

Тема 3. Организация делового общения

План лекции:

1. Приемы влияния на партнеров по общению
2. Виды и способы аргументации в деловом общении
3. Техника и тактика аргументирования
4. Технология деловой аргументации
5. Манипуляции в общении
6. Правила нейтрализации манипуляций в общении

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- Деловое общение требует от человека постоянного изучения и учета эмоциональной стороны деловых отношений и немалая роль в этом отводится человеческим чувствам.
- Игнорирование чувств партнера по общению способно вызвать многочисленные конфликты, так как наши чувства — это часть нас самих, они влияют на наши решения, нашу работу, нашу жизнь.
- *Чувства и эмоции — неразрывные составляющие человека.*
- Все попытки отделить чувства, подавить их или даже запретить — бесперспективны и даже вредны.

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- Чувства, подавленные и скрытые, не исчезают, они воздействуют изнутри и часто проявляются в еще более острых формах.
- Любое чувство формируется под влиянием эмоции.
- Эмоциональное в человеке многократно перевешивает рациональное, и первое впечатление о собеседнике мы формируем под влиянием наших эмоций.
- Учитывая это, можно научиться воздействовать на собеседника.

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- Существует категория людей, которые умеют располагать к себе других индивидов, практически сразу завоевывать их доверие, вызывать к себе чувство симпатии, т. е. **формировать аттракцию** (привлечение, притяжение).
- Можно выделить **три группы качеств**, определяющих уровень личного обаяния:
 - 1. Природные качества:**
 - коммуникабельность (способность легко сходиться с людьми),
 - эмпатия (способность к сопереживанию), рефлексия (способность влиять на другого человека),
 - красноречие (способность воздействовать словом)

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- Эти качества составляют основу природных дарований, характеризуемых общим понятием «умение нравиться людям».
2. Характеристики личности, являющиеся *следствием образования и воспитания*:
- нравственные ценности,
 - духовное здоровье,
 - владение техникой общения,
 - деловая речь, упреждение
 - преодоление конфликтных ситуаций.
3. Характеристики личности, *связанные с жизненным профессиональным опытом человека*.

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- Анализ поступков таких людей показывает, что в процессе общения они используют психологические приемы формирования аттракции, приемы, которые скрыты от собеседника.
- С помощью таких приемов нельзя никого ни в чем убедить и ничего никому доказать, а можно лишь расположить к себе собеседников.
- Такие приемы существуют и в деловом общении.
- Они стимулируют деловое общение и создают доверительные отношения между собеседниками

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- *Эти приемы призваны снять «барьеры в общении», т. е. сформировать у собеседников благоприятное впечатление о партнере, обеспечить полное взаимопонимание, способствовать конструктивному обсуждению проблемы.*
- Прием «имя собственное» основан на произнесении вслух имени (или имени-отчества) человека, с которым вы разговариваете.
- Это не только вежливость. Звук собственного имени вызывает у человека не всегда осознаваемое им чувство приятного.
- Д. Карнеги писал, что звучание собственного имени для человека — самая приятная мелодия, потому что:

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- Имя, присвоенное данной личности, сопровождает его от первых дней жизни и до последних: имя и личность неразделимы.
- Когда к человеку обращаются, не называя его по имени, — это «обезличенное» обращение и в этом случае говорящего интересует человек не как личность, а лишь как носитель определенных служебных функций.
- Когда к человеку обращаются и при этом произносят его имя (а имя — символ личности), таким образом вольно или невольно показывают внимание к его личности.

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- Прием «зеркало отношения». Доброе и приятное выражение лица, легкая улыбка невольно притягивают окружающих людей.
- Механизм этого притяжения заключается в следующем:
 1. Большинство людей искренне и по-доброму улыбаются своим друзьям, а не врагам.
 2. Если при общении с нами у человека доброе и приятное выражение лица, мягкая приветливая улыбка, то скорее всего это сигнал: «Я — ваш друг».
 3. Друг — это единомышленник в значимых вопросах.

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

4. Ведущая потребность человека — безопасность, защищенность, друг удовлетворяет ее.
 5. Положительные эмоции вызывают у человека чувство удовлетворения.
 6. Человек всегда стремится к тому, кто (что) вызывает у него положительные эмоции.
 7. Если некто вызывает положительные эмоции, то он формирует аттракцию.
- Эффект данного механизма притяжения не зависит от того, желает или не желает ваш партнер иметь эти положительные эмоции. Важно то, кто будет использовать этот прием.

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

Для усиления личного обаяния также рекомендуется использовать следующие общие **рекомендации**:

- вести себя естественно;
- быть хорошим, терпеливым и внимательным слушателем;
- демонстрировать интерес к собеседнику (ничего так не льстит, как внимание);
- относиться к партнеру с уважением;
- постараться сформировать установку искреннего реагирования на речь собеседника;
- стараться не доминировать во время общения; дать собеседнику время высказаться;

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- стараться понять и поддержать людей, поставить себя на место другого человека;
- стремиться избегать поспешных выводов;
- не стараться демонстрировать свой ум и образованность;
- поддерживать людей в их лучших намерениях, избегать слов «Вы ошибаетесь», «Ваша идея бесперспективна» и т. п.;
- подчеркивать общность с собеседником;
- не держать злобу на других;
- чаще произносить вслух имя (или имя-отчество) партнера (подобное обращение показывает внимание к данной личности);

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- выражать искреннее одобрение, замечать, все хорошее (от одежды и прически до интересных идей) и говорить только о том, что действительно видите и чувствуете;
- не жаловаться, но и не говорить, что все очень хорошо (для некоторых людей успехи окружающих еще более неприятны, чем постоянные жалобы);
- не соглашаться с чужой самокритикой (лучше сказать «В такой ситуации было трудно что-либо сделать», «Вы и так сделали все возможное» и т.п.);
- уметь признать свои ошибки (это очень верный и выигрышный способ завоевать уважение);

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- избегать «поз обороны» (например, сложенные на груди руки, скрещенные ноги и пр.) и привлекать внимание позитивными жестами.
- Деловое общение требует от человека высокой психологической культуры, а также постоянного изучения и учета эмоциональной стороны отношений.
- Необходимо постоянно помнить, что самый привлекательный облик человека в общении - приветливый, доброжелательный.
- В общении каждый из партнеров нуждается в положительных эмоциях, поэтому тот, кто находится в позитивном, жизнерадостном и оптимистичном состоянии, становится действительно желательным собеседником.

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- При прочих равных условиях люди легче принимают позицию того человека, к которому испытывают эмоционально-позитивное отношение, и наоборот, труднее принимают (нередко отвергают) позицию того, к кому испытывают эмоционально-негативное отношение.

Приемы, стимулирующие общение и помогающие продолжать его при несовпадении позиции партнеров :

- «открытость для убедительных аргументов» (в деловом общении в более выигрышном положении будет тот, кто умело на практике реализует принцип «важно не быть честным и открытым, а казаться им»);

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- **«условное принятие доводов оппонентов»** (использование фраз типа «Допустим, вы правы», «Предположим, что это так», оставляющих вам «пространство для маневра»);
- **«оттягивание возражений»** (позволяет не только уйти от противоборства в общении, но и побольше узнать об уязвимых местах системы доводов оппонента, чтобы при необходимости сделать их объектом для критики);
- **«обращение за советом»** (это льстит оппоненту и создает у него приятное ощущение, что он оказывает партнеру любезность, а тот, соответственно, должен отплатить ему встречной любезностью);

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- **«вовлечение оппонента в совместную выработку решения»** (для многих людей процесс поиска решения не менее важен, чем сам конечный результат, только при условии участия результат воспринимается как собственное творение);
- **«отступить, чтобы победить»** (если хотите убедить собеседника в чем-либо, дайте ему почувствовать, что убедить можно и вас, изобразите легкое сомнение);
- **«настройка на волну оппонента»** (умелая подача сигналов типа «Я такой же, как вы» путем копирования жестов, тональности голоса, стиля общения собеседника);

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- **«использование метода Сократа»** (с самого начала беседы не давать собеседнику повода сказать «нет», издалека подходить к теме основного разговора и принуждать партнера отвечать «да»; при этом следует избегать агрессивного принуждения, приносить комплиментарность в общение);
- **«избежание категоричных высказываний»** (высказывания типа «всегда», «никогда» провоцируют конфронтацию, порождают сомнения в сказанном; лучше использовать более мягкие варианты «очень часто», «иногда», «в большинстве случаев», «крайне редко» и т.п.);

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- **«использование «позитивных» вопросов»** (с помощью изменения формулировки, например, используя вариант «Вас ведь не затруднит это сделать?» вместо «Не затруднит ли вас это сделать?», можно отчасти управлять ответом собеседника);
- **«использование в общении «Вы-подхода»,** создающего состояние большего доверия, психологического комфорта, теплоты по сравнению с «Я-подходом» (например, использование фразы типа «Вас не затруднит выполнить это задание?» вместо фразы «Я хочу, чтобы вы выполнили это задание»);

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- **«использование в общении «Мы-высказываний»**, порождающих ситуацию сотрудничества, взаимного согласия (например, вместо фразы «Вы действительно заинтересованы в обсуждении этого вопроса?» использовать фразу «Мы с вами, безусловно, заинтересованы в обсуждении этого вопроса»);
- **«использование приема «Я-утверждение»**, с помощью которого передается отношение субъекта к какой-либо ситуации, описание желательного варианта ее развития без обвинений и явных требований (например, вместо фразы «Вы постоянно меня перебиваете» можно использовать вариант «Когда иногда вы меня перебиваете, я сбиваюсь с мысли, и мне бывает очень трудно сосредоточиться на главном и довести мысль до конца»).

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- Для обеспечения успешного общения следует избегать слов и действий, приводящих к **конфликту (конфликтогенов)**.

Основными проявлениями конфликтного поведения обычно являются:

- открытое недоверие;
- перебивание собеседника;
- принижение значимости его роли;
- подчеркивание различий между собой и собеседником не в его пользу;
- напоминание о проигрышной для собеседника ситуации;

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- устойчивое нежелание признавать свои ошибки и чью-то правоту;
- заниженная оценка вклада партнера в общее дело и преувеличение собственного вклада;
- постоянное навязывание своей точки зрения; неискренность в суждениях;
- резкое изменение темпа беседы, ее неожиданное свертывание;
- неумение выслушать и понять точку зрения собеседника;
- проявление превосходства в виде приказа, угрозы, обвинения, насмешки, издевок, безапелляционных высказываний (например, «Я уверен», «Я считаю», «Вне сомнения» и т. п.);

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- проявление агрессивности.
- Формированию у партнера положительного впечатления в немалой степени способствует умение делать **комплименты**.
- В деловом общении **комплименты** — это слова, содержащие небольшое преувеличение достоинств, которые желает видеть в себе собеседник.
- Комплимент - один из приемов формирования аттракции в деловых отношениях.
- В *эффекте внушения* происходит как бы заочное удовлетворение мечты, желания, потребности человека в совершенствовании какой-то своей черты.

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- При комплименте потребность фактически не будет полностью удовлетворяться, но реальным будет ощущение ее удовлетворения, появление на этой почве положительных эмоций.
- **Комплимент** отличается от лести тем, что он содержит небольшое преувеличение, тогда как льстец сильно преувеличивает достоинства. Например: «Тебе очень идет этот цвет» (комплимент) и «Ты красавица» (лесть).
- **Лесть** намного грубее комплимента и чаще отвергается из-за неправдоподобности, но некоторым людям лесть нравится.
- В деловом общении преимущество принадлежит комплименту.

Вопрос 1. Приемы влияния на деловых партнеров

- ***Не следует отождествлять комплимент и похвалу. Похвала*** — это положительная оценка.

Как сделать комплимент?

1. ***«Один смысл»***. Комплимент должен отражать только позитивные качества человека, следует избегать двойного смысла, когда качество можно считать и позитивным, и негативным.
2. ***«Без гипербол»***. Отражаемое позитивное качество должно иметь небольшое преувеличение.

Как сделать комплимент?

3. **«Высокое мнение»**. Важным фактором в результативности этого приема является собственное мнение человека об уровне отраженных в комплименте качеств. Предположим, человек твердо знает, что уровень этого качества у него значительно выше, чем сказано в комплименте.
4. **«Без дидактики»**. Это правило заключается в том, что комплимент должен констатировать наличие данной характеристики, а не содержать рекомендации по ее улучшению.
5. **«Без претензии»**. Сотрудник не стремится к совершенствованию своего качества, он считает, что было бы плохо, если бы это позитивное качество было выражено у него сильнее, чем сейчас.

Как сделать комплимент?

6. «Без приправ». Последнее правило касается не самого содержания комплимента, а тех дополнений, которые нередко следуют за ним.

7. Прием «терпеливый слушатель». Не каждый умеет сжато и четко излагать свои мысли и порой нам приходится выслушивать высказывания, которые не относятся к делу.

- Если вы все-таки выслушаете собеседника, то он удовлетворит свои потребности, получит положительные эмоции, связав это помимо своей воли с вами.
- Так как источником этих положительных эмоций явились вы, то они и будут вам «возвращены» в виде возникшей или усиливающейся аттракции.

Как сделать комплимент?

8. Прием «личная жизнь». У каждого человека наряду со служебными интересами имеются и личные интересы, увлечения и личная жизнь.

- В эмпирических наблюдениях было замечено, что если с человеком повести разговор в русле его выраженного личного интереса, то это вызовет у него повышенную вербальную активность, сопровождаемую положительными эмоциями.
- Время от времени беседуйте с подчиненными по вопросам, значимым для них в личной жизни, проявляйте интерес к их чувствам и переживаниям.

Вопрос 2. Виды и способы аргументации в деловом общении

В речевой культуре делового общения аргумент обозначается как наиболее часто используемый элемент доказательства.

- Существуют различные виды аргументирования.
- Они могут отличаться друг от друга методикой организации, структурой и композицией, механизмом обмена аргументами и др.
- Выделяют:
 - **способы аргументации:** речь, доклад, лекцию, беседу;
 - **виды аргументации:** спор и диалог, полемика и дискуссия, дебаты и прения.

Вопрос 2. Виды и способы аргументации в деловом общении

Речь, доклад, лекция, беседа имеют следующие структурные, композиционные и концептуальные особенности:

- структура аргументации *речи, доклада, лекции, беседы* соответствует процессу однонаправленного характера по схеме: аргументатор — адресат;
- в этой схеме аргументатор является субъектом аргументации, а адресат — ее объектом;
- стороны аргументативного процесса отличаются по степени активности: аргументатор активен, адресат пассивен;
- разновидность аргументации не дает образца борьбы мнений, конфликта, игровой ситуации;

Вопрос 2. Виды и способы аргументации в деловом общении

- основой аргументирования служит однонаправленное действие, в частности, передача информации;
- обратная связь формулируется в неявной форме;
- поле аргументации остается неизменным, ибо определяется не ситуацией и не конфликтом мнений по поводу спорного положения, а структурой исходного текста, программой.

Виды аргументации спор и диалог, полемика и дискуссия, дебаты и прения зачастую рассматриваются как синонимы, однако необходимо их концептуально различать.

Спор как вид аргументации

- **Спор** квалифицируется как процедура, в которой один доказывает, что какая-то мысль верна, а другой — что она ошибочна.
- Споры не ставят своей целью выяснение правильности или неправильности того или иного взгляда, они ориентированы только на победу в споре, только на переубеждение противника.
- Спор ведется в неупорядоченных и неорганизованных формах.
- Спорщики в большинстве случаев избегают каких-либо правил и принципов (кроме собственных).

Спор как вид аргументации

Спор — это обмен мнениями, но он часто носит конфликтный характер.

Черты спора:

1. Субъектная структура характеризуется наличием минимум двух субъектов.
2. Субъекты спора равнозначны по роли в процессе обмена мнениями, степени активности, связям друг с другом.
3. Предметом спора является спорное положение, о котором каждая сторона имеет собственное мнение, называемое тезисом.
4. Различие позиций сторон, выраженное мнениями о спорном положении, делает спор обсуждением на уровне явления, а не на уровне сущности.

5. Тезисы сторон противоречат друг другу.
6. Обмен мнениями выражается в борьбе мнений.
7. Борьба мнений достигает своей высшей формы — конфликта, войны мнений, обсуждение приобретает вид опровержения, отклонения, отрицания, неприятия и др.
8. Поле аргументации, как правило, не бывает четко определенным. Его размытость обусловлена тем, что речь идет не о сущности, а о явлении и борьба ведется не основаниями, а мнениями.
9. Спор как вид аргументации не регламентирован ни в «процедурном», ни в пространственном, ни во временном отношениях.

Дискуссия как вид аргументации

- *Дискуссия как вид аргументации* нередко отождествляется со спором и с полемикой.
- Многие авторы рассматривают ее как деятельность, которая в отличие от спора не разъединяет, а соединяет.
- Термин «дискуссия» в переводе с латинского означает «исследую».
- Признаки дискуссии связаны с организованностью, упорядоченностью, коллективной деятельностью по прояснению истинности и ложности каждого тезиса.
- Дискуссия всегда стремится к всестороннему обсуждению предмета разногласий, а ее средствами служат не мнения сторон, а обоснованные позиции.

Основные черты дискуссии.

1. Субъектная структура внешне такая же, как и в споре. Но ее субъекты представлены не аргументатором и адресатом, не оппонентом и пропонентом, а соавторами в коллективном процессе обсуждения.
2. Тезисы сторон могут быть не только взаимоисключающими, но и взаимодополняющими.
3. Цель обсуждения состоит не в опровержении тезиса оппонента, а в установлении меры истинности и меры ложности каждого тезиса.
4. Дискуссия рассматривается как обсуждение предмета на уровне сущности.

Дискуссия как вид аргументации

5. В структурном отношении дискуссия регламентирована и организована.
6. Аргументация дискуссии развивается в процессе обмена мнениями по мере прояснения предмета разногласий.
7. Дискуссия может быть в форме научно-познавательной деятельности.
8. В отличие от спора с его конфликтностью и борьбой мнений, дискуссия тяготеет к компромиссу, подведению тезисов под общее основание, уточнению терминологии, обобщению методик, формированию единой методологии.

Полемика как вид аргументации

- *Полемика как вид аргументации* (в переводе с древнегреческого — «враждебный», «непримиримый») отличается не стилистически, а концептуально.
- Полемичность рассматривается не как тенденциозность, спорность, а как действительность в концептуальной противоречивости.
- Принцип отражения «подобного в подобном» означает, что невозможно исследование и обсуждение различных аспектов противоречивой действительности методом игнорирования указанных противоречий в теории.

Полемика как вид аргументации

- Полемика как форма организации аргументации наиболее полно способна выразить в себе различные противоречия.

Признаки полемики:

- 1) полемика — это борьба, конфликт мнений, дорастающих до противоречия;
- 2) в полемике средствами противостояния служат определенные мнения, доведенные до оснований.

Полемика - это концептуальный спор о сущности явления, смысл которой заключается в борьбе мнений.

3) если спор как борьба мнений заключается в утверждении собственного тезиса и опровержении, отрицании тезиса оппонента, то полемика — это отрицание, снятие основания противоположной стороны;

4) квалификация полемики как снятия противоположностей характеризует ее как определенную форму развития представлений о предмете обсуждения. Бескомпромиссность полемики обусловлена непримиримостью, противоположностью оснований, их антагонистическим характером;

5) в отличие от спора полемика ведется в организованных формах, но эта организованность не роднит ее с дискуссией.

Полемика как вид аргументации

- *Дискуссия регламентирована*, она обычно протекает в формах конференций, конгрессов, научных симпозиумов, в работе проблемных групп и т.п.
- *Полемика не имеет регламента*, она организована не конвенциями научного сообщества, а существующими в обществе стереотипами и нормами;
- б) полемика — это адекватная форма обсуждения вопросов, имеющих социально-политическое значение.
- Диспут, дебаты, прения как вид аргументации часто рассматриваются как равнозначные понятия.

Диспут, дебаты и прения как вид аргументации

- Отличительными чертами диспута, в отличие от спора, будут следующие:
 - 1) диспут — это всегда публичный спор (спор же может осуществляться и в межличностной форме);
 - 2) предметом диспута как публичного спора служит научная или общественно значимая тема;
 - 3) организационная структура диспута характеризуется широко варьируемой формой обсуждения: публичная защита тезисов, обсуждение диссертации и т.д.;
 - 4) в отличие от дискуссии диспут не только проясняет основания, но и утверждает позиции спорящих, что имеет доминирующее значение.

Вопрос 3. Техника и тактика аргументирования.

- Аргументация позволяет сформировать предварительное мнение, занять определенную позицию.
- С помощью аргументации можно полностью или частично изменить мнение, смягчить противоречия, критически рассмотреть положения и факты, изложенные противоположной стороной.
- В аргументации выделяют **две конструкции**:
 - а) **доказательность**, когда вы хотите доказать или обосновать,
 - б) **контраргументация** — вы опровергаете утверждения партнеров по переговорам.

Вопрос 3. Техника и тактика аргументирования.

- Для аргументирования обеих конструкций используют следующие методы.
 1. **Фундаментальный метод** представляет собой прямое обращение к собеседнику, которого знакомят с фактами и сведениями, являющимися основой доказательства.
- Если речь идет о контраргументах, то надо пытаться оспорить и опровергнуть доводы собеседника.
- Важную роль и здесь играют цифровые примеры, которые выглядят более убедительно.
- Цифровые данные во всех дискуссиях являются самым надежным доказательством.

Вопрос 3. Техника и тактика аргументирования.

- Это происходит потому, что в данный момент никто из присутствующих не в состоянии опровергнуть приведенные цифры.
- 2. **Метод противоречия** основан на выявлении противоречий в аргументации противника. Этот метод является оборонительным.
- 3. **Метод извлечения выводов** основывается на точной аргументации, которая постоянно, шаг за шагом, посредством частичных выводов приводит к желаемому выводу. Следует обращать внимание на так называемую кажущуюся причинность.
- 4. **Метод сравнения** имеет исключительное значение, особенно когда сравнения подобраны удачно.

5. Метод «да — но». Часто партнер приводит хорошо подобранные аргументы, но они охватывают только преимущества, или только слабые стороны.

- В данном случае надо спокойно согласиться с партнером, а потом начать характеризовать этот предмет с прямо противоположной стороны и трезво взвесить, чего здесь больше, плюсов или минусов.

6. Метод кусков заключается в расчленении выступления партнера, при этом целесообразно не касаться наиболее сильных аргументов, а ориентироваться на слабые места и пытаться опровергнуть именно их.

Вопрос 3. Техника и тактика аргументирования.

7. Метод «бумеранга» дает возможность использовать «оружие» партнера против него самого.

- Этот метод не имеет силы доказательства, но эффективен, если применять его с некоторой долей остроумия.
- Демосфен, известный афинский государственный деятель, и афинский полководец Фокион были заклятыми политическими врагами. Однажды Демосфен заявил Фокиону: «Если афиняне разозлятся, они тебя повесят». На что Фокион ответил: «И тебя, конечно, тоже, как только образумятся».

Вопрос 3. Техника и тактика аргументирования.

8. Метод игнорирования. Часто бывает, что факт, изложенный партнером, не может быть опровергнут, но зато его можно с успехом проигнорировать.

9. Метод опроса основывается на том, что вопросы задаются заранее. Не всегда целесообразно сразу открывать свои карты, но вопросы помогают выявить его позицию. Используя этот метод, можно вынудить партнера заранее изложить свою позицию.

Вопрос 3. Техника и тактика аргументирования.

10. Метод видимой поддержки. Ваш партнер изложил свои аргументы, теперь вы берете слово, но не возражаете ему, не противоречите, а, к изумлению всех присутствующих, приходите на помощь, для видимости, приводя новые доказательства в его пользу.

- Затем следует контрудар, например: «Вы забыли в подтверждение вашей мысли привести и такие факты...» — теперь наступает черед ваших контраргументов.
- Создается впечатление, что точку зрения партнера вы изучили основательнее. Этот метод требует особо тщательной подготовки.

Вопрос 4. Технологии деловой аргументации

- Полемика в деловом общении может возникнуть из-за разногласий во взглядах на одно и то же явление.
- Дискуссия подразумевает под собой высказывание мнений обеими сторонами и после выслушивания мнений сторон, оппоненты приходят к какому – либо выводу.
- В дискуссии собеседники настроены на результат и готовы выслушать позиции другой стороны.
- Если же участники делового общения намерены отстаивать только свое мнение и готовы доказывать его всеми способами, то тогда возникает спор или полемика.
- Полемика может содержать в себе разные виды спора.

Правила ведения полемики

- Рассуждать можно только о той теме, в которой хорошо разбираетесь;
- Не стоит приводить в доводы информацию, которая не соответствует теме спора. Дискуссия возможна только по той теме, которая является причиной спора;
- Если уважаете себя и партнера по общению, то не следует допускать психологических махинаций, таких как неуважение мотивов оппонента спора;
- Если занята какая либо позицию, то стоит ее придерживаться до конца полемики. Деловая полемика подразумевает под собой стойкость духа;
- Следует быть сдержанным, не показывать свою эмоциональность.

Тактика ведения полемики

- **Правильно расположить имеющиеся аргументы.** В начале спора, лучше использовать сильные аргументы, а самый мощный оставить на конец – так можно обезоружить противника.
- **Заранее подумать, какие доводы может привести оппонент.** Главная задача продумать свой весомый аргумент на каждую из его возможных реплик. Только в этом случае можно выиграть спор;
- **Дискуссия позволяет взять паузу и тщательно продумать подходящий ответ;**
- **Если вы сомневаетесь в доводе, который у вас имеется в данный момент, лучше отложить его на потом.** В конце полемики, подкрепив его дополнительными фактами, его можно выдать как самый весомый;

Вопрос 4. Технология деловой аргументации

- **Полезно применять стратегический ход опровержения не главных фактов и доводов.** Это позволяет вывести оппонента из колеи. В таком случае он может сам признать свою неправоту.

Приемы ведения полемики

1. **Четкая позиция.** Главная задача – это выяснить точную позицию оппонента. Это позволит быстрее найти нужные аргументы в свою защиту;
2. **Применение психологических обоснований:**
 - *Обращение к конкретной личности:* к личным психологическим качествам того человека, чьи вопросы или доводы сейчас применяются;
 - *Обращение к аудитории:* очень часто аудитория встает на сторону просящей о помощи стороны;

Приемы ведения полемики

- *Обращение к авторитетному мнению:* всегда можно сослаться на мнение сведущего человека в этом вопросе;
- 3. **Не бойтесь публично показать, что человек врет.** Так как его действия не соответствуют его поступкам. Использование данного приема, сильно обезоруживает оппонента, да и вера в его доводы сразу теряется;
- 4. **Использование приема – обратный удар.** Любой приведенный аргумент, всегда можно направить против самого оппонента, главное внимательно слушать и тогда деловое общение может принести нужные плоды;
- 5. **Не бойтесь использовать смешные истории или доводы, но которые пусть и косвенно, но обязательно должны касаться темы спора;**

Вопрос 4. Технологии деловой аргументации

- 6. Если вы смогли перехватить инициативу у вашего оппонента, то непременно воспользуйтесь данным фактом.** Начните заваливать его вопросами по тому тексту, который он только что говорил. Возможно, что он растеряется и начнет отвечать неверно.
- Любой из описанных приемов может превратиться в уловку, если научиться использовать эффект неожиданности.
 - В этом случае психологическое давление на оппонента сыграет решающую роль.
 - **Например:** используя тактику опровержения парировать можно не главные доводы собеседника, а второстепенные, тогда ни кто не заметит увиливания от недоказанности главных тем спора.

- **Деловая полемика** может содержать и такую уловку, когда на выдвинутый аргумент соперника ему задают много уточняющих вопросов, причем без разницы какого плана они будут, тем самым получая время продумать свои весомые доводы на его факты.
- Можно всегда опровергнуть доводы спорщика и вывести его к тому, что он начнет приукрашивать имеющиеся факты, тем самым дав понять людям, что они не имеют правдивого основания.
- В любой сказанной фразе главное – это подача: одна и та же фраза, произнесенная разными интонациями, несет разную смысловую нагрузку.

Вопрос 4. Технологии деловой аргументации

- В споре не следует бояться использовать в речи такие фразы, как:
 - ▣- «Если вы считаете так, то это еще не значит, что мнение верно»;
 - ▣- «Я ценю мнение такого – то человека, но могут высказать свое» и прочие.

Приёмы, нарушающие правила участия в споре:

- **Увиливание от конкретного вопроса или довода.** В этом случае можно сказать: «Вы уклоняетесь от сути темы», «Мы сейчас говорим о другой теме» и прочее.
- **Не бойтесь ставить оппонента на место, если он начал обсуждать ваши личные качества, или кого – то из вашего окружения.** Всегда можете сказать: «Извините, не переходите на личности, мы сейчас говорим совершенно о другой теме»;

Приёмы, нарушающие правила участия в споре:

- Если вы заметили, что ваш оппонент перефразирует ваши изложенные факты, не бойтесь заявить об этом. Повторите сказанную вами ранее фразу, подкрепите ее аргументами. И тогда аудитория поймет, что ваш оппонент пользуется уловками и не чист на руку;
- На весомый аргумент, оппонент всегда может сказать: «Вам лишь бы возражать и спорить...». Относитесь к этому нормально, так как деловое общение, не терпит нервных срывов и припадков. **Учитесь сохранять хладнокровие и спокойствие;**
- Если оппонент старается уйти от темы разговора, и вы это заметили **не бойтесь прервать его монолог и попросить вернуться к сути вопроса.**

Психологические уловки:

- **«Ошеломление»** — так называют очень быструю, со множеством специфических терминов, категоричную речь. Если данный прием использовали против вас, то попросите повторить всё в более медленном темпе;
- **«Открытая лесть»** - если во время делового общения, на высказанный аргумент начинают петь дифирамбы, отводя от сути разговора. Отреагируйте на это спокойно и сдержанно, просто сказав спасибо;
- **«Игра не по правилам»**. Очень часто, во время спором можно услышать наигранные доводы, такие как: «Как вы до сих пор об этом не знаете», «Разве вам не известно» и прочее. Не поддавайтесь, если вы чего – то не понимаете, не стесняйтесь просить дополнительных разъяснений;

Психологические уловки:

- **«Оперирование своим возрастом и званием».** Главное в этом случае не переходить на личности и не проявлять агрессию, а спокойным тоном сказать, что вы уважаете возраст оппонента, но...
- **«Заготовленный ответ»** — это на любой ваш ответ оппонент сыплет заготовленными фразами, которые очень часто не соответствуют сути вопроса. Прерывайте его на полуслове, останавливайте. Говорите, что все сказанное им не относится к сути разговора.
- **«Ложное оправдание».** Приведение в пример точного утверждения оппонента. Приведение такого доказательства, может побудить аудиторию поверить оппоненту. Далее следует сказать, что утверждение вашего собеседника не имеет логического заключения именно в этом случае;

Психологические уловки:

- **Предвосхищение основным аргументом.** Очень важно понимать, что оппонент изначально хочет победить и его основная задача убедить в вашей не правоте. Реагируйте на это спокойно, без агрессии;
- **Оппонент выдает подтвержденные аргументы, но эти доводы доказывают его правоту лишь косвенно и то не полностью.** В такой ситуации, ни не следует соглашаться в его аргументами, а заявить, что данные факты доказывают это лишь частично и не могут считаться за правду;
- **«Пересказ другими словами»** — ваш оппонент использует хитрый ход. Он пытается доказать свою правоту за счет своих же слов, выдавая их за чистую монету. Вам нужно во всеуслышание об этом заявить, иначе можно проиграть спор;

Психологические уловки:

- **«Заимствование слов».** Если собеседник вставляет в свою речь ваши аргументы или использует вашу терминологию, но немного искажает смысл. Вы должны высказать свое недовольство, и еще раз для всех повторить истинный смысл данных терминов;
- **«Пример из жизни».** Не допускать использование в речи собеседника фраз типа: «Был в моей практике случай» и прочее. Так как один случай не может считаться аксиомой и идти в доказательство правоты;
- **Ваш собеседник, сыплет в вас риторическими вопросами, а затем прилюдно заявляет, что вы уклоняетесь от ответа.** В этом случае следует высказать свою позицию и попросить спорщика ответить на него самому: «А как бы вы поступили в данной ситуации...», «Как бы вы ответили по данному факту...»;

Психологические уловки:

- Старайтесь не применять в своих суждениях и доказательствах обобщенных фраз. А так же не давайте его делать собеседнику. Такой разговор не несет фактической подоплеки и не имеет смысла. Это трата время.
- Под полемикой всегда подразумевают диалог. Очень часто оппоненты идут на хитрость и заведомо подталкивают своего собеседника к выбору ответа на категоричный вопрос.
- Необходимо избегать конкретики, особенно на те вопросы, где требуется четкий ответ да или нет. В таком случае всегда следует отвечать «Что данный вопрос очень сложен и не имеет такого категоричного ответа».