинтилиан сказал, что такие объявления действуют, как придорожные столбы; они указывают путнику, сколько ему еще предстоит пройти.

Постоянно думайте о том, что высокая степень эффективности речи зависит от искусной организации ее структуры

[в начало](#)

## **ГЛАВА 7**

### **О СТИЛЕ РЕЧИ (ФОРМУЛИРОВАНИЕ)**

#### **ОБЩАЯ ЧАСТЬ**

Химик Вильгельм Оствальд сравнил однажды язык с транспортным средством. Он писал: «Язык является транспортным средством; так же, как поезд везет грузы по железной дороге из Лейпцига в Дрезден, так язык транспортирует мысли от одной головы к другой». Это сравнение представляется метким, особенно для языка, который никогда не является эстетической самоцелью, но всегда служит для передачи мыслей и фактов.

Общий стиль речи (выбор слов, построение предложений) должен быть по возможности ясным, обозримым, гибким и «адекватным». Он не стремится к литературным высотам, но и не срывается в бездну вульгаризма. Ему не соответствует лакированный язык школьных сочинений. В наши дни большой

симпатией пользуется *возвышенная манера беседы*, очень популярная в докладах и речах для узкого круга. Важно стремиться к «адекватному» стилю речи: он должен соответствовать реальному содержанию. Вместе с тем некоторым ораторам хочется напомнить ответ Готфрида Келлера молодому писателю-романисту на просьбу оценить его книгу: «Сударь мой, Ваш стиль *адекватен*, но Ваша книга *бесполезна*».

Общий стиль языка не может быть охвачен правилами почти полностью. И тем не менее есть стилистические средства, которым, пожалуй, можно дать стабильную оценку (хорошее, полезное, плохое) и с которыми в последующем нужно поступать соответственно. Впрочем, именно общий стиль речи обеспечивает оратору обширное «игровое пространство». Индивидуальный стиль речи развивается после многочисленных «тренировок». Что может быть скучнее однотипно звучащих речей, которые произносят обучающиеся? Каждый оратор приобретает свои личные ноты. «Стиль является физиономией духа, вернее, телесной оболочкой, – пишет Шопенгауэр и продолжает: – Подражать чужому стилю – значит носить маску».

[В начало](#)

## О СТИЛЕ РЕЧИ ОРАТОРА

«В начале сотворил Бог небо и землю. И была земля необитаема и пуста, и было темно над бездною, и Дух Божий парил над водою». Так пластично перевел Лютер начало Библии. Что бы мы сказали, опиши он создание земли примерно следующим образом, растянуто и с использованием множества «застывших» существительных: «В начале со стороны Бога последовало сотворение, как неба, так и земли. Последняя была необитаема и пуста, и стояла над всем этим тьма, и над водою имело место парение Духа Бога».

Наш язык особенно страдает от неумеренного употребления имен существительных и от недостатка глаголов. Существительные зачастую способствуют «окостенению», глаголы, напротив, подвижны и гибки. Там, где это возможно, мы с помощью глаголов вносим подвижность.

Канцелярский и юридический язык еще и сегодня вычурен и тяжеловесен. Людвик Райнере в виде шутки перевел знаменитое изречение Цезаря «пришел, увидел, победил» на бюрократический немецкий язык: «После достижения здешней местности и ее осмотра мне представилась возможность добиться победы». В оригинале мы находим: три глагола, никаких существительных – наглядно, точно, неотразимо. Напротив, в канцелярском мало глаголов и много существительных – абстрактно, скрюченно, скучно.

Сегодня вряд ли еще говорят «доказать», но сплошь и рядом слышишь «привести доказательство». Лучше сказать «провести» вместо «прийти к проведению», «отменить» вместо «прийти к отмене», «предложить» вместо «внести предложение». Почему нужно вновь и вновь произносить «правительство отдало

распоряжение» вместо «правительство распорядилось»? Ведь это короче, яснее, понятнее.

Широко распространено употребление «метких словечек». Эрих Драх полагает: «Меткое слово является необходимым инструментом ораторского ремесла. Тот факт, что их могут необоснованно употреблять во зло, не устраняет их необходимости». Зачастую меткое выражение может быть одной фразой; оно может произвести риторический фурор, в основе которого лежит необыкновенно точная мысль, высказанная в выразительной, зажигательной форме.

Многие меткие слова и выражения благодаря своему положительному или отрицательному воздействию вошли в историю. Таково меткое высказывание Бисмарка о «почтенном посреднике» между государствами, а также высказывание Бетмана Холлвега о «клочке бумаги», которым он в 1914 г. назвал договор о нейтралитете Бельгии. Это высказывание Ллойд Джордж назвал (в одной из своих речей) самым действенным метким выражением времен первой мировой войны; оно стоило Германии бесчисленных врагов. Немецкий император Вильгельм Второй (одаренный, но не владевший собой оратор) своими меткими словечками, сказанными в милитаристском аффекте, также вызывал за рубежом большое недовольство («Наше будущее лежит на воде»). Я хочу с помощью этих немногочисленных примеров сказать лишь о том, как легко меткие слова могут стать

роковыми. Так обстоит дело не только в большой политике, но и в любой сфере деятельности. Шаблонный формальный язык сегодня иной раз характерен для речи с идеологической направленностью.

К сожалению, часто используют много неопределенных, «стертых» слов и выражений, таких, как «высший класс», «мило» или «это вещь», «дело». Следует отыскивать близкие по смыслу слова (синонимы), которые вносили бы ясность и разнообразие. Прежде всего, следует остерегаться чересчур большого числа прилагательных, предназначенных для украшения речи. С другой стороны, обилие существительных без определений делает речь бедной и сухой. Мы помним о том, что многие слова имеют эмоциональную окраску. Есть разница между выражениями «высказывать умные вещи» и «болтать об умных вещах»; между словами «дама», «женщина» или «баба»<sup>24[10]</sup>. (Приглашение на торжественный вечер для военных гласило: «От всего сердца приглашаются офицеры со своими почтенными супругами, унтер-офицеры со своими супругами, рядовые со своими женами») «Лик», «лицо» и «харя» обозначают одно и то же. Но какое различие в значении! Никто не скажет «лик преступника» или «физиономия Шиллера».

Марк Твен однажды сказал: «Различие между правильным и почти правильным словом, как между молнией и светлячком».

---

<sup>24[10]</sup> Автор приводит пример разностильной лексики: высказывать умные вещи – лексика нейтральная, болтать об умных вещах – лексика разговорная. Употребление разностильной лексики может быть использовано в речи специально, например, чтобы добиться комического эффекта. При употреблении слов в речи обычно соблюдают условие одностильности. Большинство слов межстилевые, нейтральные. Они лишены стилистической окраски и употребляются в любом стиле речи. – *Прим. ред.*

Вместо формулировки: «Над горами больше не дует ветер» Гете предпочел написать: «Горные вершины спят во тьме ночной».

Один иностранный посланник пожаловался своему шефу на то, что немецкий язык чрезвычайно труден; зачастую два слова обозначают одно и то же: speisen – essen (есть), schlagen – hauen (бить), springen – hupfen (прыгать, скакать), senden – schicken (посылать). Министр ответил, что немецкий язык еще намного сложнее, чем это представляется господину посланнику: «Можно сказать: die Volksmenge isst (толпа ест), но нельзя вместо isst употребить speist; можно сказать: die Uhr schlägt (часы бьют), но нельзя вместо schlägt употребить haut, можно сказать: die Tasse springt (чашка подскакивает), но нельзя вместо springt употребить hupft, – и Вы тоже являетесь посланником, Gesandter (от слова senden), но никак не Geschickter (от слова schicken)!»

Если выбор слов осуществляют недостаточно тщательно, то это может стать причиной недоразумений и непрерывных споров. Любой язык полон многозначных слов; «на некоторых, таких, как “форма”, “идеализм” ... лежит пыль теорий и заблуждений столетней давности, они покрыты слизью и спутаны, и едва ли возможно отследить все запутанные разветвления значений... Здесь благодать не только тем лишенным ясности умам, которые охотно бродят на ощупь в густом тумане мыслей, но также и всем софистам и пустозвонам, желающим ловить рыбу в мутной воде» (Эрдман).

Употребление превосходной степени очень быстро сходит на нет. (Впрочем, оно легко вызывает возражения, как это заметил еще Бисмарк.)

Будьте осторожнее с сокращениями слов. В джунглях сегодняшних списков сокращений многие читатели с трудом находят требуемое. Страсть к сокращениям процветает повсюду.

Слова-вставки и звуки, свидетельствующие о затруднении (а, ох, не), всегда на языке у ораторов. Между ними прокрадываются целые легионы таких словечек, как: «не прав да ли?», «естественно», «н-ну», «н-да» и т.д. Ни один оратор не может полностью от них избавиться, но тем не менее каждый должен себя контролировать.

Как часто слышишь по радио или с экрана телевизора грамматически неправильные слова и выражения.

Повторы слов, если они следуют непосредственно, производят впечатление неуклюжести. Как часто мы слышим высказывания наподобие следующего: «В качестве примера я хотел бы привести следующий пример: например, пример Англии...»

Мы обладаем большим пассивным запасом слов, значение которых мы понимаем, но гораздо меньшим активным запасом слов, которыми пользуемся.

### ***Слова иностранного происхождения***

Некоторые слова иностранного происхождения при попытке перевести их на другой язык становятся очень неуклюжими.

Так полагает и Шопенгауэр, когда пишет: «Для некоторых понятий только в одном языке находится слово, которое заимствуют потом другие языки: таковы латинское «аффект», французское «наивный», английское «джентльмен» и многие другие. Подчас

чужие языки выражают новые понятия даже с нюансами, которых собственный язык не имеет, и вместе с которыми мы теперь это понятие и воспринимаем. И тогда каждый, кого беспокоит точное выражение своих мыслей, применит это слово из другого языка, не обращая внимания на выдумки педантичных пуристов».

С большим темпераментом выразился и Якоб Гримм в книге «О педантизме в немецком языке» (малый трактат 1): «Германия имеет обыкновение создавать рой пуристов, которые, подобно мухам, садятся на краешек нашего языка и тонкими щупальцами ощупывают его. Будь по их желанию... так вскоре наша речь кишела бы жуткими образованиями вместо простых и естественных слов иностранного происхождения».

Сегодня мы смеемся над потерпевшими неудачу поборниками немецких слов. И тем не менее благодарны таким людям, как Цезен, и другим за слова, сохранившиеся в немецком варианте: свобода совести, страсть, договор, автор, трагедия, ученик (в профессиональном обучении).

Мы установили, что многие из предложенных в конце XIX в. немецких слов добились признания; соответственно сосуществуют сегодня, например: билет – проездная карточка (Fahrkarte); аэроплан – самолет (Flugzeug); дефицит – недочет (Fehibetrag); декрет – постановление (Verfügung); емкость (Kapazität) – вместимость (Fassungsvermögen). С другой стороны, попытки перевода иностранных слов сегодня вызывают лишь улыбку.

Современному оратору рекомендуем придерживаться следующего правила: не употреблять слов иностранного происхождения, если их легко заменить словами родного языка.

Правильно говорят: употребление иностранного слова – это дело удачи. Даже в двух отношениях. Во-первых, правильно ли оно употреблено, во-вторых, понятно ли слушателю. Есть много иностранных слов, которые то и дело встраиваются в структуру нашей речи. В особенности они приобретают «хозяйские права» в качестве специальных выражений. Прежде чем употребить иностранное слово, оратор должен спросить себя, понятны ли специальные выражения также и слушателю. Лучше объяснить понятие подробнее, чем в недостаточной степени, в противном случае слушатели перестают понимать и слушать. В качестве негативного примера, увиденного мной, приведу одну телевизионную передачу. Ученый-физик говорил о последствиях радиоактивного загрязнения после аварии на Чернобыльской АЭС. Его задача – разъяснить немецкому населению опасность случившегося. По большей части понимание достигнуто не было: речь изобилвала специальными терминами, которые не объяснялись или объяснялись в недостаточной мере, или объяснение давалось слишком быстро. При этом некоторые иностранные слова казались легко переводимы, но говорилось «Containment» вместо «защитная оболочка», «профилактика» вместо «предупреждение», а шпинат, почва или целые регионы были «контаминированы» вместо «поражены» радиоактивностью, что было бы понятно каждому.

Всегда избегать иностранных слов не следует, но употреблять их в речи нужно сдержанно, не давая «буйно разрастаться» в языке<sup>25[11]</sup>.

Главное правило выбора слов гласит: просто, точно, наглядно и разнообразно. «Заботьтесь о том, чтобы ваши мысли имели хорошую упряжку слов» (Спэрджен).

Тайна хорошего оратора в том, что, употребляя обыкновенные слова, он произносит необыкновенную речь.

[в начало](#)

## О СТИЛЕ ПРЕДЛОЖЕНИЙ

Что такое предложение? В языкознании мы находим сотни определений. «Предложение является выражением одно- или многосоставного содержания мысли с помощью высказывания, т.е. фиксации слов» (Мориц Регула).

Ученый-языковед Ричард Мейер дал следующее разъяснение: «Под предложением мы понимаем полностью понятный (без всякого дальнейшего разъяснения) отрезок речи. Мы не предъявляем к предложению никаких специальных синтаксических требований: одного лишь возгласа наподобие «огонь!», одночленного вопроса типа «жив?», неопределенной угрозы вроде «вот я вам» совершенно достаточно для достижения общего понимания».

Наряду со смыслом предложения для оратора первоочередное значение имеет длина предложения.

В целом в речи коротких предложений должно быть больше, чем длинных. Предложения с длинными периодами пропускают мимо ушей. Многие придаточные предложения действуют на сознание подобно дымовой завесе. Предложение следующего типа также трудно обозримо. Если его произнести, оно будет почти непонятно слушателю: «Тот, кто покажет того, кто сбил дорожный указатель, который стоит на мосту, который лежит на пути, который ведет на Золтау, получит вознаграждение» (официальное объявление из газеты). Предложение с периодами для слушателя вроде бега с препятствиями. Каждая часть предложения – это барьер, который с трудом преодолевается.

Марк Твен с полным правом посмеивался над предложениями, в которых придаточные предложения сплетались одно с другим «точно дождевые черви в банке рыбака».

Что такое железная дорога, знает каждый. Но определение, которое дал имперский суд в решении от 17 марта 1879 г., настолько своеобразно, что до сих пор сохраняется в учебниках: «Железной дорогой называют предприятие, занимающееся перемещением людей и вещей на значительные расстояния по металлическим

---

<sup>25[11]</sup> Обратите внимание, как переход к рыночной экономике открыл шлюзы мощному потоку иностранных терминов. Некоторые ушли, а другие прочно вошли в нашу жизнь, приняв формы, свойственные русским словам: оффшорная зона, инвестиции, аудит, инфляция, дисконт, легитимность и т.д. Новая форма государственного управления в активный словарный запас ввела слова: спикер, сенатор, президент, импичмент, инаугурация. Этот процесс подтверждает мысль В. Белинского, высказанную еще в XIX в.: «Изобретать свои термины для выражения чужих понятий очень трудно...» С новым понятием, которое один народ берет у другого, он берет и самое слово, выражающее это понятие. – *Прим. ред.*

опорам, которые благодаря их консистенции, конструкции и гладкости делают возможной транспортировку тяжелейших масс при соответственном достижении относительно высокой скорости движения транспорта, и благодаря этой особенности, в соединении с используемыми для создания движения транспорта, кроме этого, естественными силами – паром, электричеством, механической силой или животной мускульной деятельностью, при наклоне плоскости пути, а также с помощью собственной тяжести транспортных емкостей и грузов и т.д. – способны при эксплуатации предприятий оказать сравнительно могущественное действие, в зависимости от обстоятельств лишь целесообразно полезное или даже губящее человеческую жизнь и вредящее здоровью человека».

«Каков натиск мыслей в периодах!» – сказал бы Мёрике<sup>26[12]</sup>. Железная дорога берет реванш следующим образом: «Имперский суд является организацией, которая должна идти навстречу общему пониманию, но иногда сама не во всем может избежать появления не столь уж малых, а значит, относительно больших ошибок в построении предложений на наклонной плоскости канцелярского стиля, сделавшегося несносным из-за витиевато выражающихся особ, подбрасывающего определения, способные оказать действие, вредное для человеческого чувства языка».

Адольф Дамашке приводит в своей книге «Популярное искусство речи» следующий пример из доклада одного профессора истории: «Подумайте, как прекрасен воин, который, доставив в Афины послание, возвестившее победу, которую афиняне, хотя они были в меньшинстве, одержали при Марафоне, умер». Это можно назвать риторическим вьющимся растением. Для слушателя было бы мучением выслушать и половину такого предложения.

Старое школьное правило справедливо и для речи:

Новая мысль – новое предложение! И возможно больше предложений в активной форме: они увлекают слушателя больше, чем предложения в пассивной форме! (Простейший пример: «Я сразу узнал его» вместо «Он сразу был узнан мною».)

Вместо придаточных предложений мы образуем предложения по способу сочинения. (Уже Людвиг Райнер заметил, что в старой народной песне о королевских детях тоже не говорится: «Двое королевских детей, так любивших друг друга, не могли встретиться, потому что вода, разделявшая их, была слишком глубокой», но: «У короля было двое детей, они любили друг друга, но не могли встретиться, потому что вода, разделявшая их, была слишком глубокой».)

Это, однако, не означает того, чтобы оратор придерживался астматического стиля и категорически избегал длинных предложений. У многих ораторов мы находим *при случае* в момент кульминации *оборот*; пространно задуманный, который, однако, делится паузами на смысловые блоки, содержащие важные высказывания. Например: «Мы, немцы, / не можем – даже в интересах укрепления нашей позиции на переговорах / – требовать от наших союзников, / чтобы они в вопросе, в котором на карту

---

<sup>26[12]</sup> Мёрике Эдуард Фридрих (1804–1875), немецкий писатель-романтик. Лирика в народном духе, сказки.

поставлена наша судьба, / как и их собственная, / добывали для нас успех в области обороны, / в то время, как мы стояли бы рядом, засунув руки в карманы. Это исключено!» (Выступление Фрица Эрлера перед бундестагом, декабрь 1961 г.). Здесь оборот состоит из семи частей. Но риторическим приемом является следующее: 1) смысловая вершина высказывания не остается бесцветной и абстрактной (наподобие: «в то время как мы не участвовали бы в достижении успеха»), но используется пластическое, образное сравнение «засунув руки в карманы»; 2) для усиления высказывания следует короткое предложение. Никогда не нужно нагромождать обороты.

Ромен Роллан в своих воспоминаниях писал об ораторе Жоресе: «Когда он воспламенялся или возбуждался, то использовал необычайно длинные периоды; они катились подобно красным шарам, одно слово выскакивало вперед, пылающее, неожиданное, и вколачивало содержание его мыслей даже во враждебнейшие умы».

Выдающийся оратор Бриан описывает действие стилистически неправильных высказываний (в книге «Франция и Германия»):

«Зачастую гораздо большей убедительностью и силой воздействия обладают высказывания, которые под действием возбуждения, передающегося от окружения к оратору, грешат неправильностями. Они эффективнее и действеннее, чем иные грамотно построенные и тщательно приглаженные риторические творения».

В оборотах зачастую наблюдается неправильное согласование слов. Оборот легче начать, чем закончить. Если внимание недостаточно сконцентрировано, то легко теряется нить высказывания и выступающий заканчивает не так, как это было бы грамматически верно. Неправильность согласования также может состоять в неполноте предложений, т.е. пропуске какого-либо члена предложения.

Приведем пример неправильного согласования внутри оборота. Английский государственный деятель Макдональд в 1924 г. перед вступлением в государственную должность после победы лейбористской партии на выборах выкрикнул своим ликующим приверженцам: «Теперь, когда мы исполняем службу, – я последним буду считать своих цыплят прежде, чем они будут высижены; а цыплята еще не высижены, если даже яйца нормальны и производят впечатление способных развиваться в соответствии с естественными законами, – если нам также представится возможность, то мы будем исполнять службу, чтобы попытаться преодолеть разнообразные и удручающие трудности, которые в настоящий момент гнетут нашу нацию. Европу и весь остальной мир».

Начало предложения «теперь, когда мы исполняем службу» совсем не развивается; также нет развития после вставки с полным юмора сравнением с цыплятами. Макдональд потерял обзор предложения, но примечательно, что нет грамматической ломки. Убедительность высказывания основана на противопоставлении веселого сравнения и последующей серьезной целевой мысли (цыплят высиживать – преодолевать удручающие трудности всего мира!).

Мы констатируем: оратор привык к стилю, в котором *длинные и короткие предложения чередуются* и внутри оборота образуют *отдельные фрагменты*. Он остерегается втискивать слишком многое в одно предложение.

«Если же у оратора склонность к стилю ленточных червей, то предложения так длинны, что их нужно разрезать», – сказал Райнере. Тяжело понимать длинные предложения. Короткие предложения в удобной, четкой формулировке уместны в убеждающих речах.

Предлагаем два маленьких приема, чтобы сделать текст свободным и прямолинейным. С этой целью в тексте употребляйте:

- ♦ больше простых предложений – меньше придаточных! (Пример: «Этот результат, который в значительной мере согласуется с прежними, нам очень четко показывает...»). Лучше: «Этот результат в значительной мере согласуется с прежними. Он нам очень четко показывает...»)
- ♦ употребляйте придаточные предложения времени со словом «затем» вместо «потом»! (Пример: «После того, как мы два часа дискутировали, мы достигли согласия»). Лучше: «Мы дискутировали в течение двух часов; затем пришли к согласию». Точка с запятой является «талией» предложения!)  
Сегодня не рекомендуется использовать любые преувеличения, пафос и вычурность.

Однажды в докладе естествоиспытателя прозвучало такое предложение: «Эта потенция мира обладает пластической способностью распространения бесконечной эволюционной диверсификации своих явлений». Разве он не должен был сказать просто: «Природа порождает бесконечно много разнообразных явлений»?

Оратор не должен держать себя неестественно. Витиеватая речь ведет к *напыщенному стилю*.

(Любитель простоты Маттиас Клаудиус очень ценил Клопштока, но однажды сказал: «Мы с ним совершенно различны. Если Клопшток зовет слугу, он восклицает так: «Ты, который кажешься меньшим, чем я, и все же равный мне, приблизься ко мне и быстро освободи меня, склонившись к нашей матери-земле, от мук, создаваемых гнетущей меня, осыпанной пылью, телячьей кожи». Я при этом сказал бы только: «Иоганн, сними мне сапоги!»)

Хороший оратор избегает любой неопределенности. Оратор, который сам не определился, но с чрезмерной осторожностью оперирует словами «возможно», «желательно», «может быть», вызывает отвращение.

Часто слышишь также: «На основе определенного опыта (или предположения) я решил...» Далее мы называем этот опыт или предположение. Неясность часто возникает, если неизвестно, к какому предшествующему существительному относятся последующие личные местоимения. (По поводу эпидемии бешенства бургомистр дал следующее объявление: «Если кто-либо

выпустит своего пса свободно бегать везде, тот будет расстрелян». Местный совет на следующем заседании раскритиковал эту формулировку, правда, не предложив ничего лучшего. На следующий день бургомистр придумал поправку. Все неясности были устранены. Предложение звучало так: «Если кто-либо выпустит своего пса свободно бегать везде, тот будет расстрелян, пес».)

Завершенные и отточенные формулировки зачастую настраивают слушателей скептически и приводят к полному равнодушию. (Остроумной, но утрированной и циничной была формулировка одного литератора: «Политика есть искусство раздобыть у богатого деньги, а у бедного – избирательные бюллетени под предлогом защиты каждого из них друг от друга».)

Есть много причин, которые мешают слушателям (например, чрезмерное заострение внимания слушателей, высокопарная речь оратора, излишне частое повторение частей речи).

Ошибки, которые замечают у других, часто совершают сами, не замечая этого. (Бисмарк рассказал, как он со своим приятелем-сокурсником хотел отучить одного торговца табаком в Геттингене от постоянного повторения слов. Однажды они говорили с торговцем, подражая ему: «Мы хотели бы, мы хотели бы, табаку, табаку, сто граммов, сто граммов, по двадцать крейцеров, по двадцать крейцеров...») И они развлекались после покупки еще долгое время, беседуя с торговцем. Когда же они покинули лавку, торговец, покачивая головой, сказал, обращаясь к жене: «Ну надо же, ну надо же, смешные люди, смешные люди, каждое слово говорят дважды, каждое слово говорят дважды!»).

«Хорошее выражение ценно в той же мере, что и хорошая мысль» (Лихтенберг).

Я обобщаю самое важное для звучащей речи: лучше всего мы говорим, используя предложения, которые доступны на слух и благодаря этому понятны. Длинные и короткие предложения чередуем. И предпочитаем предложения в активной форме. «Улучшить стиль – значит лучше высказать мысль, и ничего больше» (Ницше).

[в начало](#)

## ГЛАВА 8

### РИТОРИЧЕСКИЕ СРЕДСТВА ВЫРАЖЕНИЯ

В предыдущем разделе мы рассмотрели основы искусства речи, этот раздел посвящается анализу риторических средств, которые имеют особенное значение для построения речи.

Этот анализ – результат исследования речей, произнесенных ораторами разных эпох в целях поиска ответа на вопрос: какие средства выражения действенны в *современной риторике*? В древности были разработаны тысячи риторических средств, названных риторическими фигурами. Древние теоретики риторики сводили все риторические фигуры в научные руководства. (Позже Генрих Лаусберг проработал гигантский опыт античной риторики, и

результат представил в обозримом виде в книге «Справочник по литературной риторике»<sup>27[13].)</sup>

Риторические средства позволяют представить содержание речи наглядно, увлекательно и убедительно, а значит, помогает активно воздействовать на слушателя.

«Фигурами речи называются предложения и комплексы предложений, которые, становясь типическими формами, идентично повторяются. Таковы меткие выражения, которые всегда на языке. Они необходимы, чтобы сделать сообщение более коротким, быстро запоминаемым» (Карл Ясперс).

Для обдумывания:

- ◆ приводимые средства различны по своей ценности и потому используются в различной степени (например, *сравнение* чаще, чем *преувеличение*);
- ◆ эти средства дают большие возможности, но ни в коем случае не должны использоваться все вместе в одной речи;
- ◆ многие средства применяются в тесной взаимосвязи, даже если они в целях систематики приведены отдельно (например, *цель* приводит к *повышению*, *образ* лежит в основе *сравнения*).

*Обзор риторических средств и их воздействие на слушателя*

---

<sup>27[13]</sup> Lausberg H. Handbuch der literarischen Rhetorik. München, 1979.

<i>Риторическое средство</i>	<i>Воздействие</i>
1. Пример, подробность	
2. Сравнение	
3. Образ (метафора), образный ряд	Образность
4. Рассказ	
5. Повтор	
6. Разъяснение	
7. Рафинирование (обобщающий повтор)	Убедительность
8. Призыв (восклицание)	
9. Цитирование	
10. Перекрещивание (хиазм)	
11. Повышение напряжения (климакс)	
12. Противопоставление (антитеза)	
13. Цепь	
14. Промедление (запаздывание)	Увлечательность
15. Неожиданность	
16. Предупреждение	
17. Игра слов	
18. Намек	Эстетическое
19. Описание (парафраза)	Образность
20. Преувеличение (гипербола)	
21. Кажущееся противоречие (парадокс)	
22. Вставка	Коммуникативность
23. Предупреждение или постановка возражения	(подключение слушателей)
24. Мнимый вопрос (риторический)	
25. Переименование (синекдоха)	

### ***Пример. Подробность. Сравнение***

Важнейшее правило гласит: Все абстрактное представлять наглядно с помощью метких сравнений и примеров, а также образов и включаемых в речь коротких рассказов. Если уровень образного мышления слушателей низок, речь должна быть особенно наглядной. «Сравнение представляет большую ценность, поскольку оно объясняет неизвестные отношения с помощью известных» (Шопенгауэр).

Хорошая речь содержит текстовые контрасты, создающие напряжение: стремительный – сдержанный, серьезный – веселый, построенный логически – эмоционально-образный.

Мы отыскиваем хорошие *сравнения* и *примеры*: они создают ясность, так как связаны с известным, а это известное служит мостиком, помогающим пониманию. Наглядными делаются понятия и цифры.

К наиболее выразительным местам Библии относятся те, в которых содержатся сравнения. Мы все запоминаем легче, когда это объяснено с помощью хорошо подобранных, метких сравнений и сопоставлений.

Некоторые примеры поясняем с помощью сравнений:

- ♦ сообщение о том, что огромная Южная Африка имеет всего 1,1 млн. жителей, наглядно с помощью сравнения (это даже не достигает числа жителей Гамбурга);
- ♦ то, что Конго имеет площадь 2,3 млн. кв. километров, а его население составляет 14 млн. жителей, мало что говорит слушателю. Но сравнение с Федеративной Республикой Германией делает пропорцию наглядной: площадь Конго в десять раз больше площади Германии, а число жителей составляет всего 1/4 западногерманского населения;
- ♦ в одном маленьком городке судья рассматривал дело о транспортном происшествии. Удачное сравнение судьи превратило рассматриваемый факт в серьезное обвинение. Судья заметил, что в результате аварий, связанных с транспортом, погибло 16000 человек. Далее продолжил: «Уясните себе: каждый год в Германии истребляется такой город, как наш, только потому, что многие люди поступают так же легкомысленно, как Вы!»;
- ♦ на конгрессе учителей в Висбадене в 1962 г. профессор Генрих Роденштайн резко критиковал немецкую политику в области образования, которая не заботится о потребности страны в молодых учителях. Роденштайн прибегнул к выразительному сравнению: «Принимаемые меры говорят о поразительной беспомощности и недалекости. Ни в какой другой серьезно воспринимаемой профессии невозможно нечто подобное. Можете ли вы, например, представить, чтобы бундесвер недоукомплектованный танковый дивизион пополнял несколькими деревенскими пожарными командами? Или чтобы вместо отсутствующего вооружения хотя бы временно использовалось оружие, заряжаемое через дуло, взятое из музеев? (Повышение эмоционального напряжения с помощью цепи сравнений; риторические вопросы.) То, что нужно бундесверу, делают как само собой разумеющееся: на столе лежат миллиарды. Так неужели в стране экономического чуда не найдется примерно миллиарда, чтобы покончить с удушающим наше настоящее и наше будущее недостатком учителей?»

Наряду с развернутыми сравнениями, как бы издали, используются сравнения, вставляемые в предложение в сжатом виде. Например, более выразительным, чем высказывание: «она раньше говорила одно, а сейчас совсем другое», является предложение: «Да ведь она как флюгер – поворачивается туда, куда дует ветер».

Приведем примеры:

Английский политик Эттли сравнил выборы на Востоке со «скачками, в которых участвует только одна лошадь. Победитель установлен заранее».

«Предприятия нашей экономики, как увядшие листья, лежат на земле» (Франклин Рузвельт, речь по радио 4 марта 1933 г.).

Немецкий премьер-министр пригласил одного неудобного политика стать министром и, усмехнувшись, сказал: «В правительственную упряжку впрягается лошадь с тяжелым характером. С новой упряжкой я должен ездить осторожнее».

Сравнение редко обладает доказательной силой. Однако благодаря наглядности, а часто остроумию оно охотно используется. Пресса прямо-таки «одержима болезненной страстью» к этому риторическому приему. Еще несколько примеров. Это из речи, произнесенной на первой неделе великого поста в 1986 г., причем гиперболы ораторов образны и четки:

Председатель Христианско-социального союза Штраус считал, что Иоганну Рау «должность канцлера и рубашка канцлера велики на три номера воротника»; председатель баварской Социал-демократической партии Хирземан сказал о Норберте Блюме, что тот является «карнавальным шутком с Рейна, который также не годится представлять интересы работодателей, как черепаха для прыжков с шестом»; министр от Свободной демократической партии Бангеман охарактеризовал баварский парламент без Свободной демократической партии как «союз почитателей премьер-министра, в котором социал-демократы держат для Христианско-социального союза сборник псалмов».

Снова и снова констатируем: особенно хорошо запоминаются смешные сравнения. Эксперт по транспортным вопросам хотел показать, что строительство улиц не может ни на шаг отставать от растущего количества автотранспорта, и выбрал следующее сравнение: «Это как бег наперегонки между зайцем (строительство дорог) и ежом (автотранспорт). Еж все время кричит: «А я уже здесь!»».

Выразительную формулировку нашел Рудольф Аугштайн в своей речи о Рейнско-Рурском клубе: «Каждый знает, что экономический бойкот еще никогда не приносил пользы в мирное время, потому что деловой партнер, как *крот*, несмотря на любое эмбарго, докопается до цели».

Ллойд Джордж был великим оратором нашего столетия. Он обладал большим чувством юмора, и прежде всего верным чутьем. В сентябре 1914 г., выступая на большом собрании перед слушателями, он спросил, может ли в Британской империи что-то значить клочок бумаги или любую бумажку можно без долгих слов разорвать. Напряжение в зале возросло, потому что никто не знал, куда клонит оратор. У слушателя первого ряда он взял грязную однофунтовую банкноту, высоко поднял ее и воскликнул: «Немецкий канцлер назвал договор с Бельгией о нейтралитете клочком бумаги. Чем является здесь эта однофунтовая банкнота? Бумагой – больше ничем! Ее можно сжечь, разорвать. Какова ее ценность? Клочок бумаги! И, однако, что стоит за ней? Кредит всей Британской мировой империи!» Это сравнение вызвало в зале бурю

возмущения против Германии. Меткое слово «клочок бумаги» с быстротой молнии облетело вокруг света.

В заключение приведем сообщение в прессе о докладе гейдельбергского профессора астрономии Кинле. Исследователь во всеохватывающей модели сравнения делает наглядными размеры Вселенной. Размеры этой с трудом представимой взаимосвязи становятся, таким образом, очевидными. Чтобы суметь сделать наглядными ближайшую окрестность Солнца на удалении до 16 световых лет, необходимо, согласно профессору Кинле, пространство с куполом, имеющим радиус 155 км. Если в качестве центра взять, например, Бонн, то его границы пройдут примерно у Нимвегена и Мюнстера на севере, у Касселя на востоке, у Вормса на юге и у Намюра на западе.

На этом огромном куполе должны быть распределены 60 булавочных головок. Удаление каждой булавочной головки от другой составляет круглым счетом 50 км. Если бы захотели от одной звезды к другой отправить посыльных со скоростью света, т.е. 300000 км в секунду, то в модели Кинли это могли бы изобразить самые медленные улитки. Они были бы удалены друг от друга на расстояние, равное расстоянию между булавочными головками, т.е. на 50 км, и передвигались бы в своем путешествии со скоростью 12 мм в час, или (едва-едва) 1 м в три дня.

Приняв, что в модели улитка действительно отважилась бы предпринять путешествие в 50 км, она бы никогда не достигла ближайшей булавки. Если бы она за год с трудом проходила только-только 120 м, то булавочная головка уже сместилась бы от своей исходной точки на 60 см. Это соответствует – относительно – собственному движению звезды.

Предполагая, что суперулитка имела бы возраст свыше 400 лет и фактически переместилась бы в течение этого времени на 50 км, искомая булавочная головка уже опять отдалилась бы почти на 300 м – расстояние, которое от улитки опять потребовало бы два с половиной года.

То, что в модели профессора Кинли перемещается предельно медленно, в космосе должно мчаться с невообразимой скоростью света, т.е. 300000 км/с. В течение часа пройденное расстояние составило бы свыше 1000.000.000 км. Но космические корабли не проходят в час и одну 33-тысячную часть этого пути. При сегодняшнем состоянии знаний и возможностей совершенно исключено, что человечество когда-либо покорит космическое пространство. Однако уже многое, что долгое время являлось совершенно невозможным, стало действительностью.

### ***Образ (метафора), образный ряд***

«Каждый язык – язык образов» (Буш). Образ – особая форма сравнения. Неизвестное опять соединяется с известным. «Две вещи в некотором отношении подобны» (Килиан), когда я для слова «страсть» говорю «жар», для слова «убежище» – «гавань» или о ком-то скажу «сердце из камня». Сегодня, например, очень употребительны образы из области спорта: говорят – «министр забил в свои ворота», имея в виду, что он вложил в свой замысел всю энергию и тем не менее получил результат, противоположный

желаемому. «Образное выражение – любимое средство риторики Черчилля, которым он успешно пользовался, когда обращался к чувству своих слушателей» (Хильдегард Гаугер).

Оратор находится в поисках ярких образов, которые выявляют суть высказываемого. С чем я могу сравнить то, что хочу сообщить? Какое образное описание можно применить? Конечно, образы не создаются из ничего. Они приходят, когда мы зорко наблюдаем за жизнью – за людьми, предметами и явлениями и обдумываем эти образы. Яркий образ остается в памяти людей, абстрактные рассуждения, как правило, нет.

Бывший федеральный канцлер Киссингер обладал образным языком. Вот несколько его сравнений: «Закон об обеспечении государственного бюджета был костылем, который помог преодолеть трудности только одного года». Или: «Мы едем в очень длинном туннеле, в котором долго не увидим свет».

Еще несколько примеров.

Сторонники генерала де Голля во время и после немецкой оккупации считали маршала Петена предателем; он якобы встал перед Гитлером на колени, потому что спасовал. Когда Франсуа-Понсе, последователь Петена, выступал во Французской академии, он произнес речь, желая помирить сторонников де Голля с Петеном. Понсе полагал, что оба политика были необходимы Франции. Де Голль предпочел борьбу извне, тогда как Петен тактической ловкостью показных уступок уберег Францию от разгрома. В речи в качестве ведущих образов проходят два: де Голль – меч, Петен – щит Франции. Кто думает без предубеждения, сказал Понсе, тот должен констатировать, что «щит помог Франции достичь того, что решила огненная молния меча».

«Массы могут думать только образно и находятся под влиянием только образов», – пишет уже в 1895 г. французский психолог Ле Бон.

Бисмарк закончил одно (ставшее знаменитым) выступление в рейхстаге приглашением: «Господа! Мы работали быстро. Мы, так сказать, сажаем Германию в седло. Она может скакать!» Более действенным, чем высказывание: «Ведь господин Шульце не желает конкурировать с самим собой», является образное описание: «Мне еще не встречался мясник, который бы отстаивал вегетарианство».

С помощью образов многое можно представить нагляднее, но ничего нельзя доказать. Совершенно прав Эрдман, когда пишет: «Никогда не доказать чего-либо с помощью образа, и бессмысленно думать, что если две вещи похожи в одном отношении, то они похожи в других или даже в любых отношениях. Но именно в это охотно верят, и потому так легко с помощью выразительных аналогий делать очевидным самое лживое».

### ***Разрушение образа***

По-настоящему точный образ всегда действен. Избегать надо его *искажения*. Бывает, что оратор хочет сказать образно, но при этом перескакивает с одного образа на другой; этот другой не имеет ни малейшего отношения к первому, что ведет к разрушению образа. Приведу несколько примеров.

«Зуб времени уже осушил много слез», – так закончил утешительную надгробную речь один оратор. В путевых заметках об Азии значилось: «В Гонконге находится грязь, которую моют». Характеристика Данте достигла высот в предложении: «Данте был человеком, который одной ногой еще стоял в средневековье, а другой – приветствовал утреннюю зарю нового времени». В сознании слушателей возникает нечто пластически чудовищное.

Следующий коктейль из образов Фриц Гератсволь услышал в одной проповеди: «Скромные фиалки цветут, сияя, когда молот судьбы по наковальне сердца возбудил сияющие лучи». Эта сентенция была произнесена выразительным громким голосом.

В речах Вильгельма II нередки высказывания, подобные этому: «Ему понадобился океан типографской краски, чтобы замаскировать пути, которые совершенно очевидны». Цюрихский парламент был изумлен изобретением нового многоцелевого оружия, представленного одним депутатом: «Господа, речь идет об обоюдоостром мече, у которого выстрел происходит сзади». Протокол заседания одного немецкого ландтага содержал следующее дискуссионное сообщение: «Эти обстоятельства я освещаю острым ножом критики». Однажды депутат граф Бетузи призвал немецкий рейхстаг «схватить поток времени за клочок волос». Несомненно, способ нелегкий.

От разрушения образа не застрахован никто. И если это случается, даже очень серьезные собрания не прочь весело посмеяться. Вред для речи в таких случаях бывает едва ли устранимым.

Примечательно, что даже у такого выдающегося мастера слова, как Гердер, бывали срывы и, как нарочно, в речи на тему: «Причины дурного вкуса». Гердер говорил об упадке искусства речи в Греции так: «Когда свобода Греции гибла (искусство речи), *огонь* был в нем, в Демосфене; *вспыхнувшее пламя* пребывало в крайней нужде. Искусство речи пресмыкалось в школах или сидело в тесных судебных шкафах. Оно согнулось в пыли, и было искалечено». Вот это пассаж! Только что искусство речи еще было «огнем» и «пламенем», затем происходит удивительное превращение пламени в пресмыкающееся, которое «согнуто» и «искалечено».

### ***Короткие рассказы***

Небольшие воспоминания о пережитом, вставленные в речь анекдоты – все это разнообразит речь. Хорошо действуют подробности и прямая речь. «Иногда богатые люди получают от высоких доходов мало счастья». Высказывание остается абстрактным, если его не сделать наглядным. Например: «Старый Рокфеллер зарабатывал в неделю более 1 миллиона долларов, но мог потратить на свою еду только 5 долларов, потому что был болен и питался кашей и картофельным пюре».

Любая действительно хорошая речь содержит некое действие. Оно не всегда сопровождается описанием событий. Ход мыслей можно выразить даже в диалоге. Прямая речь всегда оживляет. Возьмем высказывание: «Он сказал, что хотел прежде поговорить с господином Мейером». Лучше будет: «Он сказал: «Прежде я хочу

поговорить с господином Мейером»». Оживляюще звучит все, что мы из прошлого переносим в настоящее время. Не: «Три года назад случилось следующее: я вышел из ратуши и встретил господина Шульце...», но: «Это случилось три года назад. Я вышел из ратуши и встретил господина Шульце...» Ситуации, перенесенные в современность, действуют более пластично и непосредственно.

Зачастую память надолго удерживает увлекательное описание события.

Ллойд Джордж немного знал о действии персонифицированной диалогической речи, когда в своей знаменитой речи произнесенной в королевском дворце в 1914 г., представив в упрощенном виде международное положение. (Этот отрывок будет воспроизведен в подлинном звучании): «Poor little Belgium said: “I do not require the French army corps, I have the word of the Kaiser”... Serbia said to Austria: “If any officers of mine have been guilty, I will dismiss them”... Then came Russia's turn. She has a special interest in Serbia. Germany knew it, and she turned round to Russia and said: “I insist that you shall stand by with your arms folded whilst Austria is strangling your little brother to death!” What answer did the Russian slav give? He gave only answer that becomes a man. He turned to Austria and said: “You lay hands or. that little fellow, and I will tear your ramshackle Empire limb from limb! And he is doing it”». (Бедная маленькая Бельгия говорит: «Мне не нужно никаких французских корпусов, я полагаюсь на обещание кайзера»... Сербия говорит Австрии: «Если замешаны какие-либо мои чиновники, я их прогоню»... Затем пришло время России. У нее в Сербии особые интересы. Германия, зная это, повернулась к России и сказала: «Я настаиваю на том, чтобы ты стояла со сложенными руками, пока Австрия уничтожает твоего младшего брата». Какой ответ мог дать русский? Он дал Австрии единственный мужской ответ «Руки прочь от моего маленького друга, а то разнесу твою прогнившую империю на куски! И он делает это».)

Всегда безотказно действуют на слушателей хорошо подобранные анекдоты и другие веселые дополнения в речи. Анекдот есть не что иное, как не засвидетельствованный рассказ, в который вкраплены забавные фрагменты и зерна истины. Хороший анекдот нужно или слушать, или рассказывать – прочитанный или записанный, он теряет часть своего обаяния. У Зигмунда фон Радеcki есть меткое сравнение: «Рассказанный анекдот отличается от записанного, как летящая бабочка от приколотой под стеклом».

### ***Повтор***

В ораторском искусстве особое значение имеет повтор. Он вызывает воспоминание, глубже закрепляет основную мысль, повышает убедительность речи. Слушатель постоянно воспринимает новую мысль, повторение же восполняет организующую функцию. «Повторение – способ убеждения, с ярко выраженной эмоцией» (Лаусберг).

Основные виды повтора следующие:

- ♦ *Дословный повтор* (особенно при восклицании и выражении основных мыслей). Пример: в своем выступлении 19 мая 1940 г. Черчилль не просто сказал: «Мы должны победить в этой войне», но многократно повторил важнейшее слово «conquer» (победить). Он считает, что если Англия не выиграет войну, то варвары пройдут по всему миру: «если мы не *победим*, *победить* мы должны, мы *победим* непременно!»

Древняя риторическая фигура *geminatio* (*удвоение слов*) играет особую роль в речи с выражением мнения. Здесь удвоение слов означает их усиление: «никто, никто не имеет на это права!» (или с промежуточными словами: «*никто*, абсолютно *никто* не имеет на это права!»). Частое употребление дословного повтора не рекомендуется из-за возможного эффекта «формальных заклинаний», которые так любят демагоги. Ле Бон констатирует: «Зачастую повторение действует, как доказанная истина».

- ♦ *Варьируемый повтор* (повторение содержания, но в новом словесном оформлении. Чем взыскательнее слушатели, тем необходимее вариации!)
- ♦ *Частичный повтор* (смотри также рафинирование). (Например: «я бросил упрек оппоненту один раз, я упрекнул его во второй раз».) Зачастую, как в приведенном примере, первое слово предложения или часть предложения повторяется (фигура анафора).

Типичный пример анафоры мы видим в речи сенатора Эдварда Кеннеди на траурной церемонии, посвященной убитому брату Роберту Кеннеди (8.6.1968): «*Он видел* несправедливость и пытался ее устранить. *Он видел* страдание и пытался его смягчить. *Он видел* войну и пытался покончить с нею».

Курт Шумахер в 1950 г. в Берлине сказал: «*Суть государства* не в правительстве, *суть государства* и не в оппозиции. *Сутью государства* являются правительство и оппозиция».

При случае повторяют также ключевые слова предложения (фигура эпифора).

- ♦ *Расширенный повтор*. Повтор с включением новых слов, напряжение в речи: «Мы, не пережившие это время, не пережившие его *осознанно*, все же являемся приверженцами того, что» и т. д. «В наше время невозможна безопасность Советского Союза без безопасности США, невозможна безопасность стран Варшавского договора без безопасности стран НАТО» (Михаил Горбачев).

Цицерон не ограничился, например, скупой констатацией факта: «Все ненавидят тебя, Пизо». Он продолжает, далее детализируя: «Сенат ненавидит тебя... римские всадники не выносят твоего вида... римский народ желает твоей гибели... вся Италия проклинает тебя...» (смотри также «Разъяснение»).

Еще пример из нашего времени: «Пожалуйста, примите всерьез нашу позицию в этом вопросе. *Потом*, лишь *потом* только *потом* возможно найти общее решение, которое использует наш народ и наше государство в случае необходимости» (Георг Лебер о законодательстве по чрезвычайному положению, бундестаг, 24 января 1963 г.).

Небольшая доза повторения действует ободряюще, но слишком большая усыпляет или разочаровывает.

«Искусство речи в том и состоит, чтобы преподнести повтор так, будто он только что родился» (Науманн).

(Повтор не должен быть бесконечным, как народная процессия в «Орлеанской деве» Шиллера в сцене коронации: первое впечатление сменяется разочарованием: Ах, да ведь это все те же самые люди, которые проходили по сцене!)

### ***Разъяснение***

Разъяснение – это особая форма повтора, а именно расширенный повтор. Когда выражение, которое выбрано первоначально, кажется слишком слабым, то при известных обстоятельствах к нему возвращаются, его улучшают и поясняют. Древние риторика эту фигуру называли *correctio* (исправление). Например: «Я попросил господина Мейера поискать деловые бумаги; нет, я его не только попросил: я ему настоятельно рекомендовал, я от него потребовал принести наконец деловые бумаги...»

### ***Рафинирование***

Под этим мы понимаем обобщающий повтор, выполняемый в немногих точных высказываниях. Он используется для краткой ориентации слушателя в ранее высказанном, например, перед переходом к новой части речи.

### ***Призыв (восклицание)***

Им особенно охотно пользуются в речах с выражением мнения. Оно настойчиво обращается к слушателям и в большинстве случаев кратко и точно: «Подумаем об этом!»; «Этого мы не можем допустить!» Восклицание не употребляют часто, так как в противном случае его действие притупляется. Восклицания должны быть убедительны и неназойливы.

### ***Цитирование***

Некоторые ораторы украшают свою речь множеством цитат и не закончат речь, обрушив на слушателя их «Шиллера». Цитировать в речи следует скупно, будь то стихи или справки об источниках.

Шестьдесят лет назад был политик, князь Бюлов, большой любитель бесчисленных цитат (вероятных и невероятных). В карикатурах юмористических журналов он изображался только с «Крылатыми словами» Бюхмана в руках. Цитаты, особенно справки об источниках, так называемые сведения о происхождении цитат, необходимы в научных лекциях, в популярных же докладах они даются очень экономно, так как нарушают ход речи и утомляют

слушателя. Джордж Бернارد Шоу слушал однажды пространный доклад профессора истории. Ученый сыпал цитатами и приводил одну справку об источнике за другой, не замечая, что слушателей одолевала судорожная зевота. Когда у Шоу спросили его мнение о докладе, он ответил с едкой усмешкой: «Странно, очень странно – так много источников! И тем не менее так сухо...»

Употребление пословиц – пачка о двух концах. Пословица – истина из каучука: очень много противоречивых высказываний на все случаи жизни, и нужную оппонент всегда пустит в ход. («Кто не рискует, тот не выигрывает»; «Тише едешь – дальше будешь»; «Единожды солгавшему – кто поверит?»; «Один раз – не считается»). Удачные цитаты и меткие словечки разнообразят любую речь. Девизом банкира Фюрстенберга, то и дело «приправлявшего» ими свои доклады, было «Лучше потерять доброго друга, чем удержаться от меткого словца».

### ***Перекрещивание (хиазм)***

Перекрещиванием называется крестообразное расположение четырех членов предложения: «Эти планы легко составить, но трудно выполнить». Перекрещивание повышает убедительность и занимательность.

### ***Повышение напряжения (климакс)***

Возможности повышения напряжения различны; обычно напряжение повышается к концу речи, однако оно возможно даже в *одном* предложении: «Было бы хорошо, если бы это случилось уже сегодня; лучше всего, чтобы Вы дали мне полномочия немедленно». Повышению напряжения способствуют повторения.

### ***Противопоставление (антитеза)***

Задача антитезы, как и других риторических фигур – «образа» и «сравнения», – разъяснение хода мыслей. Противопоставление должно быть ясным, но неожиданным для слушателя.

Если тень на картине подчеркивает свет, противопоставление проясняет мысль.

- ◆ Например, мы перечисляем преимущества и недостатки: как было раньше, как обстоит дело сегодня? Что значит «длиннее речь – меньше смысла»?
- ◆ «Составлять планы легко, выполнять их – трудно».
- ◆ Американский политик Никсон имел большой успех, когда в одной из речей сказал: «Хрущев крикнул американцам: “Ваши внуки будут коммунистами!” Мы на это отвечаем: “Напротив, мистер Хрущев, мы надеемся: Ваши внуки будут жить свободно!”»
- ◆ «Мы должны иметь холодную голову и горячее сердце» (Аденауэр).
- ◆ Обвинитель Хауснер во время Иерусалимского процесса против эсэсовского палача Эйхмана использовал следующую впечатляющую антитезу: «Другие народы считают в войне свои потери. Мы считаем выживших».

«Пары таких понятий, как преимущество-недостаток, видимость-действительность, замысел-результат, теория-практика, индивидуум-общество, большинство-меньшинство, слово-дело, позитивное-негативное, естественное право-закон, желанная цель-достижимость, внутренняя политика-внешняя политика, позволяют лишь подразделить любую грудку материала» (Драх). Следует избегать утрирования: оно производит неблагоприятное впечатление. Каждое альтернативное членение лучше всего выделять предшествующим или последующим знаком: «...— или напротив: ...», «...— с другой стороны: ...».

Несколько примеров современной антитезы: «Коалиция меньше, чем партия в целом, но больше, чем общество заинтересованных в приобретении должностей» (Ф.Й. Штраус).

Карл Шиллер нашел выразительную, а потому часто цитируемую формулу: «Настолько много конкуренции, насколько это возможно, и настолько много государства, насколько это необходимо».

Густав Хейнеман сказал однажды: «Единственный шанс, чтобы евреи забыли, что с ними произошло, состоит в том, чтобы мы не забыли, что совершилось с ними».

«Насколько это в нашей власти, нужно делать все, чтобы напряженность не обострялась, а уменьшалась, чтобы между народами Востока и Запада росло не недоверие, а доверие». Следующие ниже примеры демонстрируют образец цепи антитез.

Из речи президента Джонсона перед открытием съезда Демократической партии в Атлантик-Сити, который его и сенатора Г. Хэмфри назвал основными кандидатами на президентских выборах 1964 г.:

«Я не обещаю быстрых ответов, но я торжественно обещаю стойкость в защите свободы, силу, чтобы поддержать эту стойкость, и постоянное терпеливое старание двигать человечество к мирной жизни. В ядерный век настоящее мужество проявляется в стремлении к миру.

Наша нация сильнее, чем объединенное могущество всех наций во всех войнах в истории этой планеты, и наше превосходство возрастет еще! В сегодняшнем мире нет места для слабости, но в той же мере его нет и для безрассудной смелости. Нам нельзя опрометчиво применять ядерное оружие, так как оно может уничтожить нас всех. Нам остается единственный путь: со всем нашим разумом и всей нашей волей создать безопасность, двойную безопасность, чтобы это оружие не было применено никогда. Мир обеспечивается не оружием, а людьми. Мир достигим не с помощью одной лишь силы, но с помощью мудрости, терпения и самообладания.

Каждый человек должен быть в состоянии получить профессию, воспитать детей, участвовать в голосовании на выборах и о каждом нужно судить по его личным заслугам. Это является нерушимой волей нашей партии и нашего народа. Пока президентом буду я, перед законом все будут равны».

Кандидат в президенты США от демократов Эдлай Стивенсон однажды выразился так: «Если республиканцы прекратят рассказывать о нас ложь, то мы прекратим говорить о них правду».

### ***Цепь***

Цепь – часто применяемое средство воздействия. В ней полный смысл одного звена мысли становится ясным только в связи с другими, вплоть до последнего звена в цепи мыслей. Простейший случай: «Мы следуем за тобой, потому что верим тебе; мы верим тебе, потому что знаем тебя». Или: «Кому принадлежит Берлин, тому принадлежит Германия, кому принадлежит Германия, тому принадлежит Европа!» Или: «Речь идет о работе! Работе, служащей согражданам».

### ***Промедление (запаздывание)***

Мы возбуждаем любопытство слушателя тем, что не сразу выкладываем все козыри, не сразу распутываем все узлы, но откладываем это на более поздний момент (например, сначала лишь намекаем на решение или доказательство). Таким образом, оратор обрекает слушателя на томление. В зале напряженное ожидание: что же может случиться?

### ***Неожиданность***

Время от времени оратор может использовать неожиданные обороты, которые создают напряжение. Во время одной дискуссии её участник сказал: «Мы слышали: господин X, этот храбрец, подумал о себе самом, когда остался последним». Бисмарк застал врасплох своего оппонента, высказавшись наполовину: «Я также за отмену смертной казни, – а затем продолжил: – Но я за то, чтобы начало положил убийца!»

В серийном изготовлении неожиданность становится дешевой погоней за эффектами. Бывает, что риторическая фигура «неожиданность» получает ироническое завершение. В рейхстаге Геббельс (23.2.1932) назвал социал-демократов «партией дезертиров». На это Курт Шумахер ответил: «Если мы хоть что-то признаем за национал-социалистами, так только одно: им впервые в немецкой политике удалась полная мобилизация человеческой глупости».

### ***Предупреждение***

Вы создаете у слушателей повышенное ожидание. Примерно так: «Я хочу вам подробно объяснить». «Я хочу это четко показать на примере». «...Вы будете удивлены тем, какие для этого есть основания...»

### ***Игра слов***

Когда Гельмут Коль получал в награду от мюнхенского карнавального общества орден святого Валентина, он сказал: «Мужчины, как Kohl (капуста), более съедобны слегка ошпаренными».

Игра слов остроумна и смешна. Но она может стать самоцелью. Это уместно для конференсье, но не всегда – для оратора. Игра слов «с подтекстом» охотно воспринимается слушателями.

Хеусс предложил хороший пример (в 1954 г. в Берлине): «Мы хотим не огосударствления людей, а очеловечивания государства». Или: «Малые шаги (kleine Schritte) лучше, чем никакие (keine Schritte)» (Вилли Брандт).

Американский президент Кеннеди закончил одну из своих речей словами: «Мы не боимся никаких переговоров, но мы никогда не станем вести переговоры из страха». Такие слова обходят мировую прессу. Такие слова остаются в памяти.

Во время войны Черчилль благодарил летчиков-истребителей за защиту от немецких бомбардировщиков: «Никогда в истории человеческих конфликтов не были столь *многие* обязаны столь *многом* столь *малому* числу людей». Любая игра слов основана на богатстве связей языка. Оценка Лессинга была остро критичной: «Что может быть вульгарнее, чем игра слов?» – восклицает он. Раз так, нужно этого мастера самого причислить к вульгаризаторам, потому что именно он дал прекрасные образцы игры слов. Например, об одной даме, которая очень плохо говорила по-немецки, Лессинг сказал: «Пока не заговорит, она нравится мне. Но когда она заговорит, она мне больше не нравится» (слово aussprechen означает и «заговаривать, обращаться», и «нравиться». – *Прим. пер.*).

### ***Намек (аллюзия)***

Зачастую намек на какое-либо событие, факт (соотнесение с чем-либо) – эффектный прием, проясняющий, обостряющий высказывание. «Де Голль – не Гитлер». Каждый знает, что этим сказано. Другая форма намека: вы даете знать слушателю, что определенный (несущественный или общеизвестный) факт вы только упоминаете, но обсуждать подробно не будете. (Фигура претеризации – пропуска.)

«Мне не нужно объяснять Вам подробно, какие последствия будет иметь это событие...»; «на других причинах, например, я вовсе не хочу останавливаться подробно». При употреблении намека важно «возбуждение, приобщение слушателя к совместному размышлению. Помогают косвенные высказывания, например: «Вы уже знаете, к чему я клоню». Оратор привлекает слушателей тем, что всем демонстрирует «улыбку авгуров» (знак молчаливого понимания посвященных и насмешки над непосвященными. – *Прим. пер.*).

В заключение своей речи на съезде партии (1984) делегат Аннета Борис воскликнула, обращаясь к премьер-министру Рау, который незадолго до этого стал отцом: «Я надеюсь, что каждый раз, когда закричит твоя маленькая дочь, ты вспомнишь, что в твоём социал-демократическом земельном правительстве на ведущих постах нет ни одной женщины» (смех и аплодисменты). Ирландский проповедник Джонатан Свифт (1667–1745) был кафедральным оратором, внушавшим страх своими язвительными намеками. «Возлюбленные прихожане, – начал он однажды, – есть три вида порочной гордыни, именуемые гордыней происхождения, гордыней богатства и гордыней таланта. О третьем грехе я распространяться далее не буду, так как среди вас нет никого, у кого он на совести»

### ***Описание (парафраза)***

Мы имеем в виду косвенное сообщение, которое зачастую содержит эстетический момент. К примеру, говорим «В стране, где цветут лимоны» и подразумеваем: «В Италии». В полемике интеллектуалов иногда называют яйцеголовыми: «Это, конечно, опять выдумали яйцеголовые».

### ***Преувеличение (гипербола)***

Вы должны знать, когда употреблять этот прием, иначе сказанное будет восприниматься как выдумка. Говорят, преувеличение обеспечивает наглядность. «Могу я наштамповать армию из глины?» Это вряд ли, и, тем не менее, этот вопрос вскрывает проблему. «Там был настоящий ад!» Несомненно, преувеличение. «У нас в Федеративной Республике по адмиралу едва ли не на каждую канонерку, но еще ни разу не было, чтобы атташе по культуре были в каждом посольстве!» (бундестаг, июнь 1960). В последнем предложении изобилие риторических средств: сравнение, противопоставление, преувеличение.

С помощью подчеркивания многие ораторы обобщают существенное. Двойственное отношение французов к немецкому перевооружению отчетливо выразил Фридрих Зибург следующей формулировкой: «Французы были бы согласны с немецким бундесвером. Но они считают наилучшей такую немецкую армию, которая была бы меньше, чем их собственная, однако больше, чем у Советского Союза».

Ллойд Джордж чем старше становился, тем все более терял симпатии слушателей: утрировал, терял чувство меры, и в итоге был неосмотрителен. Наконец, после четырех десятилетий политической деятельности он остался почти без последователей.

### ***Кажущееся противоречие (парадокс)***

Парадокс является особым видом игры слов: «Меньшее было бы большим». «Этот политик мертв при жизни». Противоречие является лишь кажущимся, поскольку слова относятся к разным явлениям. Парадокс представляет собой сознательно заостренную формулировку. Пример: «Там, где больше нет критики, что-то не в порядке». «Красноречивое молчание». «Единая масса». «Никакого ответа – это тоже ответ».

### ***Вставка***

Вставкой мы называем замечание, которое делается мимоходом. Ее функция – приобщить слушателя к моменту высказывания («...но, возможно, вы еще неполностью разделяете мой взгляд, тогда я хочу привести вам дальнейшие доказательства...»). Зачастую вставка является сообщением, возбуждающим внимание. «Однако подумаем, что является следствием этого...». «Если я должен сообщить вам мое мнение об этом...»

Важным средством воздействия является параллельное высказывание, произнесенное как бы между прочим: небольшое промежуточное замечание, краткий комментарий, остроумный «боковой удар».

### ***Предупреждение (постановка возражений; проlepsis)***

(Смотри также раздел «Техника аргументации» в книге «Школа дебатов».) Мы думаем о том, какие возражения можно выдвинуть с противоположной точки зрения, сразу включаем их в нашу речь, а вслед за ними приводим опровержение.

### ***Мнимые вопросы (риторические)***

На риторический вопрос ответ не дают. Мнимые вопросы лишь стимулируют мысль слушателя или же слушатель безмолвно подтверждает мои высказывания. «Кое-что мы можем одобрить?», «В этом мы не все единодушны?» (Нужно быть уж совсем наивным, чтобы такие вопросы понять неправильно, как это случилось однажды. Так, новобрачные на риторический вопрос по случаю бракосочетания: «Можно ли сегодня быть еще радостнее?» в один голос весело ответили: «Ну да, конечно!») Впрочем, не следует пересыпать речь вопросами типа нет? не правда ли? и т.д.

### ***Переименование (синекдоха)***

Под этим мы понимаем краткий способ выражения, при котором предполагается, что слушатель понимает, о чем идет речь. Например, «в Бонне решили» вместо «большинство в бундестаге решило»; «Карлсруэ действует радикально» вместо «Федеральная судебная палата...»; «У Белого дома и у Кремля разные мнения».

*Оратор должен учитывать, что знают и понимают все слушатели.* Нужно, чтобы слушатели самостоятельно понимали, что имеется в виду. Например, шестьдесят лет назад Роза Люксембург, возражая против мнимого правого уклона социал-демократа Августа Бебеля, выкрикнула в зал: «Товарищ Бебель слышит только правым ухом!» Слушатели поняли о чем речь.

Сталин искусно использовал синекдоху в речи о войне (6 ноября 1941 г.): «Немецкие оккупанты хотят вести против народов Советского Союза войну на уничтожение. Что ж, если немцы хотят войну на уничтожение, то они ее получают» (бурные, долго не смолкающие аплодисменты). Прямо не сказано, но выражено представление, противоположное немецкому об уничтожении, – слушатель продолжает думать и самостоятельно приходит к главной мысли: будет уничтожен не Советский Союз, а Германия. Если бы вместо этого Сталин просто сказал: «Мы уничтожим немцев», то действие высказывания было бы далеко не так велико.

Подумаем о том, что все перечисленные здесь риторические средства многообразно связаны друг с другом и одно встроено в другое. Не следует применять их одновременно, так как в этом случае их действие притупляется. Самым важным остается следующее: обращать внимание на речь. Речь должна быть наглядной, внутренне напряженной и убедительной.

Многие из рассмотренных риторических фигур применяют даже неосознанно, но при подготовке нужно *сознательно* встраивать эти средства в структуру речи, чтобы речь была хорошей и действенной. Техника, безусловно, повышает силу воздействия речи. Иной читатель, возможно, возразит, что нельзя слишком подчеркивать «формальное» и «техническое» в речи. Мы тоже

согласны с этим. Но нельзя пренебрегать техникой, составляя речь только с помощью «чувства и вдохновения». Ораторские приемы должны присутствовать в речи в полном объеме.

[В начало](#)

## ГЛАВА 9 ВСТУПЛЕНИЕ – ЗАКЛЮЧЕНИЕ

### ВСТУПЛЕНИЕ

Вступление одновременно является «настройкой на слушателя». Сравнивая, Науманн говорит о вступлении, как о «звучании инструмента». Так же, как существуют «приманки для глаз», точно так же бывают и «приманки для слуха», сказал Веллер. Дело заключается в том, чтобы наладить со слушателями надежный контакт. Оратор устанавливает контакт и добивается внимания слушателей. Введение – первый перекидной мостик от оратора к слушателю. «У введения две задачи, установить мысленную связь оратора и слушателя, а также, как говорит название, ввести слушателя в курс дела» (Винклер). В известной мере это принципиально важно. Невероятно много возможностей преобразовать систему мыслей в практическую реальность. Я хочу рекомендовать четыре способа формирования хорошего и действенного введения, причем второй (возможно, также в связи с первым) может приобрести большое значение. Эти способы формирования введения я назову так:

1. Способ подкрепления.
2. Способ повода.
3. Способ побуждения к размышлению.
4. Прямой способ.

#### ***Способ подкрепления***

Способ подкрепления в целом настроен на установление со слушателями личных отношений, благодаря которым возникает *дружеский контакт*. Задачу облегчают несколько по-настоящему сердечных слов. Оратор задает себе вопросы: Что же чувствуют эти слушатели? Как я могу повысить общность мышления: сформировать общность чувств и вызвать доверие? Римский учитель ораторского искусства Квинтилиан называл эти усилия *captatio benevolentiae* (обеспечение благожелательности). Это *captatio benevolentiae* должно быть простым, ясным и понятным любому; оно должно быть личным и примиряющим.

Образцовый пример искусного, но неопределенного *captatio* мы найдем в «Юлии Цезаре» Шекспира: речь Марка Антония. У Шиллера в лагере Валленштейна<sup>28[14]</sup> капуцин выкрикивает: «Ай да веселье! Пир да гульба! Примите в компанию и меня!» Он притворяется веселым повесой, только тогда его будут слушать. Затем, овладев вниманием, капуцин не спеша переходит в наступление: его возмущает развратная жизнь в лагере.

---

<sup>28[14]</sup> Трилогия Ф. Шиллера «Валленштейн» (1798).

Слушателю хочется, чтобы обращались лично к нему. Дипломат Пауль Шмидт сообщает о французском политике Бриане: «Как оратор, Бриан был настоящим мастером. Он говорил совершенно естественно, у него не было никакой ораторской позы, в зале у любого слушателя возникало такое чувство, будто Бриан беседовал лично с ним... Однако спокойный тон доверительной беседы постепенно *менялся*, голос принимал полновесное, мрачное звучание, заставлявшее слушателей сравнивать его с виолончелью».

Очень уместно также «веселое подкрепление», даже если доклад серьезен. Как выразился Лютер: «Слушателей надо развеселить, чтобы потом они охотно слушали проповедь».

Что можно порекомендовать? Несколько личных наблюдений – описание маленького происшествия во время поездки на собрание – несколько слов о круге слушателей, месте или ораторе, выступавшем с приветствием: все это может растопить лед равнодушия. И тогда пусть оратор вспомнит слова Авраама Линкольна: «Мы все чувствительны к комплиментам». Маленький комплимент творит чудо. Только не переусердствуйте.

Ойген Рот чтение стихов в Вене начал со стихотворного извинения за свою простуду: «Стихи, что сочинял вполне здоровым, боюсь, покрылись слизью и стали очень плохи».

Слушатели заулыбались и охотно смирились с оратором, страдавшим от простуды. Если в какой-то момент все рассмеялись, значит, каждый испытал то непринужденное сближение с оратором, которое так важно. Натянутость быстро проходит, устанавливается дружелюбная атмосфера.

«Ллойд Джордж любил вступительные завязки, основанные на внешних обстоятельствах, связанных с местом собрания. Он не скрывал радости при виде большого митинга» (Гуго Фишер).

Гельмут Шмидт тоже, где было возможно, начинал вступление с описания лично пережитого, связанного с местом или известными лицами.

Когда Ганс Дитрих Геншер вступил в должность министра иностранных дел, ему не давался беглый английский. Его наградили сочувствием и улыбками, когда за рубежом речь на английском языке он начал словами: «Леди и джентльмены! С английским языком у меня – как с женой: я ее люблю, но ею не владею».

Иоганн Рау тоже намекнул в Вашингтоне на свое слабое знание языка: «Я надеюсь, что мой английский вас не оскорбит».

Кратким вступлением начал свою речь по радио 7 августа 1954 г. французский премьер-министр Мендес-Франс: «В эту первую неделю августа многие из вас отдыхают. Не обижайтесь на меня, если я на несколько мгновений нарушу ваш отдых и скажу о тяжелой проблеме, которая касается практически всех».

Здесь после выдержанной в стиле легкой беседы вспомогательной части политик нашел искусный переход к теме сделанный в форме предуведомления.

Гюнтер Грасс в 1965 г. произнес несколько предвыборных речей, обративших на себя внимание широкой общественности. В следующем примере видно, как Грасс после образной вспомогательной части (состоящей из риторических вопросов и предварительного обзора возражений!) продвигается к главной

теме: «Граждане города Любека! Я предъявляю обвинение! По какому праву? На каком основании? Какая криво положенная доска – моя опора?»

Приходит некто, имеющий подозрительную профессию он изобретательно пишет и все же подозрителен правдивой истории. Итак, некто, идущий рука об руку с фантазией короче, писатель, поэт, стихотворец, рассказчик – как хотите потому что он ни разу не смог точно указать свою профессию, – итак, он кляузник, интеллигент и шавка (наш язык так богат на бранные слова) – он приходит, с одной стороны обвиняет, а с другой, советует голосовать за Социал-демократическую партию Германии.

Он рекомендует партию, которая предоставляет мало возможностей его профессионализму, его склонности к преувеличению и игре слов; так как она, высоко ценящая мною Социал-демократическая партия Германии, является партией стремление которой к образованию, но не искусству. В основном она планирует, а спонтанная деятельность ей чужда. Не в меру прилежная и солидная, какой мы ее знаем, Социал-демократическая партия Германии является политической фантазией впадших в рассудочность детей».

Итак, подкреплением называют *captatio benevolentiae*, помещенное перед деловой частью речи. Следующий пример такого подкрепления содержит важный признак хорошего согласования. Вначале стоят *слова, вызывающие улыбку*, за ними следуют обращение и благодарность; искусно выражается радость по поводу возможности обратиться с речью. Добавляются: ссылка на место, где произносится речь, обращение к отдельным лицам, общий комплимент, личные воспоминания.

Имеется в виду начало речи, которую Андре Франсуа-Понсе произнес в 1950 г. (2 июня) перед немецкими и французскими главами городской администрации.

«Итак, в соответствии с программой настала моя очередь раздавать подарки, и пока вы меня не выслушаете, другого варианта выбраться отсюда вам не представится. Вы, так сказать, в моей власти...» (Возбуждение улыбки в тоне непринужденного разговора!) «Господин федеральный президент, господа обербургомистры, месье мэры Франции!» (Обращение в соответствии с рангами; обербургомистры и мэры, разумеется, в одинаковом ранге, но, будучи французом, он называет немцев, естественно, первыми, прежде чем обращается к своим соотечественникам.) «С благодарностью и радостью я принимаю обращенное ко мне приглашение присутствовать при завершении вашего съезда немецких обербургомистров и французских мэров и в связи с этим снова увидеть Штутгарт». (Благодарность; радость по поводу возможности обратиться с речью.) «Откровенно говоря, я был очень растроган, вспомнив мое первое пребывание в вашем городе». (Ссылка на то, что связано с местом.) «Господин федеральный президент знает, что я сентиментален. (Обращение к отдельному лицу.) «Но где могут это понять лучше, чем в Швабии!» (Комплимент.) «С тех пор прошло почти столетие. В 1902 г. я прибыл сюда юным гимназистом...»

(Следует личное воспоминание.) Так, не спеша, Франсуа-Понсе переходит, собственно, к предмету своей речи: немецко-французскому соглашению, которого он настойчиво добивался и о котором много говорил в своих выступлениях. У него, как у хорошего оратора, точный прицел – договориться о немецко-французском сотрудничестве в вопросах управления.

Мастером «веселого подкрепления» были федеральные президент Теодор Хеусс. «Об оценке современной техники» – это название праздничной речи 7 мая 1955 г. в Мюнхене по поводу столетия со дня рождения выдающегося инженера (и основателя Немецкого музея) Оскара фон Миллера. Подкрепление здесь заключается в атмосфере, созданной цепью «возбуждений улыбки». Она содержит такие же элементы, как подкрепление Франсуа-Понсе: мягкий юмор, ссылка на ситуацию, обращение к приглашенным и т.д. Оратор действует наглядно и пластично благодаря вставке в речь маленькой дискуссии. Хеусс начинает так (причем свой звучный голос он как всегда, ставит точно на нижний регистр): «Оскар фон Миллер обладал великолепным даром: он понимал, как нужно распоряжаться людьми. (Здесь мы видим хороший пример, я его очень рекомендую: прием речи с использованием двоеточия.) Отто Мейер, его приверженец и настоящий последователь, распоряжается, используя федерального президента; (оживление в зале). Два года назад это ему не удалось: тогда я участвовал в праздновании 50-летнего юбилея Немецкого музея, между тем как незадолго до того я произнес торжественную речь к 100-летию юбилею Германского национального музея. И то и другое относилось к одной и той же теме Отто Мейер успокаивается и ставит свои ловушки: все же Хеусс от меня не улизнет! Он высмотрел надвигающуюся в ближайшее время 100-летнюю годовщину со дня рождения Оскара фон Миллера, и я при моей любви к дорогому человеку уже был готов участвовать в празднестве.

– Кто будет произносить речь?

– Естественно, Вы.

– Это «естественно» – образец взятой напрокат «техники приобретения по Миллеру».

– Но ведь и в 1950 году я уже представлял Миллера. – Ах, говорите что хотите. Вам уже что-то пришло на ум. В его уверенности есть нечто трогательное, но она не выводит меня из критической ситуации: речь о Миллере, который сегодня, так сказать, стоял на очереди, была произнесена пять лет назад на этом же месте...» И теперь оратор не спеша переходит к теме, которую он совершенно уточнил и этим показал, что он в первой речи о Миллере никоим образом не исчерпал тему: Хеусс преподносит слушателям деятельность Миллера под новым углом зрения. «Комментарии... по поводу столь затруднительной для нашей современности проблемы *оценки техники* с попыткой осветить вероятную позицию Миллера по этому комплексу вопросов или, как прекрасно говорят, выявить ее...»

Мы же выявим следующее: тайна хорошего оратора, материал которого всегда нов и увлекателен, состоит в том, чтобы всегда опять и опять находить новую точку зрения, вновь и вновь открывать новые взаимосвязи.

### ***Техника использования повода***

Подкрепление – только видимость ломки льда для создания нужного климата в зале, и у него слабая связь с содержанием речи. Напротив, повод ярко высвечивает ситуацию или то, что имеет прямое отношение к обсуждаемой проблеме, повод напрямую связан с содержанием речи. Небольшое происшествие, сравнение, личное переживание, анекдот, неожиданная постановка вопроса дают возможность в дальнейшем связать с ними речь.

- ♦ *Небольшое происшествие.* К этой технике обращался великий проповедник Бертольд фон Регенбург (XIII в.). «Такое начало речи действует на слушателей, у которых нет навыков абстрактного мышления, а лишь привычка к живому сочувствию: имеется в виду начало речи с небольшой истории, которая в форме притчи ведет к теме проповеди» (Ирмгард Вайтхазе).

Один историк свой доклад о союзниках по разгрому Германии в 1918 и в 1945 г. начал с описания следующего эпизода: «Когда Уинстон Черчилль в 1945 году в лондонском аэропорту сел в самолет, чтобы лететь на Потсдамскую конференцию, видный журналист озабоченно спросил его: «Господин премьер-министр, не совершат ли союзники в Потсдаме те же ошибки, что и в Версале?» Черчилль, усмехнувшись и не вынимая изо рта сигары, ответил в мудром предвидении: «Можете быть уверены: мы не совершим еще раз те же самые ошибки – нет, они будут совсем другими!» Оратор, использовав этот эпизод, добился напряженного внимания слушателей и одновременно удачно связал вступление с содержанием своего дальнейшего выступления.

- ♦ *Сравнение.* Доктор Ойген Герстенмайер 10 сентября 1948 г произнес во Фленсбурге<sup>29[15]</sup> речь под названием «Христос проходит через преграды». Он начал следующим образом «В пограничной области понимают значение границы. Там ощущают несравненно глубже, чем во внутренних областях страны, что возможность передвижения людей ограничена, что жизнь отдельных людей совершается во взаимосвязи, которая отличается от взаимосвязей в других странах. Такую систему жизненных взаимосвязей мы называем народом...» Далее президент бундестага исходит из ситуации, в которой живут граждане Фленсбурга, хорошо знакомые с напряжением: оно связано с пограничной областью. От этого сравнения как исходного пункт; он проводит анализ сути границ и приходит к убедительному заключению, высказываемому

---

<sup>29[15]</sup> Фленсбург – город в ФРГ на земле Шлезвиг-Гольштейн.

ясными, разнообразными по форме и законченными фразами, например «Церкви недопустимо капитулировать перед границами... поскольку Иисус Христос – спаситель мира, а не только группы людей одного поколения или одного образованного слоя...»

Содержание речи также можно соединить с актуальным событием. Сравнение всегда помогает выработать основное положение, общее для оратора и слушателей. Следствие – напряженное внимание.

- ♦ *Лично пережитое событие.* У вас появится хороший повод перейти к основной части своей речи, если вы начнете с небольшого пережитого лично вами приключения. Ваша задача – любопытство и напряженное внимание. Речь на тему «Задачи и границы терпимости» доктор Герстенмайер начал с рассказа, который я снабдил несколькими риторическими комментариями (в скобках): «Когда-то в небольшом ресторанчике Страсбурга велись долгие дебаты. (Фиксируется исходный пункт: когда, где, что.) Обычно их вели в спокойной задумчивости, но иногда – с пылкой резкостью. (Кроме противопоставления «спокойной-пылкой» появляется еще одна риторическая фигура – «предварение». Эта фигура определяет также и следующее предложение. Напряжение создается с помощью «затяжки»; слушатель уже знает, как проходили дебаты, но еще не знает, о чем.)

Разговоры неожиданно переходили с текущей политики на те принципиальные вопросы, которые вновь и вновь со страстью обсуждались во всем мире, но особенно в Германии. Как далеко должна заходить терпимость? В чем ее особые задачи и где проходят устойчивые границы в наше время. (Комбинация фигур, цепи вопросов и разъяснения.) Пунктом, по которому всегда разгорались споры, был вопрос о конфессиональной<sup>30[16]</sup> школе (пример). Создание конфессиональной школы было объявлением войны (сравнение) терпимости в государственной или общественной жизни, поскольку (следует обоснование) школа изначально воспитывает детей в нетерпимости, по крайней мере в непонимании других. Это мнение настойчиво защищали изгнанные судетские немцы. Напротив, вестфальские католики не менее настойчиво говорили (противопоставление), что в свободной стране родители имеют право сами принимать решение, какое воспитание дать своим детям, и никакие государственные инстанции, даже исходя из соображений государственной целесообразности, не могут посягать на это право или ограничивать его (контраргументация). Ни судетские немцы, ни вестфальцы не затрагивали хотя бы в какой-то степени вопрос о взаимной терпимости конфессий. Что религиозная терпимость должна вырабатываться, что особенно взаимно терпимы должны быть

---

<sup>30[16]</sup> Конфессиональный – религиозный, вероисповедальный.

большие конфессии, что нужно взаимное уважение (разъяснение), было для тех и других настолько само собой разумеющимся, что об этом не говорили совсем. Я думаю, что в этом выразилось нечто показательное для духовного и общественного развития...» (В немногочисленных образных высказываниях оратор, используя рассказ, открыл круг проблем, которые в последующем он рассматривает ближе, причем в качестве перехода применяет цитаты.)

- ♦ *Анекдоты* должны не только смешить, а одновременно иметь меткий прицел относительно темы, аналогично «небольшим происшествиям». Выбирайте анекдоты, которые вы считаете малоизвестными или неизвестными вовсе. Так можно украсить и остроумно начать почти любую речь, кроме, разумеется, надгробной. Последующая серьезность оратора часто выразительно подчеркивается веселым вступлением. Так, употребленный в речи анекдот с помощью «перемены сути» вводит слушателя веселым и, тем не менее, умным способом в самый центр проблематики. Во время Венского конгресса в 1815 г. царь Александр I возмущался поведением саксонского короля. Он бушевал: «Этот король – презреннейший изменник, и ничего больше!» «Сир, – возразил Талейран и намекнул на Тильзит<sup>31[17]</sup>, где Александр I прекрасно договорился с Наполеоном, – измена – это только вопрос даты».
- ♦ *Неожиданный вопрос.* Речь можно начать и с неожиданного вопроса к одному из слушателей. Доклад о княжестве Лихтенштейн начинался так: «Уважаемые дамы и господа, вам известно, что Пруссия вела самую продолжительную в истории войну с маленьким Лихтенштейном? Состояние войны продолжается с 1866 г. в сущности по сей день...» (Для пояснения: «войско» Лихтенштейна, силою в половину роты, направлялось на помощь Австрии, но до конца войны не прошло через ближайший альпийский перевал и вернулось с поля битвы в родной Вадуц еще более сильным, став в этом отношении, возможно, единственной армией в мире. Столь любящие порядок пруссаки напрочь забыли заключить с Лихтенштейном мирный договор...)

Двум способам – «подмоге» и «поводу» я предоставляю самое видное место из имеющихся инструментов формирования введения, но предостерегаю от их неоправданного применения. Если не придут на ум хорошая «подмога» или «повод», лучше довольствоваться менее искусными приемами, наподобие двух следующих, которых я коснусь вкратце.

### ***Техника возбуждения размышления***

---

<sup>31[17]</sup> Тильзитский мир заключен 25 июня 1807 г. в Тильзите (с 1946 г. Советск Калининградской обл.). В результате личных переговоров Александра I и Наполеона Россия соглашалась на континентальную блокаду торговую блокаду Великобритании – всеми союзными или подвластными Наполеону государствами.

В начале речи можно использовать прием возбуждения размышления, особенно для подготовленных слушателей. Это когда называют проблему или пакет проблем и задают слушателям вопросы, которые затем рассматривают в главной части.

Ставший позднее федеральным канцлером Кизингер начал свой доклад с «прогнозов графа Алексиса де Токвилля, сделанных в начале индустриального века» (Карлсруэ, 3 декабря 1960 г.) Цепь вопросов и заключительное утверждение оратора возбудили ли внимание слушателей, и тем самым способствовали размышлению: «Где мы находимся? Куда идет наш мир? Что мы можем и должны делать, чтобы придать развитию такое направление какое должны желать людям, человечности, человечеству? Такие вопросы, почти до отвращения известные нашему поколению впервые были поставлены с пылкой настойчивостью сто двадцать лет назад графом Алексисом де Токвиллем, и ответы даны им с ошеломляющей нас актуальностью».

Эта техника, активизирующая мышление, побуждает слушателя к сотрудничеству, к совместному размышлению. Открыто поставленные вопросы или даже представленная точка зрения которая затем будет опровергнута, – все возбуждает у слушателя напряженную работу мысли, в которой он следует за оратором.

### ***Прямая техника***

Четвертой возможностью формирования введения является прямая техника. Мы сразу же переходим к сути дела, без всяких ухищрений. Мы отказываемся от любого введения. Мы вкратце говорим о причине нашего выступления, быстро переходим от общего к частному и начинаем с темы. Эта техника рациональна, холодна, прямолинейна и свойственна тысячам небольших деловых сообщений, которые звучат вновь и вновь, если время отмерено скупое: как перед начальством, так и перед коллегами

Политическую речь также можно начать без вступления с открытым вызовом на дуэль. Объявляется твердая, определенная, убежденная позиция. Мы «производим фурор», увлекаем друзей и нейтралов, но в то же время проявляем уважение к противнику.

У нас много возможностей сделать выступление хорошим. Перед тем как на что-то решиться, рекомендуем обдумать следующее:

- ◆ Вступление не должно быть длинным. Если стол накрыт, аппетит растет, но он проходит, если стол накрывают слишком долго.
- ◆ О вступлении с несомненной иронией пишет в «Советах плохому оратору» Курт Тухольский<sup>32[18]</sup>: «Никогда не начинайте с начала, но всегда с расстояния в три мили от начала! Примерно так: «Дамы и господа! Прежде чем я перейду к теме сегодняшнего вечера, позвольте мне вкратце вам...» Здесь ты уже имеешь примерно все, что делает начало прекрасным: сухое обращение, начало перед

---

<sup>32[18]</sup> Тухольский Курт (1890–1935), немецкий писатель-публицист. Песни на слова Т. пел Эрнст Буш.

началом, объявление, о чем и что ты собираешься говорить, словечко «вкратце»... Так ты в одно мгновение получаешь сердца и уши слушателей». Историческое вступление зачастую слишком скучно.

Некоторые ораторы склонны любую проблему проследить от первобытной истории человека. В книге, может, это и уместно, но в речи – нет. Поэтому доклад о сегодняшнем импорте зерна не обязательно начинать с аграрной политики Карла Великого. Вильгельм фон Гумбольдт<sup>33[19]</sup> так охарактеризовал многословие одного учителя истории: «Когда слушают его историю, то хотят быть Адамом, при котором история была совсем короткой». Этой риторической болезнью «историзма» в открытой форме «болели» многие известные политические деятели. Например, в Лиге Наций 20-х годов Чемберлен упрекал тогдашнего литовского премьер-министра Вольдемараса за то, что тот свои патриотические речи постоянно начинал «с сотворения мира и с первого литовца в раю». Язвительно, как это мог делать только Черчилль, упрекнул он своего противника Макдональда после подробной вступительной речи: «Мы знаем, что никто другой не обладает таким даром впрессовать наибольшее количество слов в наименьшее количество мыслей».

- ♦ «Он сказал это ясно и в приятной форме – что будет во-первых, во-вторых и в-третьих» (Буш). Томас Карлейль требовал вешать всех писателей, которые пишут книги без оглавления. Конечно, определенного наказания нужно требовать и для оратора, речь которого не раскрыта уведомляющими заголовками или который не делает какого-либо обзора содержания. Где-нибудь во вступлении оратор должен кратко сказать о структуре своей речи. Например: «Я рассмотрю следующие вопросы...» или «Я раскрою мою тему в трех разделах, названных...». «Фридрих Науманн настоятельно советовал вначале сказать, что ты, собственно, хочешь, чтобы «собравшиеся не оказались путниками в тумане».
- ♦ У многих ораторов прямо-таки мания начинать речь со слова «если». «Если сегодня мне будет оказана честь рассказать вам о культуре предков у эскимосов, то я не смогу это сделать без предварительного...» и т.д., и т.д. Остерегаются как вечного «если», так и нарочито сухой и чрезмерной учтивости.

[в начало](#)

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Как пару тысяч лет назад, так и сегодня справедливо сказанное Сократом в беседе с Федром. Сократ: «...Что же касается заключительной части речей, то у всех, видимо, одно мнение,

---

<sup>33[19]</sup> Гумбольдт Вильгельм (1767–1835), немецкий филолог, философ, языковед, государственный деятель, дипломат. Развил учение о языке как непрерывном творческом процессе.

только одни называют ее сокращенным повторением, а другие иначе». Федр: «Ты говоришь, что в конце речи нужно в общем виде напомнить слушателям обо всем сказанном?» Сократ: «Да, по моему, так».

Повторение в сокращенном виде важно, но заключение – не только повторение. Скорее в заключении усиливается и концентрируется основная мысль речи. Мы четко формулируем заключение: скупой образ, легко понимаемая формула, точное целевое высказывание. Особой кристальной ясностью обладают фразы, выражающие главные мысли. Любому слушателю, когда он слышит заключение, должно быть понятно, что имеется в виду. Расплывчатость недопустима. В деловое сообщение заключение должно внести окончательную ясность; если речь убеждающая, целью заключения становится действие. Заключение представляет собой призыв, побуждение. Ведь убеждающая речь стремится заставить слушателя действовать определенным образом. Для достижения этой цели действие заключения особенно убедительно. Должна господствовать *одна* мысль, выраженная лаконично и убедительно. Все направлено на эту цель. Из-за слабого заключения может сойти на нет действие всей речи.

Дантон в заключение своей речи вставил следующую антитезу: «Теперь настал момент для принятия великой и последней клятвы: мы все намерены умереть или уничтожить тиранов».

Еще раз процитирую ставшие историческими заключительные слова Бисмарка: «Будем работать быстро: ведь мы, так сказать, усадили Германию в седло: она может скакать!»

Многие ораторы нашего времени в заключение делают хорошую и действенную кульминацию, но они упускают из виду лаконичное и доходчивое обобщение самого существенного в их речи.

Даже у хороших ораторов бывает слишком много высказываний, следующих друг за другом, но не связанных между собой.

Как вступление, так и заключение следует разрабатывать очень тщательно. Заключение запоминается слушателю больше всего. «Единственное, что точно останется у слушателя от речи, это заключение. Все, что предшествовало заключению, скрывалось одно за другим: слово ложилось за словом, образ следовал за образом и одна мысль пересекалась с другой, и лишь заключение осталось открытым» (Уве Дженс Крузе). Последние слова надолго остаются в памяти. Мы запоминаем заключительное предложение или даже последние предложения чаще всего дословно. Обычно оратор придумывает в зависимости от обстоятельств два или три возможных заключительных оборота. Смотря по тому как протекает речь, он использует тот или иной более мягкий) или более жесткий оборот. Итак, заключение должно быть сформулировано заранее. Если при произнесении речи нам мгновенно в зависимости от настроения, придет в голову лучшее заключение – хорошо: всегда еще можно внести изменения. Важно четко отделить заключение от главной части, например с помощью вступительного оборота типа «я обобщаю» или «я перехожу к заключению». Хорошо каким-либо

образом связать заключение со вступлением. Так можно завершить доклад.

В музыке бывает, что заключительная часть дополняет вступление. Заключительное высказывание часто прямо обращено к слушателям: оно должно быть *направляющим*. Начинаящему можно рекомендовать в качестве устойчивого оборота речи выражения типа: «хотелось бы сегодняшний вечер посвятить: тому...», «хотелось бы содействовать росту понимания...», «хотелось бы, чтобы нам удалось...». Затем может следовать дружеская благодарность слушателям.

Покажем, как формируют заключение выдающиеся ораторы нашего времени.

Австрийский министр иностранных дел Крейский закончил свою речь в Польском институте международных отношений (Варшава, 2 марта 1960 г.) словами: «Итак, в заключение моих рассуждений я хотел бы (*предупреждение*) выразить надежду на то, что ответственным за судьбу народов удастся найти правильный ответ на страшный вопрос Эйнштейна уготовим ли мы конец человечеству или предотвратим войну (*цитата с антитезой*). Я думаю, что есть путь избавления этого поколения от войны. Если это возможно с помощью наших общих усилий (*обращение к воле слушателей*), то почему мир не должен быть достигнут последующими поколениями? (*антитеза: война – мир; риторический вопрос*). Вам предоставлено решить, какие из творений, которые мы сегодня сохраняем и развиваем на основе сосуществования, будут перенесены через порог нового века (*образ*). (Теперь следует главное высказывание; вместе с обобщением предшествующих высказываний оно в заостренной альтернативе содержит ясную точку зрения.) Некоторые думают, что это различные свершения, которые подготовят новые формы общественной жизни, другие – на чьей стороне стою и я – думают, что в конце концов это будет осуществление идеи *свободы* во всех областях общественной жизни. Поэтому вы поймете (*обращение к слушателям*), что на меня большое впечатление произвел ответ Бенедетто Кроче на вопрос, принадлежит ли свободе будущее. Он ответил: «Нечто гораздо лучшее – вечность», (*заключительная цитата*)».

В качестве второго примера я приведу заключение волнующей речи, которую произнес в 1952 г. Теодор Хеусс на освящении памятника жертвам бывшего концентрационного лагеря Бельзен: «Здесь стоит обелиск, здесь стоит стела с надписями на многих языках. Это камни, холодные камни. Камни, которые могут говорить. Здесь дело в одном, здесь дело в тебе, что ты понимаешь их язык, что ты понимаешь их особенный язык; ради тебя, ради нас всех!»

Эти слова очень убедительны безо всякого поэтического преувеличения. Вначале три коротких предложения, точно вырезанные из камня, о котором идет речь. Первое и второе предложения только описывают, что *есть*. Третье и четвертое: что это *означает*? Расширенное заключительное предложение дает переход от объекта памятника жертвам к слушателю; оно создает отношение «памятник – обязательства человека в будущем».

Особенно убедительно косвенное высказывание, что камни здесь говорят человеку, сказано не впрямую. После всех слов, которые предшествуют заключению, каждому слушателю ясно, что подразумевает Хеусс под их «особым языком». В результате речь ничего не навязывает слушателю, а в уважительной форме рекомендуется сделать выводы самому. Каждый чувствует, что вопрос задан лично ему. Впрочем, в небольшом числе высказываний мы находим многообразие связей риторических средств.

Первое высказывание: анафора (здесь стоит – здесь стоит). разъяснение (обелиск – стела с надписями на разных языках).

Второе высказывание: расширенный повтор. В антично риторике назывался *geminatio*: камни – холодные камни.

Третье высказывание: цитата с переводом (перевод важен, чтобы слушатели, не знающие латыни, поняли смысл).

Четвертое высказывание: анафора (здесь дело – здесь дело, что ты – что ты), разъяснение с помощью индивидуализации (в одном – в тебе), разъяснение с помощью расширенного повторения («их язык – этот их особенный язык» эпифора (двойное «ради»)).

Я хочу констатировать: этот пример показывает также, что в кульминации речи должна быть концентрация риторических средств.

Нижеследующие высказывания представляют заключение речи, которую произнес в Мюнстере Франсуа-Понсе (27 апреля 1954 г.). Это заключение дает убедительное обобщение предшествующего хода мыслей. Наглядно и точно выражена суть демократии. Много риторических фигур: сравнение («если я рассмотрю...»), образ («ключи к счастью»), разъяснение («гражданственность – чувство ответственности...»), цитата, обращение, повторение и т.д. Кульминацией является обращение: «Ничего чрезмерного! Никаких крайностей: соблюдать меру!» Заключительное высказывание дает еще одну глубокую мысль, которая остается в памяти слушателей: «Терпение... является особой формой силы». В целом заключение гласит: «Не будем предаваться иллюзиям! Очень тяжело направить демократию на правильный путь, уберечь от опасностей, которые проистекают из нее самой. Она является тяжелейшей из всех форм правления. В частности, она предъявляет высочайшие требования к внутригосударственному устройству. Она требует от каждого человека гражданственности, чувства ответственности. И все же, если сравнить демократию с другими формами правления, то придем к выводу, как сказал о себе самый умный человек: «Когда я сравниваю себя с другими, то начинаю уважать себя самого!» Христианское учение пришло к нам из древности. На эфесе шпаги, которую я носил как член Французской Академии, было выгравировано на латыни: «*Ne quid nimis*». Ничего чрезмерного! Никаких крайностей: соблюдать меру. По-моему, в этой формуле заключена глубокая мудрость, возможно, даже ключ к счастью.

*Patientia* – терпение – вовсе не кардинальная добродетель, нечто иное, особая сила».

Всегда действительно в заключение охарактеризовать общий взгляд на проблему и ввести в русло речи особую тему. От этой темы в речи переходят к возможным последствиям в будущем.

В речи с выражением мнения заключение будет удачным, если слушатели идентифицируют себя с оратором. Приведем пример, столь же удачный: речь президента Кеннеди в Берлине (1963). Кеннеди идентифицирует себя с берлинцами, намекая на классическое выражение: «Я – римлянин»: «Все свободные люди, где бы они ни жили, граждане этого города, Западного Берлина, и потому я как свободный человек горд тем, что могу сказать: «Я – берлинец». То, что он это (придуманное его советником Соренсеном) заключение произнес по-немецки, еще больше усилило впечатление.

Если в заключение желательно привести цитату, нужно проверить, подходит ли она в действительности. Цитата должна быть очень меткой. Слишком часто при изменении текста доклада цитата предстает в новом окружении и в заключение кажется «пришитой». Хорошо выбранная и незатасканная цитата может стать прекрасной кульминацией.

Некоторые ораторы рекомендуют в конце речи с выражением мнения «поддать жару». Но здесь, как и в любой другой части речи, следует остерегаться старомодного пафоса, который мы иногда наблюдаем. Прошли времена (к счастью), когда оратор пламенным призывом увлекал людей на баррикады. Сегодня патетика подходит лишь для демагогов, которые удовлетворяют националистический спрос, взывая насильственно осчастливить человечество.

Оратор логически не закончил речь, но с кульминацией она закончена. Он должен не уйти, а *совершить уход*. Бывает, что стиль речи неожиданно воодушевляет публику. Оратор хочет сказать еще кое-что, но упускает и заканчивает непредвиденной кульминацией.

Легко можно совершить две ошибки:

Один раз оратор неожиданно прекращает речь и уходит чуть ли не без прощания, другой раз прощается на протяжении получаса. Некоторым людям трудно закончить речь, когда тема исчерпана. В конце концов долгое прощание причиняет неудобство. Не следует говорить: «Я перехожу к заключению» и не поступать в соответствии с этим заявлением. «Конец речи без заключения нехорош, но заключение без конца ужасно» (Патокка). Отведенное для речи время давно закончилось, речь все длится и длится, по мере увеличения времени удлиняются и лица слушателей, и можно услышать немой вопрос: «Ну когда же конец?»

В этом случае Тухольский иронично рекомендует: «Заранее объяви об окончании речи, чтобы слушатель от радости не получил апоплексический удар. Объяви заключение, а потом начинай свою речь сначала и говори еще полчаса. Это можно повторять до бесконечности». Саркастический ответ спартанца на утомительную речь посланца с острова Самос гласил: «Начало твоей речи мы забыли, середину прослушали, и только конец нас обрадовал».

Слова Гете: «То, что ты не можешь закончить речь, делает тебя великим» сказаны не для оратора. Оратор не должен устраивать вместо заключительного оборота заключительный «крутёж». Он должен закончить речь, когда публике еще хочется

слушать. (Нельзя походить на певца, о котором критик писал: «Он очень хотел спеть на бис, но публика предпочла покинуть зал».) Можно ведь и не поступать как рейнский пастор Йоханнес Харф, не побоявшийся прервать проповедь, когда контакт со слушателями только установился, да еще на чистом диалекте: «Господин Шмитц, если Вы еще раз посмотрите на часы, я гарантирую Вам проповедь на десять минут дольше...»

В берлинском парламенте депутат, знаменитый своими долгими речами и только что произнесший длинную речь, снова поднялся на трибуну. В зале наступила тишина и вытянулись лица. Однако депутат объяснил: «Господин президент, дамы и господа! Если я еще раз поднялся на трибуну, то не потому, что я решил еще на одну речь. Я просто забыл здесь мои очки». Напряжение палаты разрядилось смехом. Плохой знак, если во время доклада слушатели то и дело поглядывают на часы. Но как мучительно для оратора, если кто-то держит часы возле уха, полагая, что они стоят.

Величайшая похвала, если после речи вам кто-нибудь скажет: «Я мог бы слушать Вас еще час».

Соответствующим ситуации, кратким и очень личным было заключение речи, которую произнесла президент бундестага Анна Мария Ренгер при вступлении в должность (13 декабря 1972 г.): «Дамы и господа, политика является, как говорят, жестким делом (*сравнение*). Кто этого не знает! Но нужно ли напрочь исключать шутку? (*риторический вопрос*) (оживление и аплодисменты). Давайте при всей жесткости и при всей серьезности будем человечными! К реалиям нашей работы относится наша человечность со всеми ошибками и слабостями, которые у нас есть, и терпимость – величайшая предпосылка демократии, что не означает, однако, снисходительности и примирения, и даже послабления» (оживление, аплодисменты).

[В начало](#)

## ГЛАВА 10 ПРИМЕРЫ РЕЧЕЙ С ИХ АНАЛИЗОМ

В следующем разделе на отрывках из речей выдающихся ораторов нашего столетия покажем, как рассмотренные в предыдущих главах основные положения и средства выражения разнообразно переплетаются друг с другом в речи. Примеры взяты из речей, произнесенных по различному поводу. Мы могли бы привести сколько угодно таких примеров. У каждого оратора есть свои особенности, и, тем не менее (повторяем вновь и вновь) все они владели теми риторическими средствами, которые определяют хорошую риторику наших дней. Рекомендуем прочитать эти речи полностью, поместить их целиком в рамках одной книги нет возможности. Многие из этих речей можно изучить относительно их структуры, способа повышения эмоционального напряжения, особенностей введения, заключения и т.д. В центре нашего внимания *построение* речи. Но эффективность речи существенно зависит и от ее произнесения

1. *Из речи Виктора Адлера «Опасность войны и свобода печати».* (Источник: Патокка Ганс. Искусство речи. Вена 1951. С. 159 и далее/Hans Patocka, «Die Kunst der Rede». Wien 1951.)

Австрийский социал-демократ Виктор Адлер задолго до начала первой мировой войны предостерегал от попыток подстрекательства к войне.

Следующий отрывок взят из речи, произнесенной им 28 ноября 1912 г. В этой речи он выступает против тех, кто использует любую действительную или мнимую провокацию Сербии, чтобы побудить Австрию к войне. Чтобы донести до слушателей мнение, порожденное глубокой ответственностью за судьбу своей страны, мобилизуются всевозможные риторические средства. Эти подстрекатели «хотят заклеить нас (социал-демократов) как предателей отечества, называя себя «патриотами»! (*иронический оборот*). Если патриотизм вообще означает что-либо, так это – любовь к народу. Патриоты – это люди работающие над тем, чтобы не ввергать народ в чудовищную войну (*переоценка* понятия «патриот»), а вовсе не те (следует *противопоставление*), которые легкомысленно звенят саблями (*образ*), с которыми *они* никогда не умели обращаться». В этом месте речь оратора прерывают возгласы: «Позор «Райхспост!» имеется в виду сообщение этой газеты (позднее опровергнутое) о том, что австрийский консул был захвачен сербами. Адлер отозвался искусной репликой: «Естественно, господа из «Райхспост» смелые (*неожиданность*), но только в отношении чернил (*иронической оборот в форме перифразирования*). Но если встанет вопрос о мобилизации, им следуют пойти с теми людьми, кому придет повестка. А это не трусливые люди, это люди с величайшим мужеством и величайшей выдержкой (*противопоставление*). Это люди, которые привыкли бороться за свои убеждения и готовы поставить на карту жизнь, если речь идет о народном деле (*повышение эмоционального возбуждения*), Господа же поступают, как если бы мы – «оплакивающие мир», как они о нас говорят (*анафора*), были бы трусливы, а они имели смелость (*противопоставление, разъяснение*) вас, рабочих, послать в огонь!» (*перифразирование, обращение понятия «смелость»*). В ближайших предложениях обратим внимание на резкий поворот высказывания – от язвительного сарказма к глубокой серьезности; причем Адлер говорит уже не от лица оратора-одиночки, а как защитник убеждений своих слушателей. «Не я хочу – мы хотим...» (Он воспринимает мысли и чувства собравшихся и формулирует их в ясной и четкой форме. Эта техника определяет агитационную речь!) Если господа хотят крови во что бы то ни стало, то пусть изволят вскрыть себе вены, это очень полезно полным господам! Мы не хотим никакой войны! (*восклицание*). Потому, что мы равнодушны к судьбе своего народа и равнодушны к чести этой страны (*возражение, далее следует обоснование*). Но мы делаем точное различие. Речь недавно шла о захвате консула Прохаски. Об этом много врали и, может быть, в ближайшее время наврут еще больше. Но если правда, что до него добрались, тогда мы целиком за то, чтобы привлечь сербов к

ответственности! (Следует главное высказывание.) Но нельзя, чтобы из-за оскорбленной чести текла кровь сотен тысяч. (Следует прием *сравнения*.) И если заступаются за господина Прохаску, тогда пусть также заступаются за каждого гражданина Австрии, которого в Америке застрелили как бешеную собаку (*сравнение*), которого затравили в Пруссии, и наше министерство иностранных дел даже не пошевелило пальцем (*образ*). Ну еще бы, ведь это только «подданные», в то время как консул является частью государства (*противопоставление, иронический оборот*). Любой волос на его голове является частью государства (*преувеличение*). По поводу пролетариата не заявляют никаких протестов. Если обходится, хорошо, если не обходится, тоже хорошо (*противопоставление*). Ну, довольно о пролетариате. Мы очень чувствительны к посягательствам на честь нашей страны и возвышали наши голоса бесконечное число раз, но нас не услышали» (*описание*).

2. *Из речи Филиппа Шейдеманна против заключения Версальского мирного договора* (Национальное собрание, 1919 г.). (Источник: Отдельный том Немецкого исторического календаря: От перемирия к миру. Лейпциг, 1920. С. 497 и далее/Sonderband des Deutschen Geschichtskalenders: Vom Waffenstillstand zum Frieden. Leipzig 1920.)

Немецкий имперский премьер-министр Филипп Шейдеманн (Социал-демократическая партия Германии) закончил свою пламенную речь протеста против заключения Версальского мирного договора<sup>34[20]</sup> следующими убедительными словами: «Мы знаем это и хотим честно сказать (*пояснение*: знать – честно сказать), что этот грядущий мир станет для нас пыткой (*противопоставление*). Мы не отступим ни на волос (*образ*) от того, что является нашим долгом, о чем мы договорились, от того, что (*анафора*) мы должны вынести (*разъяснение*: долг – согласились вынести. В соответствии с аргументацией используется следующий способ ограничения: да – но!). Но только договор, который можно будет соблюдать, который сохранит нам жизнь, который (*анафора*) обеспечит жизнь как единственный капитал для работы и искупления (*разъяснение*) только такой договор (*расширенный повтор*) может восстановить Германию. Не война, но ненавистный, равносильный самоистязанию мир для работы (*противопоставление*) станет купелью закалки (*образ*) нашего до глубины обессиленного народа. Мир для работы (*повторение*) – наша цель и наша надежда! (*восклицание*). Благодаря ему мы обсудим справедливые требования наших противников (*упреждающее возражение*), только благодаря ему мы поведем наш народ к полному выздоровлению.

Мы должны выздороветь от наших поражений и болезней (*образ*), так же как наши противники – от болезней победы (*противопоставление*: предшествующее предложение – кульминация речи в целом: все, что сказано до сих пор, дано сжато в пластическом противопоставлении). Действительность сегодня

---

<sup>34[20]</sup> Версальский мирный договор 1919 г. завершил первую мировую войну. Подписан в Версале (пригороде Парижа) 28.07.19 между державами-победительницами – США, Британской империей, Францией, Италией, Японией. По этому договору Германия лишалась значительной части своей территории и колоний.

выглядит, как кровавая битва под Нордзее у швейцарской границы (*образная деталь*). Мы больше не сражаемся, мы хотим мира! (*противопоставление, восклицание*). Мы, содрогаясь, отвернулись от истребления: мы знаем, горе тем, кто накликнул войну! (*восклицание*). Но трижды горе тем, кто сегодня оттягивает наступление мира хоть на один день!» (*повышение эмоционального напряжения*).

3. *Из речи Аристиды Бриана в Лиге Наций*<sup>35[21]</sup>. (Источник: Шмидт Пауль. Статист на дипломатической сцене. 1950. С. 118–119/Paul Schmidt, «Statist auf diplomatischer Bühne». 1950.)

В 1926 г. Германия вступила в Лигу Наций. В этот торжественный день, полный надежд (обманчивых!), француз Бриан в глубокой, блестящей речи сказал следующее:

«Что означает сегодняшний день для Германии и Франции? (*риторический вопрос*). Об этом я хочу сказать: конец длинному ряду скорбных и кровавых стычек, которые позорят страницы нашей истории; конец (*анафора*) войны между нами, конец длинной траурной вуали (*образ*). Никакой войны, никакого насилия (*разъяснение, восклицание*). Я знаю, что различие мнений между нашими странами есть и сегодня (*опережение – упреждение возражений*), но в будущем мы будем (*противопоставление*) приводить в порядок наши отношения как частные лица перед судом. Поэтому я говорю (*следствие*): прочь винтовки, пулеметы, пушки! (*пример, призыв*). Свободен путь для примирения, подсудности третейскому суду, путь к миру!» (*разъяснение, восклицание*).

Эти немногие высказывания обнаруживают различные риторические фигуры, а также демонстрируют наглядность и выразительность речи Бриана. Кульминация в обоих кратких высказываниях заключения речи. В общем мы вновь и вновь констатируем: для кульминации хорошему оратору нужны неполные краткие предложения, напоминающие восклицания (см. речи Бриана, Шейдеманна и др.), или, напротив, большие предложения (см., например, заключительные высказывания Хеусса).

4. *Из торжественной речи Альберта Швейцера к 100-летию со дня смерти Гете, произнесенной 22 марта 1932 г. во Франкфурте-на-Майне*. (Источник: Эдгар Нейс. Как мы формируем доклады и речи? Холлфельд, 1963/ Edgar Nies, Wie gestaltet man Vortrage und Reden? Hollfeld, 1963.)

Альберт Швейцер начинает эту убедительную речь со «вставки» в историческом настоящем времени, которая вводит в суть дела. В переходе к главной части речи он исследует горькие обстоятельства актуальной современности. Благодаря этому уже во вступлении ясно, что Швейцер подходит к главному в речи –

---

<sup>35[21]</sup> Лига Наций – международная организация. Учреждена в 1919 г. цель – развитие сотрудничества между народами и гарантия мира и безопасности. Распущена в 1946 г.

выявить современное значение писателя. Слушатели подготовлены и уже в начале речи введены в состояние внутреннего напряжения.

«Прошло сто лет, как Гете, который считал себя выздоравливающим, в девять часов утра приподнялся в кресле в котором он провел ночь, и спросил, какое сегодня число. Когда услышал, что 22 марта, то сказал: «Значит, началась весна и тем более можно отдохнуть...» Радость, что в небе стоит весеннее солнце, наполнила его, солнцепоклонника целиком.

Когда его мысли начали путаться, он попросил, на мгновение придя в сознание, чтобы открыли ставни и впустили побольше света. Прежде чем весеннее солнце достигло полудня, он ушел в царство Вечного Света. (Обратите внимание, как упомянутый в рассказе «свет» возвышается до символа и соотносится с «Вечным Светом».)

В сотую годовщину со дня смерти величайшего из своих сынов (*перифраза*) город Франкфурт в великолепном солнечном сиянии (намек на «весеннее солнце») размышляет о большой беде, которую он и народ Гете узнали по воле обстоятельств (сильное эмоциональное напряжение благодаря внезапному противопоставлению). Безработица, голод и отчаяние – участь многих жителей города и государства (*примеры, подробности для разъяснения предшествующего предложения*). Кто отважится измерить тяжесть забот о существовании, которые нами, собравшимися на это торжество, внесены в этот дом! (*восклицание*). Духовная жизнь поставлена в зависимость от жизни материальной! (*восклицание, цепь высказываний*). Так велики нужда и заботы, которые выпали на этот день, что возникает вопрос, не следует ли его пережить в тишине (*упреждающее возражение*). Ответ получим в «Фаусте» (*предупреждение*). Император под впечатлением битвы говорит старшему камергеру, который просит позволения провести праздник:

«Чувства, что меня буруевают, серьезные слишком,  
Чтоб о празднике помыслить.

Однако пусть он состоится (*сравнение в качестве обоснования*).

Так пусть он состоится».

Сегодня мы торжественно отмечаем юбилей Гете со странным разладом в душе. Мы гордо представляем себе то неотъемлемое и необесцененное, что нам дано в нем и в его произведениях. Но в то же время спросим себя, не стал ли он нам чужим (*образ*), потому что время его жизни и творчества не знало проблем и нужд нашего времени. Не идет ли свет, излучаемый им, над мрачной долиной (*образное противопоставление*), в которой находимся, в грядущие времена, когда мы достигнем его высот?» (*риторический вопрос*).

5. Из речи Франклина Д. Рузвельта при вступлении в должность президента США. (Источник: Пауль Ланг. Книга для работы над немецким языком. Т. 2. 1952. С. 210 и далее/Paul Lang, Deutschsprachiges Arbeitsbuch, Band 2, 1952.)

Рузвельт стал президентом в период тяжелейшего экономического кризиса в США. В речи, произнесенной по радио 4

марта 1933 г., он не приукрасил ситуацию, напротив, открыто показал американцам всю серьезность экономического положения страны и указал на причины неудач. Но вместе с этим он сообщил нации о мерах, необходимых для преодоления трудностей, рассказав о них обоснованно, образно и понятно каждому. Речь стоит прочитать целиком. Мы же приводим только начало:

«Сегодня – торжественный день для нашей страны и, конечно, все американцы ждут, что я, вступая в должность президента, скажу решительно и откровенно, что требует современное положение нашего народа». (По первому предложению видно, что оратор целиком вошел в положение своих слушателей. Что они хотят услышать? Открытое, ясно выраженное мнение президента. Это предуведомление, подкреплено следующим предложением. Рузвельт добивается не только напряженного внимания, но и доброжелательного отношения слушателей: *captatio benevolentiae*.)

«Настало время сказать правду, всю правду (*расширенный повтор*), откровенно и смело (*повышение напряжения по сравнению с первым предложением*). Нам не нужно бояться правды, когда мы рассматриваем ситуацию в стране. Эта великая нация выстоит, как она выстаивала в прежние времена, она возродится для нового процветания (*повышение эмоционального воздействия*). Так позвольте мне подтвердить мое прочное убеждение: мы *страшимся* собственного *страха* (*игра слов*) – неосознанного, бессмысленного, неоправданного страха (*расширенный повтор*), ослабляющего наши усилия, благодаря которым мы превратим наше отступление в триумф» (*противопоставление*).

6. *Из выступления Карла Герделера перед лейпцигскими сотрудниками (31 марта 1937 г.). (Источник: Книга немецких речей и обращений. 1956. С. 492 и далее/Das Buch deutscher Reden und Rufe, 1956.)*

Карл Герделер был антифашистом. В 1937 г. он оставит пост обербургомистра Лейпцига, и перед уходом произнес прощальную речь перед своими сотрудниками. Эта речь – показательный пример прощальной речи: она отшлифована, сердечна, убедительна. Герделер опечален, хотя не допускает ни одного сентиментального слова. Оратор не злоупотребляет риторическими фигурами, структура речи проста. Приводимое ниже заключение содержит важнейшие элементы классической прощальной речи. Содержание раскрывается в такой последовательности: значение выполненной работы; трудность прощания; личный вклад; признательность сотрудникам без преувеличения; слова благодарности; добрые пожелания успехов в работе и личного благополучия.

«Решение важных проблем большого города позволяет нам решить проблемы многих людей, помогать им, доставлять радость, создавая комфортные условия проживания (*повышение эмоционального воздействия*). Эта часть нашей работы и является тем, что жаждут наши души, и одно это дает душе удовлетворение (*разъяснение*). Будьте всегда справедливы и будьте всегда (*анафора*) готовы помочь! (*призыв*). Тогда вы послужите городу наилучшим

образом. Тогда мой преемник будет так же гордиться «командой» города Лейпцига, как сейчас горжусь я.

Прощаться с городом и службой мне тяжело. Я уже сказал это помощникам и членам городского совета; и нет необходимости говорить об этом еще раз (*сопереживание*). Но прощание с вами, своими коллегами, я также принимаю близко к сердцу. Для некоторых я чужой, другие стали мне близкими (*противопоставление*). Это неизбежно в столь многочисленной администрации. Но я старался во имя справедливости всегда быть одинаково близок к решающим вопросам вашей жизни и жизни города, обсуждая частные проблемы и принимая, я надеюсь, справедливые решения. Благодаря вашему доверию и исполнению вами служебного долга моя работа заполняла все мое сердце и была легкой и прекрасной. От всей души благодарю вас за это. Я желаю вам всем успешно трудиться на благо этого прекрасного города, я желаю (*анафора*) здоровья и счастья вам и вашим близким».

7. Из речи Уинстона Черчилля в палате общин при вступлении в должность после его назначения премьер-министром. (Источник: Черчилль У. Речи 1938–1940; 1946. Т. 1. С. 318 и далее/W. Churchill, Reden 1938–1940; 1946, Band 1.)

Необыкновенно открыто говорил Черчилль 13 мая 1940 г. о жестокой и безжалостной войне, мобилизовав для этого многие риторические средства; он потребовал от английского народа решительного сопротивления врагу: «Я хотел бы заявить в палате, как я уже заявил членам этого правительства (предупреждение в качестве *вставки*): мне нечего предложить, только кровь, невзгоды, слезы и пот. (Грубо наглядный *пример*. Черчилль избегает общих выражений типа «будет очень трудно» но использует детали, значение которых ясно: кровь, невзгоды, слезы и пот.) Нам предстоят тяжелейшие испытания. Нам предстоят (*анафора*) многие, многие (*повторение*) долгие месяцы борьбы и страданий (*разъяснение*). Вы спросите: в чем суть нашей политики? (*риторический вопрос*). Отвечу: наша политика состоит в том, чтобы вести войну на воде, на земле и в воздухе (*разъяснение*), со всей нашей мощью и силой, какие даровал нам Бог (*противопоставление*), вести войну против чудовищной тирании, невиданной в темном, мрачном списке человеческих преступлений (*характеристика врага*). Вот суть нашей политики! (*подтверждающее восклицание, перекрещивание* с началом предыдущего предложения: наша политика состоит... – вот в чем состоит наша политика). Вы спросите: какова наша цель? (*риторический вопрос*). Я отвечу одним словом: победа – победа любой ценой, победа, несмотря на все ужасы, победа, каким бы долгим и трудным ни был путь к ней (*расширенный повтор для повышения эмоционального напряжения*); без победы нет жизни (*противопоставление*). Хочу внести ясность: нет жизни для Британской империи, нет (*анафора*) для вековых устремлений и надежд человеческого рода (*повышение эмоционального напряжения*), направленных к своей цели. Я возьмусь за решение моих задач, полный энергии и надежды, и убежден, что мы не

испытаем крушения нашего дела (*образ*). (Следует призыв к действию.) В это мгновение я чувствую себя как имеющий право требовать помощи от каждого, и я призываю: (в этом отрывке знаком, требующим внимания, стоит двоеточие, как элемент повышения напряжения!) давайте же действовать вместе, выступая единой силой!» В образной форме, с нарастающей силой внушения передает Черчилль свое убеждение и свою надежду.

8. *Из рождественского выступления папы римского Пия XII в 1943 г.* (Источник: Вольфганг Мюллер. Великие речи трех тысячелетий. 1952. С. 381 и далее/Wolfgang Müller, «Große Reden aus drei Jahrtausenden», 1952.)

Со словом увещевания обратился папа римский к воюющим народам. Он осудил жестокую войну, а также секуляризованную<sup>36[22]</sup> часть человечества, которая больше не признает власти Бога, совершая тем самым ошибку. Речь строится на антитезах.

«Те, кто ожидал благополучия общества в надежде на мировой рынок, разочарованы, потому что оказались не господами и повелителями, а рабами (*противопоставление*) материальных благ, которым служили. Эти люди отреклись от высших целей человечества и направились к собственной цели... Отречение от божественного слова, которым создано все сущее, привело к отречению от духа (*цель*), для таких людей недостижимы идеалы, высокие духовные и нравственные цели. Наука, отказавшаяся от духовной жизни, пожелавшая отрицанием Бога получить полную свободу и самостоятельность, сегодня унижена зависимостью, какой никогда не была унижена (*противопоставление*)... То, что науке казалось свободой, стало оскорблением и унижением (*рафинирование*), и свергнутая (*образ*), какой она ныне является, она обретет свое истинное достоинство только благодаря возвращению к вечному слову, так безрассудно покинутому и забытому источнику (*образ*) мудрости» (*разъяснение в отношении «вечного слова»*).

9. *Из доклада Вольфа фон Нибельшютца об Эдуарде Мерике, 1947 г.* (Источник: В. фон. Нибельшютц. Свободная игра духа. Речи и эссе. 1961. С. 65 и далее/W. v. Niebelschütz. «Freies Spiel des Geistes», Reden und Essays, 1961.)

Вольф фон Нибельшютц (умер в 1960 г.) был не только выдающимся писателем, но и превосходным оратором. В его выступлениях великолепный язык сочетался с глубиной содержания, что редко бывает в столь полной мере. Один из своих докладов он посвятил творчеству Мерике. Во введении Нибельшютц полностью ориентируется на слушателя, искусно соединяя прием «подкрепления» с техникой «возбуждения мышления». Обилие возникающих образов, сравнения и антитезы держат слушателя в напряженном ожидании: в чем тайна поэзии

---

<sup>36[22]</sup> Секуляризация (лат. saecularies – светский) – освобождение от церковного влияния в общественной и умственной деятельности, в художественном творчестве.

Мерике? «Я расскажу, как лаконично сообщила афиша, об Эдуарде Мерике. Он умер более семидесяти лет тому назад, однако его имя побудило вас здесь собраться; это прекрасное свидетельство! Ибо это имя знакомо и ценно не столь многим, чтобы привлечь к нему толпы людей (*captatio benevolentiae*). Таким образом у вас, которые все же пришли есть представление о Мерике, то духовное представление, которое связано с этим именем (*разъяснение*) – и это, с одной стороны, пожалуй, высочайшее признание, какого можно достичь в глазах потомства, а с другой (*противопоставление*: с одной стороны – с другой стороны) – это единственное, о чем стоит говорить: суть не в том, что было в прошлом, а в том, что осталось (*противопоставление*). Контуры прошлого знакомы, может быть, смутно, а большего и не нужно. Вы вряд ли назовете поэта, в чьей жизни меньше сенсаций, чем в этой: никакого опьянения гениальностью, никаких трагических конфликтов (*пример*). Не являясь эффектной личностью, Мерике как человек был малозаметен, насквозь бюргер, порядочный, не бросающийся в глаза подданный своего королевского вюртембергского отечества (*разъяснение*). Итак, я спрашиваю вас, когда, где и под чьим покровительством писал он свои стихи? (*риторический вопрос*). В истории литературы содержатся все сведения о Мерике: хронологически упорядоченные, систематизированные, проанализированные, полные непристойно унижительных подробностей, изложенные деловито и безучастно (*разъяснение*). Вы же, *напротив*, проявляете участие (*противопоставление*: безучастно – проявлять участие), иначе вы остались бы дома и подыскали бы себе другое занятие. Вы, как и я, любите Мерике, вы хотите услышать живое слово. (Оратор вновь и вновь ставит себя в положение слушателей. Он спрашивает их, делает их соучастниками речи.) Разве не так? (*риторический вопрос*). Я говорю о Мерике вечном – его стихах. Или, другими словами, о феномене духовной песни (*разъяснение*). И это в наше бурное время! (*противопоставление в качестве восклицания*). Наша сварливая нервная современность, полная истерии и жестокости! (*повышение эмоционального напряжения*: шумное время – сварливая, нервная современность – истерия и жестокость). Надо полагать, современная жизнь ощущает меру бытия? (*риторический вопрос* будет задан еще неоднократно). Ее радует диссонанс, дисгармония и разлад, вопиющий и удручающий, барабанный бой, звуки трубы, тромбона (*пример для разъяснения*) и подобные необычные шумы (*ирония*) о которых неизвестно, до каких пределов они могут подняться или неожиданно умолкнуть? Возможно, подобный грохот, (*образ*) полностью прекратится. Иначе возможен ли Мерике. Не думаю, что окружающая поэта действительность была столь идиллична, как представляют это его стихи! (*неожиданность*). 1804 год<sup>37[23]</sup>, когда он родился, был годом событий с трагическими последствиями в мировой истории: генерал Бонапарт определил внешний курс Французской Республики; в 1805 году он напал на Австрию, в 1806 – на Пруссию, в 1808 – на Испанию, в 1809 – опять на Австрию в 1812 – на Россию и был

---

<sup>37[23]</sup> В 1804 г. Наполеон Бонапарт провозглашен императором. Во Франции установлен диктаторский режим, и начались победоносные войны за расширение территории империи.

разбит; в 1813 году разбит под Лейпцигом, в 1815 – под Ватерлоо; на Венском конгрессе союзники грозят друг другу войной, Сербия восстала против султана, в Греции разразилось восстание, в Италии подняли путч карбонарии<sup>38[24]</sup>, в Петербурге восстали декабристы, Россия напала на Турцию (множество *примеров* как свидетельство), а в Штутгарте швабский викарий<sup>39[25]</sup> пишет старинную колыбельную песню: «О дне, о прошедшем сегодня дне» (*противопоставление, цитата*). Позвольте мне дальше продолжить этот список? Вас удивляет, что человеческая жизнь проходит на фоне страшных событий и человечество противоестественно, потому что хмелеет от струящейся крови (*описание*). Что же происходит после всех этих убийств? Народное счастье? Мир народов? Хоть наполовину терпимая форма правления? (*цель вопросов*). Нет же. Но все это породило мир, пусть совсем на другой основе, но все же мир (*повторение*), который за сто лет не разрушила сотня вооруженных до зубов государств, – мир поэзии Мерики» (*противопоставление*).

10. Из доклада Германна Элерса «Демократия в новой Германии». (Источник: Г. Элерс. Чтобы служить отечеству. 1955. С. 19 и далее/Н. Ehlers. «Um dem Vaterland zu dienen», 1955.)

Умерший в 1954 г. президент бундестага Германн Элерс (Христианско-демократический союз) 24 ноября 1952 г. выступил перед членами Шведско-немецкого общества в Стокгольме с докладом, в котором он глубоко осветил политическую ситуацию в современной Германии. В небольшом отрывке покажем риторические средства, которыми пользовался оратор, чтобы добиться действенности речи. После 1945 г. «никто из тех, кто наблюдал за политическим развитием мира с открытыми глазами и ушами (*разъяснение*: наблюдать – с открытыми глазами и т.д. наблюдать развитие), не мог отрицать, что по сравнению с диктатурой Гитлера западная демократия (*противопоставление*) имеет чрезвычайно большое преимущество. Но (теперь следует *ограничение*: да, но...) при всех ее хороших сторонах демократию (не без оговорок) можно рассматривать как экспортный товар (*сравнение*). Нецелесообразно полагать, что определенные, развившиеся в других странах, при других отношениях (*разъяснение*) формы можно просто «нахлобучить» (*сравнение*) народу с совершенно другим историческим происхождением. У шведской, английской и американской демократии свои, очень значительные и бросающиеся в глаза (*образ*) различия; и я думаю, что немецкой демократии нужен свой собственный чекан, если эта демократия настоящая, уходящая корнями в народ (*следствие*). В этой области мы наблюдаем своего рода «передачу сознания» оппоненту, а в политике «передача сознания» – дело опасное» (*самопонимание*, поскольку слушатели знают, что имеется в виду:

---

<sup>38[24]</sup> Карбонарии (итал. carbonari, букв. – угольщики) – члены тайного общества в Италии в XIX в. Боролись за национальное освобождение и конституционный строй.

<sup>39[25]</sup> Викарий (от лат. vicarius – заместитель, наместник) – в протестантской церкви помощник священника.

государство, созданное Гитлером, кроме того, претендовало на расу господ).

11. *Из речи Густава Хейнемана «Германия и мировая политика».* (Источник: Г. Хейнеман. В точке пересечения времен. 1957. С. 117/G. Heinemann, «Im Schnittpunkt der Zeit» 1957.)

Отрывок из речи (Штутгарт-Каннштат, 28 октября 1954 г.) периода ведения дискуссии о западногерманском перевооружении – пример дедуктивного доказательства в самом узком понимании. Вначале стоит тезис, затем факты со следствием:

«Прекратим требовать западноевропейской армии и одновременно с этим воссоединения Германии! (*тезис, призыв*). Западноевропейская армия означает Атлантический пакт, Атлантический пакт означает стратегическое развертывание против Советского Союза (*цель*). Но Советский Союз не так глуп (*иронический оборот*), чтобы предоставить хотя бы один квадратный метр Германии (*наглядность* благодаря *преувеличению*) для развертывания вооруженных сил Атлантического пакта. Запад (*перифразирование*) тоже не так глуп, чтобы сделать противоположное (*противопоставление*), французы англичане и американцы также не уйдут из Германии, чтобы дать возможность Советскому Союзу разместить на ее территории оружие против Запада (*разъяснение*). Следовательно, мы по обе стороны должны предложить соседям гарантии, что не уготовим им никакой *новой* опасности (следует *сопоставление*, намек на вооруженное нападение Германии в первой и второй мировых войнах!), если они позволяют нам снова объединиться».

12. *Из речи Ойгена Герстенмайера «Защита природы – наш долг»* (*произнесена на ежегодном съезде Рабочего содружества немецких уполномоченных по охране природы и заботе о ландшафте, 11 июля 1956 г.*). (Источник: О. Герстенмайер. Речи и статьи. Т. 2. 1962. С. 190 и далее/E. Gerstenmaier, Reden und Aufsätze, Band 2, 1962.)

В заключительной части своей речи доктор Герстенмайер обобщил самое важное. В целом речь произнесена на тему с вариациями: вновь и вновь уделяется внимание тезису «Охрана природы – наш долг». Тезис всесторонне рассматривается и разъясняется.

«Почему небольшой сад или прелестный сад с домиком не должны получить большое значение для миллионов горожан, занятых в промышленном производстве? (*риторический вопрос*). Жизнь становится пустой, и свободное время пропадает в праздности и скуке (*противопоставление и разъяснение*), если сила и красота первозданной природы (*пример*) не дают нам узнать, что значит быть человеком.

Охрана природы – долг; в наше время долг в действенном смысле, что требует надвигающийся атомный век.

Охрана природы – долг (*повторение*) – долг каждого человека (*цель*), который хочет вести достойную жизнь, долг каждого (*анафора*) государства, которое хочет дать достойную жизнь своему народу.

Долг всего культурного человечества, перед которым стоит общая задача: сохранить землю и хлеб потомкам! (*повышение эмоционального напряжения*: человек – государство – человечество).

Охрана природы является долгом (*повтор*) – суровым, требующим стойкости, но вместе с тем великим и прекрасным долгом! (*восклицание*).

13. Из речи президента Кеннеди на выпускном вечере Американского университета в Вашингтоне (июнь 1963 г.). (Источник: Ди Вельт, 10.06.1963./«Die Welt», 10.06.1963.)

Свою речь Кеннеди начал с цитаты, содержание которой связал с соответствующей ситуацией «подкрепления». Он начал в разговорной манере и постепенно искусно перешел к собственно теме, при этом он слово «невежество» (из «подкрепления») связал с целевым понятием «мир».

Кеннеди начал: «Мало есть на земле творений более прекрасных, чем университет» (*цитата*), писал об английских университетах Джон Мэйсфилд, и его слова справедливы в равной степени и здесь (*сравнение*). Это относится не к башням и шпилям, не к (*анафора*) зеленым насаждениям на территории университета и поросшим плющом стенам (*образное разъяснение*). (Следует *противопоставление*.) Мэйсфилд восхищался красотой университета, потому что университет, как он сказал, – место, куда стремятся за знаниями те, кто ненавидит невежество (*противопоставление*), те, кто (*анафора*), поняв истину сам, затем поможет понять ее и другим. (Предшествующий оборот целиком основан на повышении. Следующее предложение – классический пример риторического промедления, запаздывания главных слов, на которые направлено внимание: мир. Напряжение слушателей повышается: Что имеет в виду оратор? Какова его тема? Что же является самым главным для человека на земле? Что он имеет в виду, когда говорит о господстве невежества?)

И потому я выбрал это время и это место, чтобы рассмотреть тему, при обсуждении которой часто торжествует невежество, а истина (повтор понятий «невежество» и «истина» как связка) слишком редко уясняется; тема, которая (*противопоставление*) является важнейшей на земле (*предупреждение*): всеобщий мир. Какой мир я имею в виду? (*риторический вопрос*). Не Американский Мир (*противопоставление как упреждение возражения*), навязанный земле американской военной силой (*пример*). Не мир (*анафора*) могилы (*образ*) или рабской покорности (*образное сравнение*). Я говорю о настоящем мире, о том мире, который ценит жизнь на земле, о том мире (*анафора*), который дает людям и нациям надеяться и строить для детей лучшую жизнь (*повышение эмоционального напряжения и разъяснение*). Мир не только для американцев, но мир для всех людей

(*противопоставление*). Мир не только (*анафора*) для нашего поколения, но мир на все времена!» (*призыв*, расширенное повторение для повышения; кульминация).

В последнем отрывке слово «мир» употреблено не менее 10 раз, оно используется во все новых связях и потому запечатлевается в сознании слушателей.

14. Из речи Вилли Брандта «Испытание парламентской демократии и совершеннолетних граждан» в бундестаге 30 мая 1968 г. (Источник: Бюллетень службы прессы и информации Федерального правительства. № 68. Бонн. 31.5.1968./ Bulletin des Presse- und Informationsamtes der Bundesregierung, Nr. 68, Bonn 31.5.1968.)

В средней части этой важной, очень серьезной и глубокой речи министр иностранных дел затрагивает вопрос о недоверии правительству. С помощью ясных, простых, но не упрощенных формулировок оратор высвечивает второй план проблемы. При этом он превосходным образом соединяет критические замечания с самокритикой. Нередко речи в бундестаге производят впечатление сплошного монотонного бормотания с неуловимой, как угорь, декламацией. Но в докладе этого оратора чувствуется упорное желание быть правдивым и добиться понимания.

«Мы, уважаемые дамы и господа (*обращение в виде вставки*, как стремление наладить контакт со слушателями), свидетели (*образ*) напряженных, иногда стихийно возникающих волнений молодого поколения, которые переходят национальные границы. В каждой стране имеются свои причины для протеста. Частично протест возникает как реакция тех или иных людей на отношение к ним, как к ловко управляемым колесикам огромной машины (*образ*) в условиях дальнейшей технизации общества. В своем поведении они не учитывают исторический опыт, а ищут критерии и ценности, которые выходят за рамки благополучного, по их мнению, существования. Они бы хотели технику поставить на службу их еще не сформировавшемуся желанию. (Оба последних предложения образуют противопоставление по отношению к предшествующим. Что не хочет молодежь – что она хочет?)

Я симпатизирую поискам молодого поколения (*идентификация оратора*). Это известно (*намек*). Я хотел бы, чтобы они осуществили свои идеалы, как в новейшей немецкой истории другие осуществили идеалы своей молодости (*противопоставление*).

Мы можем неоспоримо констатировать, я говорю это особенно в отношении Востока (*вставка*; намек на волнения, например, в Варшаве; сопонимание слушателей), что молодое поколение в Германии на все, что его волнует, реагирует примерно так же, как молодежь других стран! (*восклицание*). В этом отношении нет никакой изоляции (*разъяснение*), и это хороший признак. Отношение нашего народа к демократии оказалось большим, чем легкой симпатией. Это тоже хорошо. Однако я отношусь к тем, кто полагает, что мы должны спросить себя, что в нашем государстве не в порядке, еще не в порядке (*расширенное повторение для*

повышения эмоционального напряжения), если правительству иногда не доверяют целые группы людей, если слову больше не верят, если всех на все (*игра слов как кульминация высказывания*) или даже только многих на многое (*вариант игры слов; ограничение в качестве проlepsиса*) считают способными. (Оборот, нацеленный на повышение эмоционального напряжения.)

Я делаю такой вывод: (*предупреждение; речь с двоеточием!*) центр тяжести многих споров вокруг этого комплекса вопросов (имеется в виду закон о чрезвычайном положении) называется недоверием. Это совсем неудивительно: на нас, немцах, лежит особый груз истории (*образ*), он подвергает нас тяжелым испытаниям, и в глубинном смысле еще не стал нашим прошлым.

После двух исторических катастроф в течение половины столетия мы все – обожженные дети (*образ*); нас преследуют и мучают воспоминания (*намек как разъяснение*). События запечатлены в нас так глубоко, как если бы они произошли совсем недавно (*мнимое противоречие*). На нас бременем лежит мрачная тень (*образ*) дурного и злого, того, что это мы устанавливаем запреты и наносим травмы (*разъяснение*). Мы честно стараемся избежать губительного прошлого, и позволяем себе более мрачный взгляд на реальность (*образ; противопоставление*). Мы стеснены в наших мыслях и действиях, не всегда свободны по-настоящему (*противопоставление*). Правильный глазомер зачастую отсутствует (*образ*). Будь это иначе, профилактические законы не вызвали бы так много эмоций (*обоснование*).

Люди спрашивают себя, как еще убеждать там, где не слышат, где давно уже не слышат (*расширенное повторение*). Как можно нести ответственность и быть уверенным, если буква закона (*образ*) явно теряет свою обязательность? (*риторический вопрос*). Разумеется, мы не должны пропускать мимо ушей вопросы – их ставят другие и мы сами (*вставка*): осуществлялся ли в прошедшие годы контроль за властью и правдивостью в государственных делах (*пример*), чтобы этому подражать?».

15. Из речи Рихарда фон Вайцекера «8 мая 1945 г. – послевоенные 40-е». (Источник: Р. ф. Вайцекер. О Германии изнутри. Берлин. 1985. С. 13 и далее/R. v. Weizsacker, «Von Deutschland aus», Berlin, 1985.)

Речи немецких политиков редко привлекали внимание всего мира, речь же федерального президента 8 мая 1945 г. на торжестве в честь бундестага и Федерального совета в пленарном зале бундестага заслужила высокую оценку. Эта речь по содержанию и форме чрезвычайно убедительна и, надо надеяться, войдет в историю как обобщение итогов 40-х годов. На примере этой речи мы покажем, что высокие моральные притязания и пылливость ума, с одной стороны, точное выражение и понимание всеми – с другой, не исключают друг друга. Федеральный президент интенсивно работал над концепцией и формулировками в течение четырех месяцев. При этом он проводил многочисленные консультации с представителями партий и различных общественных групп.

«Эта речь была не только блестящим исследованием причин, которые привели к войне, систематическому истреблению людей, к изгнанию целых народов и, наконец, к разделению Европы, вызвавшему общественный резонанс. Мужественно и откровенно глава государства Федеративной республики критически сопоставил прошлое и настоящее и проследил последствия, обнаружив понимание, и предложил примирение вместо предъявления требований и претензий. Это историческое напоминание должно придать бодрости молодежи и обеспечить ее вступление на путь понимания между народами». Следующий отрывок представляет речь фрагментарно:

«...8 мая – день воспоминаний. Вспомнить – значит подумать о событиях честно и непредвзято частью собственного внутреннего сознания (*разъяснение*)... В особенности мы размышляем о тех шести миллионах евреев, убитых в немецких концентрационных лагерях (*пример*). Мы размышляем (*анафора, многократно используемая и ниже*) обо всех народах, пострадавших во время войны, прежде всего о многих убитых гражданах Советского Союза и Польши (*повышение эмоционального напряжения с помощью примеров*)...

Рядом с необозримым войском смерти (*образ*) высятся горами человеческие страдания (*образ*),

страдания от гибели,

страдания от ран и увечий,

страдания от бесчеловечной принудительной стерилизации,

страдания от ночных бомбежек,

страдания от бегства и изгнания, насилия и грабежа, бесправия и пыток, голода и нужды,

страдания от страха подвергнуться аресту и убийству,

страдания, вызванные потерями всего, во что ошибочно верили и ради чего работали. («Этот оборот убедителен для слушателя благодаря перечислению и постоянному повторению слова «страдание».)

...Во время войны режим национал-социалистов замучил и растлил многие народы. Наконец осталось замучить, поработить и растлить (*повторение и расширение*) еще лишь один народ: (*речь с двоеточием*) собственный, немецкий народ (*разъясняющее повторение*). То и дело Гитлер говорил: (*двоеточие*) «Если немецкий народ не победит в этой войне, то пусть он погибнет» (*цитата*). Другие народы – жертвы войны, развязанной Германией, мы же, прежде всего – жертвы нашей собственной войны (*противопоставление*).

...Сегодня отказ от насилия заключается в том (*предупреждение*), чтобы дать людям там, где они обрели судьбу после 8 мая и где живут уже десятилетиями, долговременную политическую безопасность (*следует пояснение*). Это значит заповедь взаимопонимания поставить выше противоречащих ей претензий. В этом заключается настоящий вклад в европейскую систему обеспечения мира, которая исходит от нас...»

(Заключение в убедительных высказываниях обобщенно выражает смысл речи. Преобладают короткие предложения;

нарастающее эмоциональное напряжение, разъяснение дано в противопоставлениях.)

«На нашей собственной истории мы постигаем, на что способны люди. Поэтому не считаем, что как люди мы стали другими и лучше. Моральное совершенство недостижимо ни для кого из нас и ни для какой страны! Как люди мы научены; как люди мы остаемся в опасности. Но у нас есть сила опять и опять преодолевать опасности.

Гитлер стремился возбуждать предрассудки, враждебность и ненависть. Мы призываем молодых людей: не позволяйте себе вражды и ненависти

к другим народам,  
русским и американцам,  
евреям и туркам,  
сторонникам альтернатив и консерваторам,  
черным и белым.

Учитесь жить вместе, не противостоя друг другу. Позвольте и нам, демократически избранным политикам, вновь и вновь руководствоваться этим принципом и подавать пример. Мы чтим мир. Мы работаем для мира. Мы привержены праву

Мы защищаем справедливость. В день 8 мая мы смотрим насколько можно, правде в глаза».

Приведенный отрывок (можно проанализировать и точнее!), естественно, не дает полного впечатления о речи в целом. Но даже этот небольшой пример показывает, как сбалансированы, при всем своеобразии в деталях, риторические средства. Нет ни одного фрагмента речи, который бы не содержал в качестве риторических фигур образ, повторение, разъяснение, призыв и противопоставление. Важнейшие средства выражения должны войти обучающемуся «в плоть и кровь».

[в начало](#)

## ГЛАВА 11

### РЕЧЬ ПО СПЕЦИАЛЬНОМУ ПОВОДУ

Во многих случаях произносят речи, имеющие особую форму, отличную от речи с выражением мнения или делового доклада. Эти речи в большей степени обращены к чувству, нежели к разуму. Речи по специальному поводу имеют четыре основные формы:

- ◆ Протокольная (рамочная) речь (приветствие, благодарность и т.д.).
- ◆ Траурная речь.
- ◆ Торжественная речь.
- ◆ Речь в дружеском кругу.

Задача состоит в том, чтобы уловить основное настроение собравшихся и выразить его в своей речи. Еще настоятельнее, чем в других видах речей, следует задать себе вопрос: «Что заставило людей собраться здесь вместе?» Но часто, когда чествуют юбиляра или на траурной церемонии вспоминают покойного, речи насыщены

*лживой* патетикой и преувеличениями, хотя глубокие чувства можно выразить очень просто.

К сожалению, произнесение речей по специальному поводу часто представляет затруднение. Нужно выбрать правильный момент. Если вам надо сказать несколько слов совершенно неожиданно, не пугайтесь, напротив, возьмите себя в руки. Но только говорите короче! В случае незапланированного выступления оратор может разразиться речью, как писал Кьеркегор, «в страхе и дрожи, потому что не знает, что именно сказать, знает только, что сказать что-нибудь нужно».

Чем короче, чем точнее попадание в цель, тем лучше каждое предложение должно быть на своем месте. Возьмите одну из возможных тем и рассмотрите подробнее.

Каждый, кто руководит людьми, беседует с учениками или сотрудниками, должен уметь убедительно говорить по различным поводам: давать указания, держать своих сотрудников в курсе событий и планов, побуждать, хвалить, спрашивать мнение, критиковать. Так называемый производственный климат на предприятии в значительной мере зависит от умения данного руководителя справляться со своими повседневными ораторскими задачами. Дело чести каждого оратора – произнести *свою*, неповторимую речь.

Для речей по специальному поводу можно воспользоваться сборниками мыслей выдающихся людей и цитат, чтобы (при обычном в нашей практике коротком времени для подготовки!) использовать оригинальные мысли и цитаты. Цитата лучше простая, но с глубоким смыслом.

Речь по случаю заселения дома можно, например, закончить изречением Манфреда Хаусмана: «В мире дом, в доме мир, и мир, и дом в добрых руках».

Траурную церемонию можно закончить, например, простыми стихами Маттиаса Клаудиуса: «Человек живет и существует лишь краткое время, и с ним умирает весь мир со всем его великолепием. Лишь один Бог вечен и вездесущ, и мы в его руках».

[В начало](#)

## РАМОЧНАЯ РЕЧЬ

Так мы называем речи, которые не являются центром мероприятия, но обрамляют событие, берут его в рамку.

К ним относят речи по поводу открытия, приветственные и благодарственные речи.

При произнесении приветственной речи используют оборот, кратко (и индивидуально!) представляющий основного докладчика без преувеличенной похвалы в его адрес. Не следует чествовать каждого как величайшего ученого столетия! Чрезмерные тирады с превосходными степенями производят неловкое впечатление.

(Забавную ошибку допустил начальник одного южно-немецкого окружного управления, приветствуя Людвига Эрхарда: «Так окажите, глубокоуважаемый господин федеральный канцлер, нам честь – произнесите *себе* речь»).

Склонность некоторых деятелей при любом удобном случае произносить речи по поводу отражена в карикатуре с намеком на словоохотливого федерального президента, на которой этот политик спешит на пожар и торжественно объявляет народу и пожарным: «Для начала я растолкую, что такое пожар!» Зачастую содержание доклада рассматривается, когда оратора представляют публике. Это ошибка. Оратора нужно лишь представить, обрисовав тему его выступления двумя-тремя фразами.

Ни в коем случае не следует красть суть выступления у главного оратора. Некоторые ораторы, специализирующиеся на приветствиях, имеют «комплекс соперничества» (Веллер).

Они произносят доклад, чтобы показать слушателям: только не думайте, что я не имею представления о деле... Главный докладчик после этого бывает в затруднительном положении, поскольку отдельные части его речи требуют изменений. В приветственной речи рекомендуется придерживаться такой последовательности:

- ♦ *Открыть собрание и приветствовать слушателей.*

Избегайте стереотипных оборотов речи типа «мне выпала особая честь» и т.д. Заранее обдумывайте, нужно ли особым образом выделить в приветствии присутствующих на собрании крупных общественных или политических деятелей, например министра или губернатора.

(В 1966 г. во время общего собрания баварских городских обществ в Нюрнберге тогдашний обербургомистр Мюнхена Фогель в своей получасовой приветственной речи из желания сделать приятное поименно назвал гостей из политических, административных и экономических кругов, число которых достигало нескольких дюжин. Когда длинный список гостей закончился, Фогель, извинившись, заметил, что было бы неплохо поприветствовать кого-нибудь из тех, кто не был назван. Чтобы все было по справедливости, он поступил как афиняне, посвятившие храм неизвестным богам, и подобно им хотел приветствовать неизвестных гостей.)

- ♦ *Поприветствовать или представить докладчика или докладчиков.*

Оратор с вводной речью выполняет функцию посредника. Он представляет основного докладчика. Уже было сказано, что входить в подробное рассмотрение темы главного докладчика непозволительно. Но, возможно, оратор, выступающий с приветствием, должен кое-что сказать о личности докладчика, может быть, сделав это изобретательно. Суть заключается в краткости. Атмосферу создают оборот с юмором, яркая мысль.

В одной восточно-фризской деревне<sup>40[26]</sup> нижнесаксонский<sup>41[27]</sup> премьер-министр Копф произнес свою самую короткую предвыборную речь. Перед выступлением главного оратора Олленхауэра он в качестве вступления сказал (на местном наречии): «Мы стоим перед ним и должны пропустить его!»

---

<sup>40[26]</sup> Деревня на Фризских островах Северного моря. Территория ФРГ.

<sup>41[27]</sup> Нижняя Саксония – северная часть ФРГ, административный центр – Бремен.

- ♦ *Предоставить слово докладчику.*

Для завершения собрания опять-таки нужно обдумать три пункта:

*1. Слова благодарности оратору.*

Старайтесь избегать речевых штампов типа: «Аплодисменты показывают...» Уместны простые, деловые и в то же время сердечные слова.

*2. Кратко обосновать благодарность.*

В нескольких фразах дать оценку самым существенным моментам доклада.

*3. Попрощаться со слушателями.*

[В начало](#)

## ТРАУРНАЯ РЕЧЬ

Мы имеем в виду не слово священника, а надгробную речь друга. Надгробное слово друга должно быть достойным и простым. Здесь отвечают на вопрос: кем покойный был для всех нас? Что значит он для нас сегодня? Здесь уместно древнее латинское изречение: «De mortuis nihil nisi bene» («О мертвых хорошо или ничего»). Лучше всего простые слова о достоинствах умершего без какой-либо чрезмерности. В заключение уместно изречение из Библии или стихотворное изречение.

[В начало](#)

## ТОРЖЕСТВЕННАЯ РЕЧЬ

Эта речь – эмоциональное высказывание по торжественному поводу; ее назначение – создать праздничное настроение. Торжественная речь должна согреть сердца слушателей. При ее подготовке мы должны спросить себя: какие чувства охватывают слушателей в этот праздничный час? Торжественная речь убедительна, если в ней присутствует «дыхание поэзии».

Для юбилейной речи в честь заслуженного деятеля может быть предложен такой план: приветствие; назвать повод для произнесения речи; отметить важные этапы жизненного пути юбиляра; кратко охарактеризовать существенные стороны его натуры, особенно выделив хорошие; дать соответствующие примеры; если возможно, рассказать о жизненных эпизодах, характерных для юбиляра, с личным участием выступающего, отметить значение юбиляра для фирмы (например, выразить благодарность); высказать добрые пожелания на будущее.

Нередко при произнесении праздничных речей получается «бесконечная череда». Если возникает множество поздравителей, торжество может стать для слушателей мучением. После пятого поздравляющего успехом могут пользоваться только ораторы, использующие короткие и забавные пассажи.

В день своего рождения уже пожилой Конрад Аденауэр непринужденно констатировал: «Я сегодня услышал много прекрасных речей, но ведь я их заслужил».

[В начало](#)

## РЕЧЬ В ДРУЖЕСКОМ КРУГУ

Речи при общении (речи в дружеском кругу) имеют разнообразные формы. Это застольные речи, например, по случаю бракосочетания, в честь дам и др.

При произнесении речи шефа во время торжественного для фирмы мероприятия обращают внимание на следующее:

- ♦ Приветствие и указание на смысл мероприятия.
- ♦ Ретроспективный обзор проделанной работы, остроумно приправленный упоминанием какого-либо забавного происшествия.
- ♦ Выражение надежды на дальнейшее сотрудничество.
- ♦ Объявление программы и пожелание веселого времяпрепровождения.

Это все можно выразить в нескольких исполненных энтузиазма высказываниях.

Тосты также желательно тщательно готовить, поскольку они должны воодушевлять. Остерегайтесь эпического размаха. Некоторым действующим из лучших побуждений застольным ораторам удается превратить горячий и роскошный свадебный обед в холодный и безвкусный. К большому сожалению гостей, которые вряд ли это простят.

Композитора Хампердинка во время праздничного обеда попросили произнести речь «между двумя блюдами». Он встал, дружески посмотрел на окружающих, откашлялся, потер руки и – сел опять. Один из гостей сказал, что это была лучшая речь из всех, которые он когда-либо слышал.

Никогда не говорите слишком долго, даже если умеете весело шутить в компании.

В каком-то африканском парламенте соблюдался обычай, по которому оратору позволялось произносить речь столько, сколько он сможет говорить, стоя на одной ноге. (Рекомендуется ввести этот обычай в наших широтах для некоторых ораторов, произносящих речи во время праздников.) Как показывает следующий пример, в речи по специальному поводу иной раз можно выразить даже то, чего слушатели не чувствуют. Только кое-что нужно преподнести достаточно остроумно.

У режиссера Фрица Кортнера собрались гости. Было поздно, но никто не собирался уходить. Тогда усталый хозяин дома, подняв стакан, произнес тост: «Теперь я попрошу моих дорогих гостей за мое здоровье освободить квартиру...»

[в начало](#)

[к содержанию](#) << >> [на следующую страницу](#)

# 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

«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: «Сколько 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.

[в начало](#)

## 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-центра<sup>42[1]</sup> 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».

[в начало](#)

## 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

---

<sup>42[1]</sup> 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.

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). Этой заповеди следуют редко; можно подумать, будто сказано: «Иди в твою особую церковь и проповедай 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:

- ♦ Место выступления должно иметь благоприятное расположение. Выбирая место, учитывают направление ветра. Говорить против ветра очень трудно.
- ♦ Исходя из основных положений акустики, недалеко от подиума оратора ставят заднюю стену или используют естественную, например край леса.
- ♦ Оратор произносит речь медленнее, чем он обычно говорит, выступая в зале. Не кричит, но произносит слова с ударением и резонансом.
- ♦ Речь под открытым небом не должна быть сухим деловым сообщением, а речью, выражающей мнение, обращенной больше к чувству, чем к разуму.

[В начало](#)

## **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 самолетки.

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.

[В начало](#)

## **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».

[В начало](#)

## 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 переворачивание. 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!

[В начало](#)

## 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.

**В начало**

## **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.

[В начало](#)

## 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».

[В начало](#)

## 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...»

[В начало](#)

## 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».

[В начало](#)

## 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 бывалого 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 уметь сказать многое немногими словами».

[В начало](#)

## 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 мериллом 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»).

[в начало](#)

## 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:

- ◆ Масса легче реагирует на эмоции.
- ◆ 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 легковверен (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 Гримальцер 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 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:

- ◆ Чем больше количество слушателей, тем проще стиль речи (за исключением докладов перед специалистами).

- ◆ 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».)

[в начало](#)

## 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.

[в начало](#)

## 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.

[В начало](#)

## 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».

[В начало](#)

## 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, оправданна, 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 волнуемое 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 противопоставлено 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 улетучиваются благодаря милому словечку “может быть”».)

[В начало](#)

## 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 суперимия: 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.

[В начало](#)

## 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.

[в начало](#)

## **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?

- ◆ Готовиться к речи так основательно, насколько это возможно.
- ◆ Во время пробной речи полностью поставить себя в ситуацию реального случая.
- ◆ Попросить пару хороших друзей сесть в первых рядах. Когда видишь перед собой людей, которым доверяешь, то чувствуешь себя увереннее.
- ◆ 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.
- ◆ 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:

- ♦ 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...»

- ♦ 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...»

### в начало

## 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 соотносуют 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 непросительны (*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*).

[В начало](#)

## 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:

- ◆ Усилением потока воздуха при дыхании.
- ◆ Усилением резонанса.
- ◆ Повышением четкости артикуляции.
- ◆ 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.

[В начало](#)

## 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 Хрушев 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 дружественной 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?»

### В начало

## **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:

- ♦ *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*.

- ♦ *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 комментариях 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.

- ♦ *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.

**[В начало](#)**

## 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.*

[в начало](#)

[к содержанию << >> на следующую страницу](#)

---

*Вильгельму Торкелю,  
другу и коллеге*

## 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

*«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 Лилиентала, чьи практические советы по ведению переговоров и построению аргументации очень мне помогли.

Лилиенталь-Трупел близ Бремена

*Хайнц Леммерман*

[в начало](#)

## 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 нападками, 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 пронизательность, 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.

[в начало](#)

## **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 посвящаящим 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.

[в начало](#)

## 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.

[В начало](#)

## **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 лощман, 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».

[В начало](#)

## ДИАЛЕКТИКА, СОФИСТИКА, НАХОДЧИВОСТЬ

Слово «диалектика» происходит от греческого «диалегомаи» – беседу. 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 псевдодиалектикой. 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 получше сказать.

[В начало](#)

## **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 выразаться 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 смеялся.

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: пойд 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 дебатирующих 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. Теолог 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, приодевать 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 мощью, 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 ассортиментными хорошо подобранными оскорбительными выражениями».

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  
почитается 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, озлобится 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,  
Остаешься 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»<sup>43[1]</sup>. 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

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

Необходимо учитывать следующие соображения:

- ♦ 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?»
- ♦ 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 разногласия, часто известны заранее. Поэтому можно получить предварительную юридическую консультацию. «Юристы – подмога и помеха на переговорах» (А. Кайзер).
- ♦ Если предполагаются продолжительные переговоры, не следует сразу тратить порох. Надо умело распорядиться аргументацией. Кое-какие доказательства надо приберечь напоследок.
- ♦ 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.
- ♦ В случае разногласий полезно бывает побеседовать *отдельно* с каким-то участником переговоров. В личной

---

<sup>43[1]</sup> Schmidt, P.: Statist auf diplomatischer Bühne, Bonn, 1950.

беседе с глазу на глаз можно урегулировать вопросы, представляющие трудность при монолитном единстве оппонентов.

- ♦ 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.
- ♦ 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).

- ♦ Время дня, избранное для речи или выступления, не безразлично. 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 бодры, а к вечеру опять оживляются».

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

- ♦ 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.

- ◆ 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».

[В начало](#)

## **ВЫ ВКЛЮЧАЕТЕСЬ В ДИСКУССИЮ**

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

- ◆ Если вы не знакомы с большинством присутствующих, коротко представьтесь. Говорите только по существу дела.
- ◆ 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.

- ◆ 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.

- ◆ Говорите уверенно, веско, кратко и последовательно. Для дискуссии также действенно 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».

- ◆ 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 дождаться, 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.

**В начало**

## **ВАМ ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНОЕ СЛОВО**

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

- ◆ резюмировать каждое выступление;
- ◆ делать выводы по нескольким тематически объединенным выступлениям;
- ◆ 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

заклучение. (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 возразят. 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).

[В начало](#)

## ГЛАВА 17 ТЕХНИКА АРГУМЕНТАЦИИ

### ОСНОВНЫЕ ВОПРОСЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ ДОКАЗАТЕЛЬСТВ И ПЛАНИРОВАНИЯ АРГУМЕНТАЦИИ

#### *а). Предварительные замечания*

В своей высоконаучной «Всеобщей риторике» Иозеф Коппершмидт<sup>44[2]</sup> определяет применение методики аргументирования как «персуазивный речевой акт» (от латинского *persuadere* – переговаривать). «Персуазивная коммуникация есть персуазивно функционализированная последовательность речевых актов, в которой 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 персуазивной 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»<sup>45[3]</sup>.

---

<sup>44[2]</sup> Kopperschmidt, J.: Allgemeine Rhetorik. Einführung in die Theorie der persuasiven Kommunikation. Stuttgart. 1976, S. 99.

<sup>45[3]</sup> Perelman, Ch.: Logik und Argumentation. Kronberg/Ts. 1979, S. 74.

Герман Шлютер в своем «Фундаментальном курсе риторики»<sup>46[4]</sup> 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.<sup>47[5]</sup>: «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 приглаженных 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,

---

<sup>46[4]</sup> Schlüter, H.: Grundkurs der Rhetorik. München 1985.

<sup>47[5]</sup> Ueding, G./Steinbrink, B.: Grundriß der Rhetorik. Geschichte, Technik, Methode. Stuttgart. 1986.

участник множества конференций, дал 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 омлета нужно хотя бы одно яйцо. Для аргументации нужен хотя бы один основательный аргумент. Риторика, даже самая изощренная, 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»<sup>48[6]</sup>). 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,

---

<sup>48[6]</sup> Rother, W.: Die Kunst des Streitens. München. 1961.

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:

- ◆ мы строим аргументацию так, чтобы нечто доказать и утвердить;
- ◆ мы строим контраргументацию, чтобы опровергнуть положения, выдвинутые оппонентом.

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 увеливания 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 сбоями. Иногда закономерность («доказанность») представляется там, где имеет место лишь случайность. Остерегайтесь мнимых логических 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 («шагом 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: «Жида – 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 ленится, 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 Гайслер 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 Гайслеру) 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 никудышнего 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 располагаться 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.

[в начало](#)

## 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, Гератевольт 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 запутывания (техника ошеломления).
23. Метод проволочек.
24. Метод обращения к чувствам.
25. Метод настройки.
26. Метод подлавливающих 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 съесть 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 внимание 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 сдается: «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 шутовское, эксцентричное сравнение, весьма эффектен прием подлавливания 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 смехок.

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

случалось 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 удастся 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 неговорчивостью. 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 Блюм 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 прибегнуть к 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.

Подведя промежуточный итог, мы установим, что при оценке действительности 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 Божиего 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 притяннутая логика.

#### *а). Обобщение*

Единичный 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 Кроссмана 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, облачая 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 взывают 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 нападок 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 удастся 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 постороннюю 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» (Геббель).

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 проволочек 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, выразился 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 бараков 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 изощренной технике апелляции к чувствам особенно трудно. Достаточно часто слушателями манипулируют, перекрывая 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.)

[В начало](#)

## **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!» – «рунда!» 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 массированным 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 утихомирил 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 нападков на Адольфа Гитлера».

Конечно, не всегда удается при массированных 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.

[в начало](#)

## 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 поддельватели 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 – поддельвателей вина стало больше, а скандал австрийский.

Зиновац, применяя технику сравнений (№ 5, «вино всегда поддельвали»), 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.

[в начало](#)

## **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. Беспечно 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 горячего. 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 мешает 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.

[В начало](#)

## **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 частных особенностей. 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 проще. «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.

### [В начало](#)

## 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:

- ♦ **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?

Всем 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.

- ♦ **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.

- ♦ **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 отведал 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 подогрев атмосферу. Постепенно втягивайте участников – лед будет разбит, мертвая точка преодолена.

- ♦ **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 молчалники, которых не удастся втянуть в обсуждение. Они высидивают 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 молчалника о его мнении и получил мудрый ответ: «Г-н профессор, слово – серебро, молчание – золото». Этого сноба удалось припечатать: «Вы чеканите фальшивую монету!»

Помимо молчалников 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.

- ♦ **Конкретность.** У участников не должно создаваться впечатления подконтрольности, если дискуссия протекает нормально. Не стоит вмешиваться и в случае отклонений от темы, если они мимолетны. Требуются 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.

- ♦ **Уточнение.** Не всегда участники обсуждения настолько опытные, 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 невпопад» (Буш).

Часто требуется попросить выступающего уточнить высказывание. «Не могли бы Вы объяснить подробнее? – Не будете ли так добры привести пример?»

- ♦ **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 ...»
- ♦ **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 ртов противникам.

- ♦ **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!

[в начало](#)

[к содержанию](#)

---

*Вильгельму Торкелю,  
другу и коллеге*

## **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

*«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 Лилиентала, чьи практические советы по ведению переговоров и построению аргументации очень мне помогли.

Лилиенталь-Трупе близ Бремена

*Хайнц Леммерман*

[в начало](#)

## 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 нападками, 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.

[в начало](#)

## **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 посвящаящим 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.

[в начало](#)

## 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.

[В начало](#)

## **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 лоцман, 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».

[В начало](#)

## ДИАЛЕКТИКА, СОФИСТИКА, НАХОДЧИВОСТЬ

Слово «диалектика» происходит от греческого «диалегомаи» – 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 псевдодиалектикой. 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 получше сказать.

[В начало](#)

## **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 выразаться 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 смеялся.

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: пойд 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 дебатирующих 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. Теолог 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, приодевать 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 мощью, 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 ассортиментными хорошо подобранными оскорбительными выражениями».

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  
почитается 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, озлобится 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,  
Остаешься 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»<sup>49[1]</sup>. 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

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

Необходимо учитывать следующие соображения:

- ♦ 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?»
- ♦ 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 разногласия, часто известны заранее. Поэтому можно получить предварительную юридическую консультацию. «Юристы – подмога и помеха на переговорах» (А. Кайзер).
- ♦ Если предполагаются продолжительные переговоры, не следует сразу тратить порох. Надо умело распорядиться аргументацией. Кое-какие доказательства надо приберечь напоследок.
- ♦ 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.
- ♦ В случае разногласий полезно бывает побеседовать *отдельно* с каким-то участником переговоров. В личной

---

<sup>49[1]</sup> Schmidt, P.: Statist auf diplomatischer Bühne, Bonn, 1950.

беседе с глазу на глаз можно урегулировать вопросы, представляющие трудность при монолитном единстве оппонентов.

- ♦ 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.
- ♦ 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).

- ♦ Время дня, избранное для речи или выступления, не безразлично. 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 бодры, а к вечеру опять оживляются».

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

- ♦ 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.

- ◆ 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».

[В начало](#)

## **ВЫ ВКЛЮЧАЕТЕСЬ В ДИСКУССИЮ**

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

- ◆ Если вы не знакомы с большинством присутствующих, коротко представьтесь. Говорите только по существу дела.
- ◆ 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.

- ◆ 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.

- ♦ 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».

- ♦ 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 дождаться, 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.

**В начало**

## **ВАМ ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНОЕ СЛОВО**

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

- ♦ резюмировать каждое выступление;
- ♦ делать выводы по нескольким тематически объединенным выступлениям;
- ♦ 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

заклучение. (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 возразят. 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).

[В начало](#)

## ГЛАВА 17 ТЕХНИКА АРГУМЕНТАЦИИ

### ОСНОВНЫЕ ВОПРОСЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ ДОКАЗАТЕЛЬСТВ И ПЛАНИРОВАНИЯ АРГУМЕНТАЦИИ

#### *а). Предварительные замечания*

В своей высоконаучной «Всеобщей риторике» Иозеф Коппершмидт<sup>50[2]</sup> определяет применение методики аргументирования как «персуазивный речевой акт» (от латинского *persuadere* – переговаривать). «Персуазивная коммуникация есть персуазивно функционализированная последовательность речевых актов, в которой 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 персуазивной 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»<sup>51[3]</sup>.

---

<sup>50[2]</sup> Kopperschmidt, J.: Allgemeine Rhetorik. Einführung in die Theorie der persuasiven Kommunikation. Stuttgart. 1976, S. 99.

<sup>51[3]</sup> Perelman, Ch.: Logik und Argumentation. Kronberg/Ts. 1979, S. 74.

Герман Шлютер в своем «Фундаментальном курсе риторики»<sup>52[4]</sup> 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.<sup>53[5]</sup>: «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 приглаженных 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,

---

<sup>52[4]</sup> Schlüter, H.: Grundkurs der Rhetorik. München 1985.

<sup>53[5]</sup> Ueding, G./Steinbrink, B.: Grundriß der Rhetorik. Geschichte, Technik, Methode. Stuttgart. 1986.

участник множества конференций, дал 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 омлета нужно хотя бы одно яйцо. Для аргументации нужен хотя бы один основательный аргумент. Риторика, даже самая изощренная, 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»<sup>54[6]</sup>). 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,

---

<sup>54[6]</sup> Rother, W.: Die Kunst des Streitens. München. 1961.

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:

- ◆ мы строим аргументацию так, чтобы нечто доказать и утвердить;
- ◆ мы строим контраргументацию, чтобы опровергнуть положения, выдвинутые оппонентом.

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 сбоями. Иногда закономерность («доказанность») представляется там, где имеет место лишь случайность. Остерегайтесь мнимой логичности 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 («шагом 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: «Жида – 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 ленится, 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 прибегнуть к убийному.

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 Гайслер 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 Гайслеру) 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 пространном 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 никудышнего 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 дозревание 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.

[В начало](#)

## 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, Гератевольт 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 запутывания (техника ошеломления).
23. Метод проволочек.
24. Метод обращения к чувствам.
25. Метод настройки.
26. Метод подлавливающих 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 съесть мясо, раз содрванная 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 внимание 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 сдается: «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 шутовское, эксцентричное сравнение, весьма эффектен прием подлавливания 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 смехок.

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

случалось 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 удастся 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 неговорчивостью. 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 Блюм 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 прибегнуть к 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 подчеркнута 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.

Подведя промежуточный итог, мы установим, что при оценке действительности 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 Божиего 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 притяннутая логика.

#### *а). Обобщение*

Единичный 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 Кроссмана 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, облакая 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 взывают 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 нападок 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 удастся 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 постороннюю 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» (Геббель).

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 бараков 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 изощренной технике апелляции к чувствам особенно трудно. Достаточно часто слушателями манипулируют, перекрывая 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.)

[В начало](#)

## **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!» – «рунда!» 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 массированным 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 утихомирил 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 нападков на Адольфа Гитлера».

Конечно, не всегда удается при массированных 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.

[в начало](#)

## 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 поддельватели 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 – поддельвателей вина стало больше, а скандал австрийский.

Зиновац, применяя технику сравнений (№ 5, «вино всегда поддельвали»), 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.

[в начало](#)

## **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. Беспечно 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 горячего. 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 мешает 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.

[В начало](#)

## **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 частных особенностей. 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 проще. «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.

### В начало

## 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:

- ♦ **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?

Всем 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.

- ♦ **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.

- ♦ **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 отведал того и другого, но во вкус не войдет». В этом сравнении много верного. Довольно часто дискуссия превращается в заседание клуба молчаливых. 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 подогрев атмосферу. Постепенно втягивайте участников – лед будет разбит, мертвая точка преодолена.

- ♦ **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 высидивают 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.

- ♦ **Конкретность.** У участников не должно создаваться впечатления подконтрольности, если дискуссия протекает нормально. Не стоит вмешиваться и в случае отклонений от темы, если они мимолетны. Требуются 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.

- ♦ **Уточнение.** Не всегда участники обсуждения настолько опытные, 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 невпопад» (Буш).

Часто требуется попросить выступающего уточнить высказывание. «Не могли бы Вы объяснить подробнее? – Не будете ли так добры привести пример?»

- ♦ **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 ...»
- ♦ **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 ртов противникам.

- ♦ **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!

[В начало](#)

[к содержанию](#)

