

ДЕЛОВОЙ СПОР, ДИСКУССИЯ , ПОЛЕМИКА

Кл. руководитель: В.С.Окунева,
кпн, заслуженный работник науки
и образования

Культура делового спора

Спор — это тонкое искусство, у него имеется множество трудноуловимых психологических, нравственных и этических граней.

Спор - столкновение мнений или позиций, в ходе которого стороны приводят аргументы в поддержку своих убеждений и критикуют несовместимые с ними представления другой стороны.

Спор является частным случаем аргументации, ее наиболее острой и напряженной формой.

Характерные признаки спора

- наличие, по крайней мере, двух субъектов, одного из которых уместнее называть проponentом, а другого — опponentом;
 - на тезис проponentа опponent отвечает противоположным утверждением и антитезисом («столкновение мнений»);
 - и проponent, и опponent выдвигают доводы в поддержку своих позиций;
 - каждый из спорящих людей подвергает критике позицию противоположной стороны;
 - участники спора имеют одинаковые права в процессе обмена мнениями, по степени активности, по видам и формам прямой и обратной связи друг с другом;
 - предметом спора является положение, о котором каждая из сторон имеет собственное мнение, называемое позицией или тезисом;
 - различие позиций сторон делает спор обсуждением на уровне явления, а не на уровне сущности.

Характерные признаки спора

- позиции сторон противоречат друг другу и чаще всего носят открыто отрицательный характер;
- процедура обмена мнениями выражается в борьбе мнений;
- борьба мнений в споре нередко достигает высшей формы — конфликта, когда каждая из сторон настаивает на истинности своего тезиса и ложности тезиса оппонента. Характер обсуждения приобретает вид опровержения, отклонения, отрицания, неприятия, устранения;
- предметное поле обсуждения спорного вопроса обычно не бывает четко определенным. Речь в споре идет не о сущности, а о поверхностных характеристиках предмета;
- спор как вид деловой коммуникации не регламентирован ни в процедурном, ни в пространственном, ни во временном отношениях.

Культура делового спора

Спор — это ситуация, когда аргументированно опровергается противоположное мнение.

Общими для всех спорных ситуаций являются **наличие разногласий**, отсутствие единого мнения, противоборство.

В научной литературе -«спор» - процесс обмена противоположными мнениями.

Течение спора зависит от состава его участников — от их уровня культуры, эрудиции, компетентности, жизненного опыта, владения полемическими навыками и умениями, знаниями правил публичного спора.

Цели ведения спора и его предмет

Конструктивные цели ведения спора:

- желание обсудить все возможные варианты решения проблемы ;
- желание выработать коллективное мнение, позицию по обсуждаемому вопросу;
- стремление привлечь к проблеме больше заинтересованных и компетентных лиц ;
- оценить возможных единомышленников и противников.

Цели ведения спора и его предмет

Деструктивные цели отличает желание:

- расколоть участников спора на непримиримые группы;
- завести решение проблемы в тупик;
- использовать заведомо ложную информацию, которая может повести спор по ложному пути;
- разгромить, дискредитировать оппозицию.

Цели ведения спора и его предмет

Предмет спора — это те положения и суждения, которые подлежат обсуждению путем обмена различными точками зрения, сопоставления разных мнений.

Разновидности спора

- ✓ Дискуссия,
- ✓ Диспут,
- ✓ Полемика,
- ✓ Дебаты,
- ✓ Прения

Дискуссия

(от лат. **discussio** — *исследование, рассмотрение*)
- публичный спор на собрании.

Цель: выяснение и сопоставление различных точек зрения, поиск, выявление истинного мнения, нахождение правильного решения спорного вопроса.

Дискуссия позволяет лучше понять то, что не является в полной мере ясным и не нашло еще убедительного обоснования.

Дискуссия - метод, активизирующий процесс обучения, изучение сложной темы, проблемы.

Групповая дискуссия

специально подготовленная группа обсуждает вопрос, дискутирует перед аудиторией.

Цель— представление возможных решений проблемы, обсуждений противоположных точек зрения по спорным вопросам, презентация новой информации.

В качестве оппонентов могут участвовать от 3 до 8-10 человек, не считая ведущего собрания.

Основное коммуникативное средство — диалог.

Приглашенные для дискуссии специалисты сидят полукругом, лицом к аудитории, ведущий дискуссии человек — в центре.

Диспут

(от лат. disputar — рассуждать) первоначально означал публичную защиту научного сочинения, написанного для получения ученой степени.

Сегодня диспут — это обсуждения нравственных, политических, научных, литературных, профессиональных и иных проблем, у которых нет однозначного решения.

Полемика

(от греч. *polemikos* — воинственный, враждебный) — это острый спор, столкновение принципиально противоположных мнений по тому или иному вопросу.

Целью является победа над противником и утверждение собственной позиции.

Противоположная сторона в дискуссии именуется обычно «оппонент», а в полемике — «противник».

Полемисты решают социально значимые вопросы, их выступления направлены против всего, что мешает эффективному общественному развитию.

Дебаты и прения

Дебаты (от фр . debat — спор, прения) - прения, обмен мнениями по каким-либо вопросам, споры.

Прения - русское слово, зафиксированное еще в XVII в., - обсуждение какого-либо вопроса, публичный спор.

Дебаты и прения - коммуникативные **средства проведения таких форм делового общения, как собрания, конференции, заседания.**

Они возникают, как правило, при обсуждении докладов, сообщений, выступлений и других видов информации.

Виды споров

- ✓ спор как поиск истины;
- ✓ спор для убеждения оппонентов;
- ✓ спор для одержания победы;
- ✓ спор ради спора.

Спор как поиск истины

(аподиктический, т.е. достоверный, основанный на формальных законах мышления и правилах вывода) может служить средством для проверки какой-либо мысли, идеи, для ее обоснования.

В таком споре тщательно подбираются и анализируются доводы, взвешенно оцениваются позиции и взгляды противоположной стороны, т.е. по существу ведется совместный поиск истины. Конечно, такой спор могут вести только компетентные люди, знакомые с данной проблемой и заинтересованные в ее решении.

Спор для убеждения оппонента

В ходе спора для убеждения оппонента (эристического, т.е. основанного на законах диалектики) спорящий убеждает противника в том, в чем сам глубоко убежден.

Порой он участвует в споре потому, что так «надо» по долгу службы либо в силу каких-то обстоятельств и т.д.

Спор для одержания победы

В ходе спора для одержания победы (софистического, т.е. основанного на словесных ухищрениях, вводящих собеседника в заблуждение) спорящие стороны добиваются победы по разным мотивам.

Одни считают, что отстаивают общественные интересы, другим победа требуется для самоутверждения, третьим победа нужна любой ценой, поэтому они выбирают любые средства и приемы для ее достижения.

Манипулирование мнением собеседника в подавляющем большинстве случаев является недостойным для культурного, интеллигентного человека.

Спор ради спора

Спор ради спора — своего рода развлечение, спорт.

Для спорщиков безразлично, о чем спорить, с кем спорить и зачем. Им важно блеснуть собственным красноречием.

Виды спора по М.А.Сидорову (учебник «Деловая коммуникация в профессиональной деятельности»)

A d red (к цели) — это спор, в котором у участников есть какая-то общая цель, в осуществлении которой каждый заинтересован, но не согласен с тем способом ее достижения, который предлагает оппонент.

A d rem (по факту) — это спор по поводу какого-то события, факта. Факты можно принимать или не принимать, но без всяких комментариев. Как отмечает А.И. Зимичев в книге «Психология политической борьбы», римляне считали, что именно таким спор должен быть в суде.

Adhominen (к толпе, к человеку) — это спор с целью убедить в чем-то слушателей и заставить их принять определенную точку зрения.

Подходы к ведению спора

- ✓ Эвристический.
- ✓ Логический.
- ✓ Софистический.
- ✓ Авторитарный.
- ✓ Демагогический.
- ✓ Прагматический.

Виды споров

По числу лиц:

- спор-монолог (человек спорит сам с собой, внутренний спор);
- спор-диалог (полемизируют два человека);
- спор-полилог (ведется несколькими или многими лицами).

При слушателях или без таковых

Устные или письменные (печатные) формы

Организованные и неорганизованные

Эффективность спора

1. Постоянно иметь в виду основную проблему спора.
2. Спор будет плодотворнее, если у участников полемики существуют общность исходных позиций, начальное взаимопонимание, единая платформа для нерешенных вопросов.
3. Выделять основные опорные понятия, связанные с предметом спора. Не перегружать спор научной терминологией.
4. Правильно реагировать и проявлять гибкость при введении новых аргументов, изменении позиции участников.
5. Не следует бояться признавать в ходе спора свои ошибки, нужно быть терпимым к критике и не бояться, что кто-то укажет на ошибки. Главное — внести свой вклад в положительную разработку обсуждаемого вопроса.
6. Вести себя достойно, уважительно по отношению друг к другу, не прибегать к нечестным приемам и уловкам, не допускать резкого тона, внимательно анализировать доводы оппонента, основательно аргументировать свою позицию.

Рекомендации по ведению спора

Оперируйте простыми, ясными и точными понятиями, так как:

- убедительность можно легко «утопить» в море слов и аргументов, особенно если они не ясны и не точны;
- оппонент слышит или понимает намного меньше, чем хочет показать;
- аргументы должны быть достоверными.

Рекомендации по ведению спора

Ведите аргументацию корректно по отношению к оппоненту:

- открыто и сразу признавайте правоту оппонента, если он прав;
- продолжайте оперировать теми аргументами и понятиями, которые уже приняты вашим оппонентом;
- ответьте сначала на аргументы оппонента, а только потом приводите свои собственные;
- в любой ситуации будьте вежливыми.

Рекомендации по ведению спора

Учитывайте личностные особенности оппонента:

- нацеливайте вашу аргументацию на мотивы оппонента;
- старайтесь избегать простого перечисления фактов и аргументов, лучше покажите их преимущества;
- соизмеряйте темп и насыщенность вашей аргументации с особенностями ее восприятия оппонентом;
- старайтесь, как можно нагляднее изложить свои идеи, соображения, доказательства;
- излишняя убедительность вызывает отпор оппонента, большего эффекта достигают один-два ярких довода.

Приемы аргументации

1. **Метод перелицовки** — постепенное подведение оппонента к противоположным выводам путем поэтапного прослеживания решения проблемы вместе с ним;
2. **Метод «салями»** — постепенное подведение оппонента к полному согласию путем получения его согласия сначала в главном, а затем в частностях, необходимых для полного согласия;
3. **Метод расчленения** — разделение аргументов оппонента на верные, сомнительные и ошибочные с последующим доказательством несостоятельности его общей позиции;

Приемы аргументации

4. **Метод положительных ответов** — такое построение разговора, чтобы оппонент на ваши вопросы отвечал «да», а потом соглашался бы с вами и по более существенным для дискуссии моментам;
5. **Метод классической риторики** (применяется в случаях излишней агрессивности оппонента) — вначале соглашаться с высказываниями оппонента, а затем внезапно опровергнуть все его построения с помощью одного сильного аргумента;
6. **Метод замедленного темпа** — умышленное замедление речи и проговаривание слабых мест в аргументации оппонента;
7. **Метод двусторонней аргументации** — указание как на преимущества, так и на слабые стороны предлагаемого решения.

Некорректные аргументы

- ✓ к авторитету
- ✓ к верности
- ✓ к выгоде
- ✓ к жалости
- ✓ к здравому смыслу
- ✓ к личности
- ✓ к невежеству
- ✓ к публике (демагогия);
- ✓ к силе
- ✓ к фикции
- ✓ к человеку

Вопросы и ответы в споре

«Уметь правильно задавать вопрос есть уже важный и необходимый признак ума и проницательности» (И.Кант).

Правильно поставленный вопрос позволяет уточнить точку зрения оппонента, получить от него дополнительные сведения, понять его отношение к обсуждаемой проблеме. Удачный ответ укрепляет собственную позицию полемиста.

По характеру вопросы бывают нейтральные, благожелательные и неблагожелательные (враждебные, провоцирующие). Острые вопросы, вопросы актуальные, принципиальные нередко ставятся в ходе обсуждения проблем.

Провоцирующие вопросы задают с целью спровоцировать оппонента на конфронтацию, в которой он бы потерял самообладание («вышел из себя»).

Вопросы и ответы в споре

Ответ считается правильным, если он содержит суждения истинные и логически связанные с вопросом. К неправильным, ошибочным относят ответы, связанные с вопросом, но по существу неверно отражающие действительность. Ответ не по существу, вообще не связанный с вопросом, не рассматривается.

Ответы позитивные содержат стремление разобраться в поставленных вопросах, а негативные выражают отказ отвечать на тот или иной вопрос, например из-за недостаточной компетентности по затронутым проблемам. Остроумный ответ очень ценится в споре. Находчивость полемиста, его умение сориентироваться в обстановке, найти наиболее точные слова для данной ситуации, скорость реакции помогают выйти из сложной ситуации.

Вопросы и ответы в споре

Нечестные приемы, к которым прибегают для того, чтобы сбить оппонента с толку:

- **«Ошибка многих вопросов»** - оппоненту одновременно задают несколько разных вопросов под видом одного и требуют конкретного немедленного ответа. Заключение в данном вопросе подвопросы бывают противоположны друг другу. Если отвечающий не заметил этого и дает ответ только на один из подвопросов, то задающий вопросы может произвольно применить данный ответ к другому вопросу и запутать оппонента.

- **«Ответ вопросом на вопрос»** используется при нежелании отвечать на поставленный вопрос или затруднениях в поисках ответа. Если оппонент начинает отвечать на встречный вопрос, это означает, что прием удался.

- **«Ответ в кредит»** применяется в случае, если возникают трудности в обсуждении проблемы: можно перенести ответ на будущее, ссылаясь на сложность вопроса.

Критика

Критика обычно понимается как отрицательное суждение о чем-либо. В процессе спора критика может быть выражена как в виде суждения, так и в виде замечания, реплики.

При этом критикующему человеку не следует:

- сводить разговор к отрицанию;
- делать преждевременные выводы, не зная всех обстоятельств дела;
- лишать критикуемого человека возможности возразить;
- унижать его достоинство;
- возвращаться к прошлым грехам, когда дело исправлено;
- использовать недобросовестную аргументацию (преувеличения, взывание к чувствам, искажение позиций).

Критикуемому человеку следует иметь в виду, что сама справедливая критика не даст результата, если человек не хочет ее слушать.

Критика

Для восприятия критики нужна соответствующая установка, сводящаяся , например, к таким аргументам:

- критика — резерв для самосовершенствования, помощь в устранении недостатков, ориентир для улучшения дел;
- нет бесполезной критики. В любом случае она дает повод для размышлений, позволяет извлечь полезные уроки;
- критика делает человека сильнее, позволяет увидеть то , что он сам не мог заметить.

В деловом обсуждении критика должна присутствовать обязательно. Отсутствие разных мнений — признак застоя.

Возможна и несправедливая критика. Но в этом случае стоит вспомнить совет Д. Карнеги, который в несправедливой критике видит скрытый комплимент: «Если на вас нападают, вы подвергаетесь критике, помните, что часто это делается, потому что у вашего критика есть потребность почувствовать свою важность. Как правило, это означает, что вы уже что-то совершили и стоите внимания».

Замечания и реплики

Замечания и реплики в ходе дискуссии часто играют роль защитной реакции, естественного сопротивления, оказываемого всему новому, в том числе информации, требующей изменения мнения .

Наиболее распространенные виды замечаний:

- невысказанные замечания;
- ироничные (ехидные) замечания;
- замечание с целью получения информации;
- замечание с целью проявить себя.

Приемы нейтрализации замечаний и реплик

- ссылки на авторитеты (на чужой опыт, высказывание);
- прием бумеранга, когда замечание становится отправной точкой аргументации;
 - «сжатие» нескольких замечаний. Воздействие нескольких замечаний смягчается, если на них отвечать одной фразой;
- перефразирование — повторение и одновременное смягчение замечания оппонента, на которое можно дать утвердительный ответ или просто его перефразировать;
- «эластичная оборона», когда замечания принимаются и можно на них не отвечать;
- прием «да, но...», когда до определенного момента надо соглашаться с оппонентом, чтобы ослабить его желание противоречить и подготовить его к контраргументации.
- отсрочка — практика показывает, что замечание, когда оно было высказано, теряет свое значение по мере удаления дискуссии от этого момента.

Психологические особенности ведения делового спора. Уловки в споре

Уловкой в споре называется всякий прием, с помощью которого хотят обычно облегчить спор для себя или затруднить спор для противника.

Доводы, используемые в споре, могут быть корректными и некорректными. Корректные доводы могут содержать элементы хитрости, но в них нет прямого обмана и тем более вероломства или принуждения силой. Некорректные доводы ничем не ограничены.

Психологические особенности ведения делового спора. Уловки в споре

Наиболее распространены следующие приемы спора:

1. Инициатива.
2. Наступление, а не оборона.
3. Отвлечение внимания оппонента от той мысли, которую хотелось бы провести без его критики. Для отвлечения внимания выдвигаются второстепенный, заведомо проигрышный аргумент.
4. Перекладывание «бремени доказывания» на оппонента. При использовании этого приема обычно ссылаются на то, что ваш тезис вытекает из уже признанного общего положения. Тезис оппонента окажется исключенным из этого положения. И ему придется доказывать правомерность такого исключения.

Психологические особенности ведения делового спора. Уловки в споре

5. Концентрация действий, направленных на центральное звено аргументов оппонента или на наиболее слабое их звено.
6. Опровержение оппонента его собственным оружием.
7. Внезапность («придержать» самые неожиданные и важные сведения к концу спора)
8. Оттягивать возражение.
9. Не занимать с самого начала жесткую позицию, не спешить твердо и недвусмысленно изложить ее.
10. Взять слово в самом конце спора и лишить оппонентов возможности развернутого ответа.
11. Неправильный выход из спора. Проигрывающая сторона стремиться «уйти от спора», не стесняясь в средствах.
12. Использование насилия — предельно грубый прием, используемый для того, чтобы заставить одну сторону спора принять тезис другой стороны.

Психологические особенности ведения делового спора. Уловки в споре

13. Апелляция к тайным мыслям и невыраженным побуждениям другой стороны в споре.
14. Использование ложных и недоказательных аргументов часто сопровождается оборотами: «всем известно», «давно установлено», «совершенно очевидно», «никто не станет отрицать» и т.д.
15. Намеренное запутывание или сбивание с толку.
16. Выведение противника из состояния равновесия. Для этого пускают в ход грубые выходки, оскорбления, явно несправедливые обвинения. Если оппонент раздражается, то он теряет много шансов выиграть спор. К оскорблениям прибегают для того, чтобы противник утратил терпение и не смог владеть инициативой в споре.

Психологические аспекты убеждения

Спор, прения, дебаты, полемика — это наука убеждать. Убеждение — метод воздействия на сознание личности через обращение к ее собственному критическому суждению. Убеждение базируется на аналитическом мышлении, в основе которого преобладает логика, доказательность, научная аргументированность. При убеждении осуществляются: абстракция, анализ и синтез, формулирование задач и поиск их решения, усмотрение в объектах неочевидных сходств и различий, обобщение, формирование понятий различных уровней абстракции и обобщенности, объяснение и обоснование полученных в ходе отражения действительности результатов, выдвижение гипотез, вскрытие взаимосвязей явлений и проявлений законов.

Результат убеждения считается успешным, когда партнер в состоянии самостоятельно обосновать принятое решение, оценить положительные и отрицательные его стороны, а также возможности и последствия других вариантов и решений.

Психологические аспекты убеждения

Убеждение как метод более действенно:

- в рамках одной потребности (выбор из нескольких вариантов пути к ее удовлетворению) или в рамках нескольких потребностей одинаковой силы;
- при малой интенсивности эмоций ;
- с интеллектуально развитым партнером.

Психологические аспекты убеждения

В процессе убеждения могут быть использованы следующие психологические возможности:

- ознакомление партнера с характером проблемы и убеждение его в том, что она разрешима;
- обсуждение отношения партнера к проблеме с целью преодоления его тревожности, негативизма и пр. ;
- выяснение условий жизни и работы, анализ психотравмирующих моментов (для перестройки системы отношений партнера);
- мобилизация партнера на решение проблемы, обучение соответствующим действиям.

Психологические аспекты убеждения

В процессе убеждения можно использовать следующие схемы:

- постановка проблемы, ее место в ряду других, актуальность и срок решения;
- увеличение ценности достоинств данного предложения и уменьшение ценности его недостатков;
- увеличение ценности данного варианта и уменьшение ценности альтернативных вариантов;
- раскачка партнера и дальнейшее убеждение его путем представления различных точек зрения и разбора прогнозов;
- внушение важности предложения, возможности его осуществления и простоты этого;
- принцип постепенного охвата: разбить предложения на этапы и двигаться последовательно, добиваясь согласия на каждом из них;
- можно задать вопрос с акцентированием (обычно по существу дела) и не требовать немедленного ответа. Через какое-то время вопрос сам возникнет в мыслях партнера и заставит его думать.

Факторы, способствующие внушаемости:

- неуверенность в себе;
- тревожность, беспокойство;
- робость, низкая самооценка;
- чувство собственной неполноценности;
- повышенная эмоциональность, впечатлительность;
- слабое владение логическим анализом;
- вера в авторитеты.

Воздействие ситуативных факторов:

- некоторые психические состояния (сильное эмоциональное возбуждение, стресс, заболевания, утомление или покой, расслабление);
 - низкий уровень компетентности, отсутствие реально существующей информации ;
 - высокая степень значимости проблемы, вопроса, существа дела;
 - неопределенность, неясность ситуации, положения;
 - дефицит времени.

От чего зависит эффективность внушения:

1. Свойства суггестора, т.е. того, кто осуществляет внушение. Эффективность внушения зависит от его высокого социального статуса и рейтинга; от волевого, интеллектуального и характерологического превосходства; от способности достигать успеха и от оптимизма.
2. Свойства суггерента, т.е. человека, на которого нацелено внушение.
3. Отношения, складывающиеся между суггестором и суггерентом. Для достижения успеха большое значение имеют доверие, авторитет, зависимость.
4. Способ «конструирования» сообщения — уровень аргументированности, сочетание логических и эмоциональных компонентов.

Среди ведущих средств можно отметить следующие приемы:

- конкретность и образность ключевых слов;
- конкретность качеств, образность качеств;
- отсутствие в комментариях суггестора слов «нет» и «не».
- речевая динамика: мягкость и сила голоса, богатство интонационных характеристик, паузы. Использование эффекта неожиданности, адекватные речи, мимика и экспрессия, темп речи;
- мимика, жестикация как эмоциональная вовлеченность, заинтересованность;
- воздействие звукосочетаниями, некоторые из которых только способны вызывать определенные эмоции, но подсознательно воспринимаются как некоторые образы

Технология сократовского спора

Отличительная черта ведения диалога Сократом — ирония. Сократовская ирония - скрытая насмешка над самоуверенностью тех, кто мнил себя «многознающим». Цель - не просто разоблачить и уничтожить кого-либо, а помочь человеку узнать себя, стать свободным, проявить свои творческие возможности.

Конечная цель сократовских диалогов и бесед — выяснение истины. Философ называл свой метод ведения диалога с помощью умело поставленных вопросов и полученных ответов майевтикой.

«Я знаю только то, что ничего не знаю» -коммуникативным кредо Сократа, выражением его взгляда на познание.

Значение находчивости в споре

Понятие находчивости в споре

Состояние, когда не хватает слов, чтобы достойно ответить оппоненту, возникает, если мы не владеем приемами, методами и инструментами, необходимыми для того, чтобы профессионально реагировать на вербальные (в том числе и запрещенные) удары. Если

мы неверно оценили ситуацию или неверно усвоили поведенческие шаблоны, которые со стороны выглядят как панацея в любой ситуации, однако на самом деле таковыми не являются, мы оказываемся несостоятельными в споре.

Настоящая находчивость проявляется в умелых действиях, быстрых реакциях, которые настолько уместно и логично следуют в ответ на разного рода нападки, что оппонент и(или) свидетели разговора начинают думать, что в данной ситуации поступили бы так же.

Находчивости можно научиться. Для этого обратимся к книге **К. Бредемайера «Искусство словесной атаки»** и рассмотрим основные приемы ведения дискуссии, которые в ней предложены.

Находчивость

- с точки зрения процессов, происходящих внутри человека, — профессиональные реакции на задаваемые вопросы;
 - с точки зрения внешних проявлений — поступки, вовремя сказанные реплики, невербальные и вербальные действия в ответ на нападки, фразы-убийцы или несправедливые выпады в свой адрес;
 - как подсознательный или сознательный навык и ответная реакция, которая «просто прочно усвоена».

К.Бредемайер

Находчивость

- ✓ меткие ответы должны приходить в нужный момент;
- ✓ ответ должен быть изящным и уместным;
- ✓ вы должны оставить впечатление, что все сказанное — наиболее удачно в сложившейся ситуации;
- ✓ меткие ответы подобны точным уколам рапиры, заставляющим противника задуматься, но никогда не должны быть фейерверком словесных оскорблений или костром инквизиции для вашего оппонента;
- ✓ профессиональная находчивость призвана помочь найти выход из неприятной ситуации, а не инсценировать обмен боксерскими ударами и не провоцировать эскалацию агрессии;
- ✓ в переносном смысле под находчивостью в спорах можно понимать все ваши, вместе взятые, остроумные мысли;
- ✓ уместные и конструктивные ответы в споре должны подвигнуть оппонента на размышления, разъяснить ситуацию, остаться у него в памяти, чтобы он смог их проанализировать;

Находчивость

- ✓ меткие ответы — это сознательные вербальные, невербальные и паравербальные действия, объясняющие уместную критику поступков, слов вашего собеседника и приглашающие его к продолжению конструктивной беседы;
- ✓ ваши меткие ответы должны быть связаны с контекстом, с конкретной фразой, на которую вы хотите отреагировать, и ни в коем случае не превращаться в словесный мусор, вываленный не к месту;
- ✓ ваши находчивые ответы нацелены на то, чтобы разрешить противоречия, не позволив разговору превратиться в клубок эмоциональных проблем;
- ✓ ваши меткие и находчивые ответы в разговоре с критически настроенным или неприятным собеседником должны стать отражением вашей репутации, независимости и одновременно высокого коммуникативного интеллекта. Будьте настойчивы в демонстрации своего превосходства.
- ✓ «Давая меткий ответ, призванный прекратить словесный поединок, вы должны прервать зрительный контакт», — пишет К. Бредемайер.

Конструктивные приемы ведения дискуссии

Конструктивное направление состоит в том, что вы пресекаете эскалацию эмоционального возбуждения, используя каскадную технику прерывания неконструктивных отступлений от темы, сущность которой состоит в возвращении дискуссии в деловое русло и в заинтересованности сторон в ее результативности.

1. Реакция на **предметном уровне** — «правило трех Т». (**Touch** — **оценка**: дайте оценку теме разговора с точки зрения цели дискуссии. **Turn** — **возврат**: вернитесь к главной теме. **Talk** — **углубление**: углубитесь в главную тему, чтобы она опять стала основным предметом обсуждения_).

2. Реакция на **эмоциональном уровне** — эмоциональная желтая карточка.

3. Реакция на **метауровне** — ответная реакция.

Пример

Touch — **оценка**: «Пожалуйста, не переходите на посторонние темы. Давайте останемся в русле обсуждения главной темы нашей дискуссии и не будем отклоняться от нее».

Turn — **возврат**: «Наша тема сегодня — логистика продукта XYZ на вашем предприятии».

Talk — **углубление**: «Я как раз хотел обратить ваше внимание на негативное влияние на наши производственные циклы. Итак, каким образом мы в приемлемые сроки сможем обеспечить безупречную логистику? Один из способов состоит в том, что...»

К. Бредемайер советует на совещании или дискуссии использовать прием Touch — Turn — Talk вместе со зрительным контактом. Зрительный контакт означает: «Ну, у кого-нибудь есть возражения?!»

Преимущества «правила трех Т»

- ✓ вы последовательно занимаете позицию лидера в разговоре;
- ✓ вы не принимаете отклонений от темы разговора;
- ✓ вы активно исключаете из разговора посторонние темы и не вдаетесь в обсуждение настроения присутствующих;
- ✓ вы непоколебимы в своей позиции и строго придерживаетесь темы;
- ✓ вы пресекаете перебранки и остроты по поводу компетентности присутствующих;
- ✓ все ваши маневры не выходят за рамки вежливости и здравого смысла;
- ✓ вы быстро и настойчиво пресекаете бестактное поведение участников;
- ✓ при этом вы не только отвечаете на вопросы, но и акцентируете внимание аудитории на четких формулировках;
- ✓ вы отвечаете только на те вопросы, которые помогают про должать дискуссию, соответственно оценивая их по достоинству.

К. Бредемайер советует соблюдать следующие принципы

- формулировать позитивные высказывания;
- подчеркивать сказанное однозначной оценкой;
- с самого начала пресекать переход к посторонним темам и возвращаться к главной теме обсуждения;
- формулировать свои высказывания кратко и четко;
- избегать любых сравнений, ограничений, объявлений себя «интеллектуальным банкротом» и обнаружений признаков своей коммуникативной некомпетентности;
- в дискуссии употреблять не вопросы, а обращения непосредственно к аудитории;
- отказаться от повторов и негативных высказываний, так как они усиливают ошибочное представление и закладывают основу для упреков в ваш адрес.

Игра слов

«Игра слов, или каламбур, — это крючок, на который мы нанизываем мысли и высказывания, «оружие, наносящее раны, которые могут никогда не затянуться» (Клаус Беллинг).

Цель использования приема игры слов состоит в том, чтобы, сознательно ориентируясь на определенный контингент слушателей, придумать такие высказывания, которые мы называем остроумными и находчивыми ответами и благодаря которым можно продемонстрировать свое остроумие перед публикой.

Каламбуры пускаются в ход для противодействия серьезным аргументам, так как игра слов призвана не «выключить» соперника, а воздействовать на предметный уровень спора, и, надо сознаться, не без удовольствия для одной из сторон.

Результат спора

Завершение спора означает достижение заранее намеченных целей спора. Но для того чтобы узнать, решены ли задачи спора, нужно проверить, привела ли аргументация каждой из сторон к нужному выводу; смогли ли стороны понять смысл аргументации друг друга.

Спор — это не совсем безобидное мероприятие. Он может привести и к нежелательным последствиям. Поэтому следует уметь минимизировать возможный ущерб, причиненный этим явлением, и извлекать из него как можно большую пользу.

Главный результат спора — это не сама по себе победа над противной стороной, а решение некоторой конкретной проблемы, лучше всего — обоюдодоприемлемое ее решение.