

ВЕРБАЛЬНОЕ ОБЩЕНИЕ

1. Основы деловой риторики

*2. Культура и средства
выразительности деловой речи*

*3. Культура дискуссии и
конструктивной критики*

*4. Особенности речевого поведения
(О чем свидетельствуют голос и
манера говорить?)*

1. Основы деловой риторики

Риторика — это, в переводе с греческого, теория и искусство красноречия. Знаменитым оратором и политическим деятелем Древней Греции был Демосфен (384-322 гг. до н.э.). Цицерон говорил: «Поэтами рождаются, ораторами становятся».

Деловая риторика является прикладным направлением общей риторики, ориентированным на **обеспечение руководителей и специалистов правилами обращения со словом**. Невладение ею на должном уровне — одна из существенных причин многих неудач руководителей и специалистов, их низкого личного рейтинга в трудовых коллективах. **Деловой разговор — это в первую очередь устная деловая речь, которая имеет существенные различия с ее письменной формой**. Прежде всего деловой разговор представляет собой **непосредственное общение**, которое предполагает конкретного собеседника (или собеседников), что дает возможность непосредственно воздействовать на него (или на них). Наличие собеседника **позволяет использовать мимику, жесты, интонацию и другую технику общения**, что существенно отличает устную деловую речь от ее письменной формы.

К деловому разговору предъявляются следующие **требования:**

- **Правильности**
- **Доступности**
- **Краткости**
- **Точности речи**

ПРАВИЛЬНОСТЬ РЕЧИ

Необходимость соблюдения этого требования продиктована и тем, что правильная речь добавляет уверенности выступающему. Все отметят не вашу безграмотность, а красивую и правильную речь.

Необходимо избегать **неправильных ударений** (прим. жАлюзи- жалюзИ, маркЕтинг- мАркетинг, катАлог- каталОг, квАртал- квартАл, заклЮчим договор- заклюЧим), **неправильного произношения с добавлением лишней буквы** (прим. беспреце~~Н~~дентный- беспредедентный, летоИсчисление- летосчисление, перЕтурбация- пертурбация, оБсмотреться- осмотреться), **огрехов в употреблении падежа, рода, окончания** (прим. по приезду- по приезде, покласть- положить, извиняюсь- извините, тюля- тюль (мужск. род), кофе (оно)- кофе (мужск. род)).

ДОСТУПНОСТЬ

Известно, что «**каждый слышит то, что понимает**». Поэтому следует максимально заботиться о **ДОСТУПНОСТИ** речи, особенно в процессе делового разговора, когда требуется излагать свои мысли как можно проще и доходчивее.

Для того чтобы добиться этой цели рекомендуется использовать вспомогательный материал речи: определения, сравнения, примеры.

КРАТКОСТЬ

Краткость означает, что говорящий не злоупотребляет временем и терпением слушателя, избегая ненужных повторов, излишней детализации и словесного мусора. Каждое слово и выражение служит здесь цели, которую можно сформулировать следующим образом: **по возможности точнее и короче изложить слушателям суть дела.**

Поэтому слова и словосочетания, не несущие никакой смысловой нагрузки, должны быть полностью исключены из деловой речи.

Многословие, или речевая избыточность, чаще всего проявляется в употреблении лишних слов, которые свидетельствуют не только о стилистической небрежности, они указывают также на нечеткость, неопределенность представлений говорящего о предмете речи.

Спартанцы из Лаконии говорили: «Мы забыли начало твоей речи, а потому не поняли ее до конца». Отсюда термин «лаконичность»

ТОЧНОС ТЬ

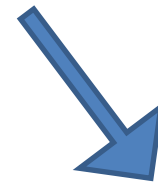
Под точностью деловой речи понимается соответствие высказываний мыслям говорящего. Чтобы речь делового человека была точной, нужно употреблять слова в соответствии с теми значениями, которые за ними закреплены. Точность и ясность высказываний взаимосвязаны. Точность придает им ясность, а ясность высказываний вытекает из их точности.

Особенно вредит ясности и точности высказываний **злоупотребление иностранными словами.** Часто этому сопутствует и элементарное незнание смысла слова.

Для того, чтобы научиться хорошо говорить, надо поставить перед собой следующие вопросы:



Как сказать правильно?



Как сказать убедительно?



Как сказать понятно?



Как сказать красиво?

Риторика предполагает учет факторов, существенно влияющих на действенность общения.

- Первый такой фактор - это **СОСТАВ АУДИТОРИИ**, ее культурно-образовательные, национальные, возрастные и профессиональные особенности.
- Второй фактор - **СОДЕРЖАНИЕ** и характер самого **ВЫСТУПЛЕНИЯ**. Здесь **недопустим авторитарный тон, запелляционность высказываний**. Необходимо проявлять доверие к людям, советоваться с ними в процессе выступления.
- Третий фактор — **объективная САМООЦЕНКА** докладчиком своих личностно-деловых качеств, компетенции в тех вопросах, с которыми он выступает перед людьми. **Важны следующие стили общения** и готовленность.
 - «**менторский**» — поучительно-назидательный;
 - «**одухотворяющий**» — возвышающий людей, вселяющий в них веру в свои духовные силы и личностные качества;
 - «**конфронтационный**» — вызывающий у людей желание возражать, не соглашаться;
 - «**информационный**» — ориентированный на передачу слушателям определенных сведений, восстановление в их памяти каких-либо фактов.

Красноречие — важнейший признак профессиональной пригодности современного руководителя. Искусству говорить надо учиться. Прежде всего следует освоить основные принципы речевого воздействия.

В деловой риторике используются следующие **принципы речевого воздействия**: доступность, ассоциативность, сенсорность,

экспрессивность, интенсивность.

- **Доступность предполагает** взвешенность содержания речи, учет культурно-образовательного уровня слушателей, их жизненного и производственного опыта. **Многие люди слышат то, что хотят слышать.** Поэтому следует **принимать во внимание социальный состав аудитории** (пенсионеры, молодежь, женщины, научные работники и т. д.). Эффективен прием актуализации содержания, использования малоизвестной информации (новизна и оригинальность), сочетания разнохарактерных сведений, их достоверность.

- **Ассоциативность означает** вызов сопереживаний и соразмыслений, который достигается обращением к эмоциональной и рациональной памяти слушающих. **Для этого используются такие приемы, как аналогии, ссылки на прецеденты, образность высказывания.** Специальный ряд приемов связан с привлечением стихов, музыки, живописи, видеофильмов и т. п.

- **Сенсорность** предусматривает широкое **использование цвета, света, звука, рисунков, моделей** в коммуникационном общении. Чем основательнее и разностороннее задействованы **человеческие ощущения**, тем эффективнее проникает информация в психику людей и процесс ее освоения идет в ней активнее.

- **Экспрессивность** предполагает **эмоциональную напряженность речи, ее эмоциональный подтекст, выразительность мимики, жестов, позы выступающего**. Такая изнутри идущая раскрытость выступающего свидетельствует о его полной самоотдаче. **Страстность, неподдельная радость или грусть, сострадание** — все это конкретные формы экспрессивности.

- **Интенсивность** характеризует **темп подачи информации, степень подвижности выступающего во время общения**. Разная информация и различные люди нуждаются в дифференцированном темпе изложения и усвоения услышанного. Нужно учитывать темперамент людей, их подготовленность к принятию конкретного вида информации, личную заинтересованность в ней. Например, выступления на совете организации и на уличном митинге, естественно, подаются в разном темпе. В этой связи важны ориентация выступающего в настроении аудитории, умение предложить ей приемлемый скоростной режим усвоения информации.

Практическое назначение **риторического (ораторского) инструментария** — придать коммуникационному общению **воздействие на мысли и чувства людей**. Данный **риторический инструментарий** выступает в виде **следующего набора коммуникационных эффектов**: *визуального имиджа, первых фраз, аргументации, квантового выброса информации, интонации и паузы, художественной выразительности, релаксации, дисперсии.*

- **Эффект визуального имиджа** рассчитан на впечатление от внешнего вида выступающего, **который вызывает симпатию или антипатию еще до того, как выступающий начал говорить.**

Привлекательный внешний вид, элегантная манера общения, доброжелательный, открытый взгляд — все это оказывает на людей положительное воздействие до начала речи выступающего.

- **Эффект первых фраз**, как правило, закрепляет или корректирует первоначальное впечатление от выступающего. **Главным критерием эффекта первоначальных фраз является заключенная в них привлекательная информация.** Она может быть известной, но поданной в новой интерпретации, сопровождаемой оригинальными примерами. Очень важно при подготовке к выступлению определить основные социальные группы аудитории, настроение и ожидания, особенности эмоционального склада. Поэтому *надо располагать набором начальных фраз, ориентированных на социальные группы, преобладающие в аудитории.*

- **Эффект аргументации** основан на логике выступления, которая придает ему обоснованность и убедительность. **Если логика — это внутренняя организация речи, то ее внешней стороной является теоретическая и практическая аргументация.** К *теоретической аргументации* относятся научные положения, концепции, к *практической* — конкретные факты, цифры, статистические данные.
- **Эффект квантового выброса информации** является одним из действенных риторических приемов для поддержания внимания аудитории. **Он основан на заранее продуманном размещении по всей речи новых мыслей и аргументов.** Таким образом, выступающий активизирует внимание, выбрасывая через определенные временные интервалы кванты свежей информации.
- **Эффект интонации и паузы** весьма доступный и продуктивный по результату риторический инструмент. **Специалисты утверждают, что интонация и паузы способствуют 10— 15%-ному приращению информации.** Такова особенность человеческого восприятия. Придание слову или фразе определенной голосовой тональности, как правило, вызывает у слушающих людей определенные ассоциации. В итоге происходит информативное приращение к тому, что говорит выступающий.

Деликатным риторическим инструментарием является **пауза.** Ее применение эффективно тогда, когда есть уверенность у выступающего, что его слушатели активно включились в коммуникационный процесс, что их мышление, память и воображение интенсивно соучаствуют в нем. **Вот**

- **Эффект художественной выразительности** связан с умением превращать мысли в соответствующие слова, грамотно строить предложения, соблюдать правила словоударений. Логика речи подсказывает, какие фразы достойны занять место в речи. **Не любая фраза может быть вставлена в выступление. Это могут быть лишь фразы, которые не нарушают смысл изложения,** обеспечивают его речевое воплощение, доступное для осмысления.

- **Эффект релаксации** используется оратором в помощь слушателям. Важное значение имеет умение слушать. Чем сложнее выступление, тем большие усилия приходится прилагать слушателям для концентрации своего внимания. **Цель эффекта релаксации снять эмоциональную напряженность.** Классическим примером этого является юмор. Благодаря юмору создается естественная пауза для отдыха и появляется возможность для восстановления эмоциональной энергии.
(Черчилль в брит. парламенте)

- **Эффект дисперсии.** Приведем такие данные: если за 100% обозначить замысел выступления, то его словесную форму обретает 90%, из которых 80% получили устное звучание, при этом 70% были услышаны аудиторией, из объема услышанной информации поняты были 60%, а в памяти осталось около 25%).

Таким образом, **коммуникационный процесс** — это не переливание информации из одного сосуда в другой. **Ему свойственны непрерывная потеря информации и субъективное искажение.** На это есть масса причин. Одна из них в риторике обозначается понятием «**дисперсионные потери**». Под ними подразумевается рассеивание информации по мере получения от выступающего.

2. Не начинайте свою речь сразу, как только вам дали слово. Немного подождите. Дайте слушателям на вас посмотреть секунд 15-20. Затем посмотрите на аудиторию, улыбнитесь и скажите «здравствуйте».

3. Если вы решили прочесть свою речь, делайте это так, словно вы говорите с собеседником.

4. Речь должна быть ограничена предметом обсуждения и опираться на строго проверенные и отобранные факты.

5. Не останавливайте взгляд на отдельных лицах. Помните, что долгий пристальный взгляд оставляет неприятное чувство. Поэтому скользите взглядом по отдельным слушателям. Это привлекает внимание слушающих и вызывает их расположение.

6. Говорите выразительно, ибо выразительная речь способна передать огромную массу оттенков мысли. Следите за правильным употреблением слов, их произношением, ударением

7. Избегайте многословия, канцеляризмов, штампов. Не используйте без необходимости иностранные слова, например «детерминировать» — вместо «определить», «имманентный» — вместо «внутренний».

8. Возбуждайте внимание слушателей. Ожидание вызывает интерес и эмоции сильнее, чем что-то неожиданное. **В начале речи намекните, что главное будет впереди и несколько раз напомните об этом.** Надо с первых же слов посадить слушателя на «крючок» интереса, на ожидание «сюрприза».

9. Научитесь держать паузу.

10. Соединяйте слово с жестом. Жесты должны быть скупыми, точными и выразительными. Мимика должна быть умеренной и доброжелательной.

11. Меняйте темп речи. Это придает ей выразительность. **Меняйте также и тон голоса** — он должен то повышаться, то понижаться. Внезапное повышение или понижение тона голоса выделяют слово или фразу на общем фоне.

12. Говорите громко, внятно, отчетливо, выразительно, но не повышайте голоса без особой необходимости.

13. Необходимо избавляться от слов, засоряющих речь: «так сказать», «понимаете», «вот», «скажем так». Такие слова не украшают речь, а лишь вызывают раздражение аудитории.

14. Стремитесь избегать менторского тона, поучительно-назидательных ноток в голосе.

15. Имейте в запасе юмористические истории, шутки, байки и анекдоты, которые в трудных случаях могут вас выручить.

16. Всегда старайтесь начать выступление с чего-то необычного, а конец его сделать ярким и насыщенным, поскольку лучше всего запоминается то, что находится с краю, т.е. начало и конец выступления. Если все же главные тезисы по логике изложения попадают на середину, то следует в конце выступления резюмировать их.

2. Культура и средства выразительности деловой речи

Слово – один из важнейших элементов воздействия на подчиненных в процессе управления. Речь может вызывать **положительные** (радость, гордость, удовлетворенность результатом труда и т. п.) и **отрицательные эмоции** (страх, гнев, обиду и т. п.), в результате **меняется и настроение, и работоспособность.**

Простое сердечное слово, хорошо подобранные аргументы, эмоциональная окраска — средства, которые характеризуют уровень культуры речи и способствуют установлению психологического контакта между руководителями и подчиненными. **Руководитель должен знать последствия употребления им слов и выбирать те, что работают на созидание, а не на разрушение. По культуре его речи судят о всей организации.**

Общение с аудиторией — это также **возможность заявить о себе, обратить на себя внимание, и от того, насколько удачно это произойдет, во многом зависят ваш авторитет, ролевой статус в организации, возможности дальнейшего служебного развития и т. п.** Для интеллигентного человека, писал **А.П. Чехов**, дурно говорить должно считаться таким же неприличием, как не уметь читать и писать.

Что же понимается под культурой речи? **Культура речи проявляется в том, насколько правильно мы произносим слова, грамотно строим фразы, каким лексическим материалом мы располагаем, т.е. в речи важно соблюдать нормы:**

- грамматические;
- лексические (словарные);
- орфоэпические (произношение);
- акцентологические (ударение)

Каким должен быть **словарный запас** одного человека? Ответить на этот вопрос однозначно трудно, к примеру, в активе ребенка — 3600 слов, подростка — 9000, взрослого человека — 11—13 тыс. слов. Лексика выдающихся мастеров словесности была еще богаче. Например, А.С. Пушкин употребил в своих произведениях более 21 тыс. слов. А у некоторых людей запас слов бывает чрезвычайно беден. Эллочка-людоедочка — персонаж знаменитых “Двенадцати стульев” — обходилась всего тридцатью словами (“мрак”, “жуть”, “хамите”, “не учите меня жить” и т.п.). Общение в рамках данного запаса слов соответствовало ее уровню. Но **говорящему необходимо иметь достаточный запас слов**, чтобы выражать свои мысли четко и ясно. Важно постоянно заботиться о расширении этого запаса, стараться использовать богатства родного языка.

Следующим неизменным условием культуры речи выступает ее **чистота, отсутствие в ней лишних слов, слов-паразитов** (так сказать, значит, вот, понимаете и т.п.). Такие слова в нашей речи — от бедности словарного запаса говорящего.

Эффективность речи усиливают ее **образность и эмоциональность**.

Существенным признаком культуры речи является ее **ясность, понятность**.

Важным признаком культуры речи выступает и ее точность.

Основой культуры речи является литературный язык. Русский литературный язык существует в двух формах: устной и письменной. Каждая форма имеет свою специфику. Драматург **Б. Шоу** так подметил отличительную особенность данных форм: “Есть 500 способов, — говорил он, — сказать слово “да” и 500 способов — слово “нет”, но чтобы написать эти слова, есть только один способ”.

Устная речь отличается от письменной также характером адресата. Обычно **на письменную речь не влияет реакция тех, кто ее читает. Напротив, устная речь предполагает наличие собеседника. Поэтому устная речь нередко зависит от того, как ее воспринимают.** Говорящий создает, творит свою речь сразу. Пишущий имеет возможность совершенствовать написанный текст, возвращаться к нему, изменять, исправлять.

Различен и характер восприятия устной и письменной речи. **Письменная речь рассчитана на зрительное восприятие, устная речь воспринимается на слух.**

Ясность, понятность речи зависят и от **правильного употребления** в ней **иностранных слов**. При употреблении их не исключены ошибки. Чаще всего они связаны с незнанием точного смысла слов. Например, не всегда различают слова репатриация (возвращение эмигрантов) и репарация (возмещение ущерба, нанесенного войной).

Непонимание значений иностранных слов может привести к тавтологическим выражениям в нашей речи (двигать вперед прогресс, свободная вакансия, первый дебют, памятные сувениры, старый ветеран, своя автобиография и т.п.).

Большое значение в культуре речи имеет **владение техникой речи**.

В данной области следует выделить прежде всего **дикцию**, т.е. отчетливое произношение, правильную артикуляцию всех звуков. Неразборчиво произносимые слова заставляют слушателей перенапрягаться, затрудняя понимание смысла.

Большую роль в технике речи играет **интонация**.

Она включает в себя следующие акустические компоненты:

- тон голоса;
- интенсивность или силу звучания;
- тембр (называют “цветом” голоса).

Высота тона определяется состоянием говорящего, его отношением к собеседникам. Эмоциональные ораторы, увлеченные и энергичные, чаще всего говорят в повышенном тоне. Так же поступают разгневанные люди или спорящие между собой. Робкие, пассивные говорят, наоборот, низким тоном.

Темп речи может изменяться. Это зависит от содержания высказывания, эмоционального настроения говорящего, жизненной ситуации. Вообще, чувства восторга, радости, гнева ускоряют темп речи, а подавленность, инертность, раздумья — замедляют его.

Темп речи имеет большое значение для успеха выступления. Быстрая речь (“строчит, как из пулемета”) требует усиленного внимания, вызывает утомление. Быстрая речь не всегда бывает понятной. Нежелательна и замедленная речь (“говорит, как воду цедит”). Замедленная речь расхолаживает слушателей и также утомляет.

Использование средств выразительности деловой речи включает в себя следующее.

- **Варьирование тональностью выступления.** Любой доклад, даже достаточно официальный, не должен быть монотонным, лишенным особенностей подачи различных его структурных частей. **В практике выделяют несколько разновидностей тональности выступления.** *Она может быть: мажорной, минорной, торжественной, упрекающей, предупреждающей, просящей, шутливой, строгой.* Тональность выступления может зависеть от состава аудитории (например, возрастного или должностного), от ее общего настроения на восприятие речи. Выбор той или иной тональности в процессе выступления служит более яркому раскрытию основной мысли, заложенной оратором в различные части или в выступление в целом.
- **Выделение главных мыслей.** Как правило, любое сообщение, произносимое с трибуны, имеет различную смысловую нагрузку, меняющуюся по ходу выступления. *Одни части доклада можно рассматривать в качестве его основных тезисов, другие следует отнести к разряду комментариев, пояснений, детализировки.* **Слушателями более естественно воспринимаются основные мысли, произносимые в относительно медленном темпе, и вспомогательные суждения (комментарии, разъяснения), — в несколько ускоренном.** Аналогично, *наиболее важные моменты выступления целесообразно представлять более громким, твердым голосом.*

• **Постановка в ходе выступления риторических**

вопросов. Традиционно к риторическим относят вопросы, заранее предполагающие определенный ответ (как правило, да или нет), т. е. не требующие ответа. Быть или не быть? (У. Шекспир). Вопросы ставятся не для того, чтобы получить на них ответ, а чтобы привлечь внимание к тому или иному предмету, явлению.

• **Использование форм диалога** (постановка риторических вопросов, обращение выступающего к аудитории). **Это** способствует установлению контакта выступающего с аудиторией, заставляет слушателей включиться в мыслительный процесс. Но использование форм диалога не должно превращать выступление в дискуссию (если такая цель не ставилась изначально).

• **Призыв к действиям.** Сопричастности слушателей с говорящим, их заинтересованности в восприятии слов, произносимых с трибуны, в немалой степени способствует обращенный к аудитории призыв к взаимодействию и сотрудничеству по озвученным в процессе выступления проблемам.

• **Включение образных сравнений, поговорок и т. п.** Оно позволяет несколько разрядить напряженную деловую атмосферу , подсознательно сконцентрировать внимание и память слушателей вокруг тех или иных элементов выступления. **Важнейшими ЛЕКСИЧЕСКИМИ СРЕДСТВАМИ выразительности речи (тропами) являются: гипербола** (образное преувеличение), **олицетворение** (одушевление неодушевленного), **эпитет** (образное определение), **сравнение** (сопоставление двух предметов или явлений с целью более яркой характеристики одного из них через свойства другого), **метафора** (перенос на один предмет свойства другого предмета, сближение двух явлений по сходству или контрасту), **метонимия** (замена одного слова другим на основании близости выражаемых ими понятий).

• **Использование примеров.** Их роль как стилистической формы выразительности речи аналогична образным сравнениям и поговоркам. Примеры могут быть представлены в форме конкретных ситуаций, подтверждающих те или иные положения доклада. *Примеры могут использоваться также в косвенной форме* (так называемая форма косвенных примеров). Подобными косвенными примерами могут быть *фрагменты литературно-художественных произведений, кинофильмов, спектаклей (желательно достаточно известных)*.

• **Применение повторов. Для акцентирования внимания слушателей на какой-либо важной мысли**, конкретной информации (выраженной, например, в цифровой форме) выступающий может применить такой достаточно распространенный в риторике прием, как повторы. Как и любым другим способом повышения выразительности речи, использованием повторов не следует злоупотреблять, а количество повторов одной фразы (или иного элемента речи) не доводить до абсурда. В древнем Риме сенатор **Катон** любое свое выступление в сенате начинал и заканчивал словами: **«Карфаген должен быть разрушен»**

• **Демонстрация заинтересованности и убежденности.** Наверняка каждый из нас может подтвердить, что *общее настроение выступающего, его отношение к тому, что он говорит, передается аудитории. Если докладчику или лектору неинтересен предмет разговора, это сразу же отражается на слушателях, им становится, как правило, также неинтересно.* Внимание аудитории распыляется, мысль слушателя перестает следить за ходом рассуждений выступающего. *Если оратор не демонстрирует своей убежденности в актуальности темы выступления, в необходимости решать названные им проблемы, которые он поднимает по ходу доклада — равнодушие выступающего начинает чувствовать аудитория и ее контакт с докладчиком нарушается, она перестает эффективно воспринимать предлагаемую ей информацию.*

Использование жестов, мимики. Утверждают, что лучший и самый совершенный жест тот, который не замечают слушатели, так как он органично сливается с содержанием речи. **В ораторском искусстве используются:**

1. Ритмические жесты. Они подчеркивают логическое ударение, замедление и ускорение речи, место пауз. Эмоциональные передают оттенки чувств (сжатый кулак, овальное движение руки, «отрубаящая» фразу рука);

2. Указательные рекомендуется использовать в очень редких случаях, когда есть предмет, наглядное пособие, на которые можно указать;

3. Изобразительные наглядно представляют предмет, показывают его (например, винтовую лестницу);

4. Символические несут определенную информацию. К этой группе относятся жест категоричности (сабельная отмашка кистью правой руки), жест противопоставления (кисть руки исполняет в воздухе движение «там и здесь»), жест разъединения (ладони раскрываются в разные стороны).

Основным показателем чувств говорящего является выражение лица.

Мимика оратора стимулирует эмоции аудитории, способна передать гамму переживаний: радость и скорбь, сомнение, иронию, решимость. Выражение лица должно соответствовать характеру речи.

Устная речь отличается от письменного текста. Это создает дополнительные проблемы во взаимоотношениях с аудиторией, если выступающий просто зачитывает текст. В то же время устная речь имеет целый ряд преимуществ. Эти преимущества надо использовать, чтобы окружающие воспринимали ваше выступление как речь хорошего специалиста и интересного оратора.

3. Культура дискуссии и конструктивной критики

Под дискуссией следует понимать такой публичный спор, целью которого является выяснение и сопоставление различных точек зрения, поиск истинного мнения, нахождение правильного решения спорного вопроса.

Иногда выделяют понятие полемика – это не просто спор, а такой, при котором имеется конфронтация, противостояние, противоборство сторон, идей и речей.

Диспут – публичный спор на научную или общественную тему.

Дебаты – прения, обмен мнениями по каким-либо вопросам.
К основным факторам, влияющим на характер спора и его особенности, относятся:

- цель спора;
- значимость проблемы спора;
- количество участников;
- форма проведения спора.

По цели выделяют следующие виды спора (дискуссии):

- спор из-за истины. Это высшая форма спора, самая благородная и самая прекрасная
- спор для убеждения оппонента
- спор, чтобы одержать победу любым путем (софистический)
- спор ради спора

Спор может проходить в устной или письменной формах, быть организованным или неорганизованным.

Как уже было сказано ранее, культура поведения в процессе дискуссии предполагает в качестве одного из главных своих элементов **умение участников дискуссии слушать своих собеседников.**

Различают 2 способа слушания:

1. Нереклексивное (пассивное) состоит в умении не вмешиваться в речь говорящего своими замечаниями, в способности внимательно молчать и слушать. Этот способ требует значительного физического и психологического напряжения, определенной дисциплины.

2. Реклексивное (активное) заключается в активной обратной связи, оказании помощи в выражении мыслей. Этот способ особенно уместен, если партнер по общению ждет поддержки, одобрения или необходимо глубоко и точно уяснить информацию.

Основными приемами рефлексивного слушания являются:

1. Выяснение, то есть **обращение к собеседнику за уточнениями**, чтобы получить дополнительные факты, суждения (например, Я Вас не понял. Не повторите ли еще раз?, Что Вы имеете в виду?);
2. **Перефразирование** – передача высказывания собеседника в другой форме (как я Вас понял, по Вашему мнению, другими словами, Вы считаете);
3. **Резюмирование** – подведение итогов услышанного (если обобщить сказанное Вами, то, Вашими основными идеями, как я понял, являются);
4. **Подтверждение контакта** – приглашение высказываться свободно и непринужденно. При этом **речь сопровождается репликами** типа это интересно, да, понимаю Вас, приятно это слышать.

Для понимания и анализа дискуссии необходимо знать **три основных ее элемента:**

- **Тезис** – это основная идея или противоречие, которое является предметом полемики.
- **Аргументы** – это доводы, факты, цитаты, с помощью которых делается попытка защитить свой или опровергнуть чужой тезис.
- **Демонстрация** – это показ связи аргумента с тезисом, его доказательность.

Культура дискуссии включает знание ее правил, приемов и уловок.

□ правила

«Уточнение тезиса». Участникам в самом начале следует точно **выяснить предмет спора и сформулировать его в виде тезиса**. Последний должен быть ясным, определенным и понятным.

«Определение понятий». Возможно, спор возник из-за того, что участники в одни и те же слова вкладывают разный смысл.

«Оценка аргументов». По отношению к доводам оппонента надо всегда убедиться в их истинности. Затем следует вникнуть в них с тем, чтобы понять их силу и слабость.

«Оценка демонстрации». Следует убедиться в том, что аргумент действительно связан с тезисом и что-то доказывает. При очевидности доводов противника их надо признавать.

«Сохранение тезиса». В пылу борьбы надо постоянно помнить о тезисе. Нельзя позволить дискуссии двигаться от аргумента к аргументу, постепенно забывая о тезисе.

«Уважение к оппоненту». Недопустимо в ходе дискуссии переходить на личности. Спор ведется с позицией, а не самим человеком. Это элемент культуры.

«Остановка спора». Дискуссия не всегда заканчивается победой одной из сторон, либо консенсусом. Надо быть готовым к тому, что оппоненты «остались при своих мнениях». Если ситуация развивается таким образом, надо уметь

□ Приемы

ПОЛЕМИКИ:

«Срывание масок». Этот прием означает раскрытие сути, причин позиции оппонента. Сюда же относится изобличение ложных аргументов и уловок противника.

«Поимка с поличным». Используется в случаях неосторожности оппонента в высказываниях, неудачных выражениях, либо когда он «сболтнул лишнее».

Случайно вылетевшие слова превращаются в объект пристального разбирательства.

«Возврат аргумента». Данный прием используется в том случае, когда оппонент привел неудачный для себя довод. Неудачный в том смысле, что он может оказаться больше «на руку» противнику, чем автору. Такой аргумент противника обращается против него самого.

«Раскрытие мотивов». Это означает обращение внимания на причины субъективной позиции оппонента. Ситуацию хорошо комментируют такие поговорки и образные выражения, как «Скажи мне, кто твой друг, и я скажу, кто ты» и «На чью мельницу льет воду?».

«Аргумент авторитета». Это ссылка на мнение известных людей, высоких руководителей, цитирование великих. Сюда же относится и приведение примеров рассмотрения подобных ситуаций (прецедентов).

□ Уловки в

«Подмена тезиса». Смысл этой уловки в том, что в трактовку тезиса вносится небольшая корректура. Какое либо слово заменяется близким по значению, однако представляющим тезис в ином свете.

«Ложный аргумент». Это использование не совсем точных доводов, неправильной либо неполной информации, субъективная трактовка факторов. Сюда же относится и выдача спорного аргумента за общеизвестную истину.

«Личный аргумент». Данная уловка направлена не на возражения по существу довода, а на переход на личности. Например: – «Да вы на себя поглядите!»

«Дамский аргумент». Это также возражение не по существу, а обращение к автору. Например; – «Вы не женщина, вам не понять».

«Аргумент силы». Это ссылка не на факты, а на силу. Примером может служить обращение волка к ягненку в известной басне Крылова: «Ты виноват уж в том, что хочется мне кушать».

«Ложный отвод аргумента». Такая уловка используется для того, чтобы не принять довод оппонента по надуманным причинам. Например; – «Это к делу не относится» либо «Этого не может быть».

«Внушение доверия». С помощью каких-либо внешних атрибутов, уверенности, импозантности на оппонента производится впечатление солидности.

«Обращение к публике». Это способ вывода дискуссии за пределы круга ее участников, привлечение мнения людей, которые не посвящены в суть происходящего. Подобная уловка может звучать так: «Да вы поглядите на него!»

Культура (правила) конструктивной критики

Конструктивная критика — указывающие на недостатки в действиях кого-либо высказывания, основанные на соблюдении этических норм.

Сталкиваясь с объективной или субъективной необходимостью критических замечаний в чей-то адрес, следует проявлять максимальную осторожность и корректность. На основе опыта человеческого общения **выработаны определенные правила, несоблюдение которых сводит на нет усилия, направленные на критический разбор ситуации.** *Игнорирование, а чаще незнание правил критики приводит к тому, что у критикуемой стороны возникает «защитный барьер», обида, чувство ущемленного достоинства. В результате даже полезная, объективная критика не воспринимается конструктивно.*

Правила критики направлены на повышение ее

Основные правила критики и их рекомендуемая последовательность.

1. Решите, **имеете ли вы право критиковать, есть ли организационные, юридические, статусные основания для критики.** Другими словами, определите для себя, достаточно ли хорошо Вы знаете суть дела, являетесь ли Вы профессионалом и т.д.
2. Итак, у Вас есть основания для критики. Однако для публичной критики очередь еще не дошла: **первоначально поговорите без свидетелей, особенно если Вы руководитель, менеджер,** с тем сотрудником, который заслуживает критики. Конечно, если он подвергается критике впервые, тогда первый разговор критического характера происходит один на один.
3. Есть еще одно незыблемое правило - **критику надо начинать с похвалы,** т.е. первые слова критикующего должны быть примерно такими: "Как Вы при Вашей компетентности (варианты – добросовестности, профессионализме, дисциплинированности и т.п.) могли допустить такие грубые (непростительные) ошибки. Далее можно устраивать сотруднику полный «разнос», который, тем не менее будет воспринят им без потери уверенности в себе, поскольку в самом начале разговора критический показатель высок.
4. Четвертое правило этического свойства: **следует критиковать работу (поведение, поступки), а не человека.** Можно сказать: "Ваша работа выполнена очень плохо, Ваше отношение к служебным обязанностям возмутительное и недопустимое" и т.п., но нельзя сказать: "Вы плохой человек, возмутительно, что такого сотрудника, как Вы, вообще приняли на работу!«

5. **Критикуя, следует следить за своими интонациями, темпом речи; нельзя срываться**

на крик, недопустимы излишне эмоциональные высказывания. Ровный, спокойный тон, ссылка на факты, владение информацией по данному вопросу –

необходимые качества критикующих высказываний, и это должно быть этической нормой.

6. **Не стоит принимать поспешные решения, надо дать возможность высказаться**

критикуемому - ведь есть вероятность, что он располагает сведениями, позволяющими оправдать его поступки или, по крайней мере, увидеть их в несколько ином свете.

7. Для того чтобы критика не была "отчитыванием", чтобы она пробудила у того сотрудника, которого критикуют, желание исправить свои ошибки и уверенность, что

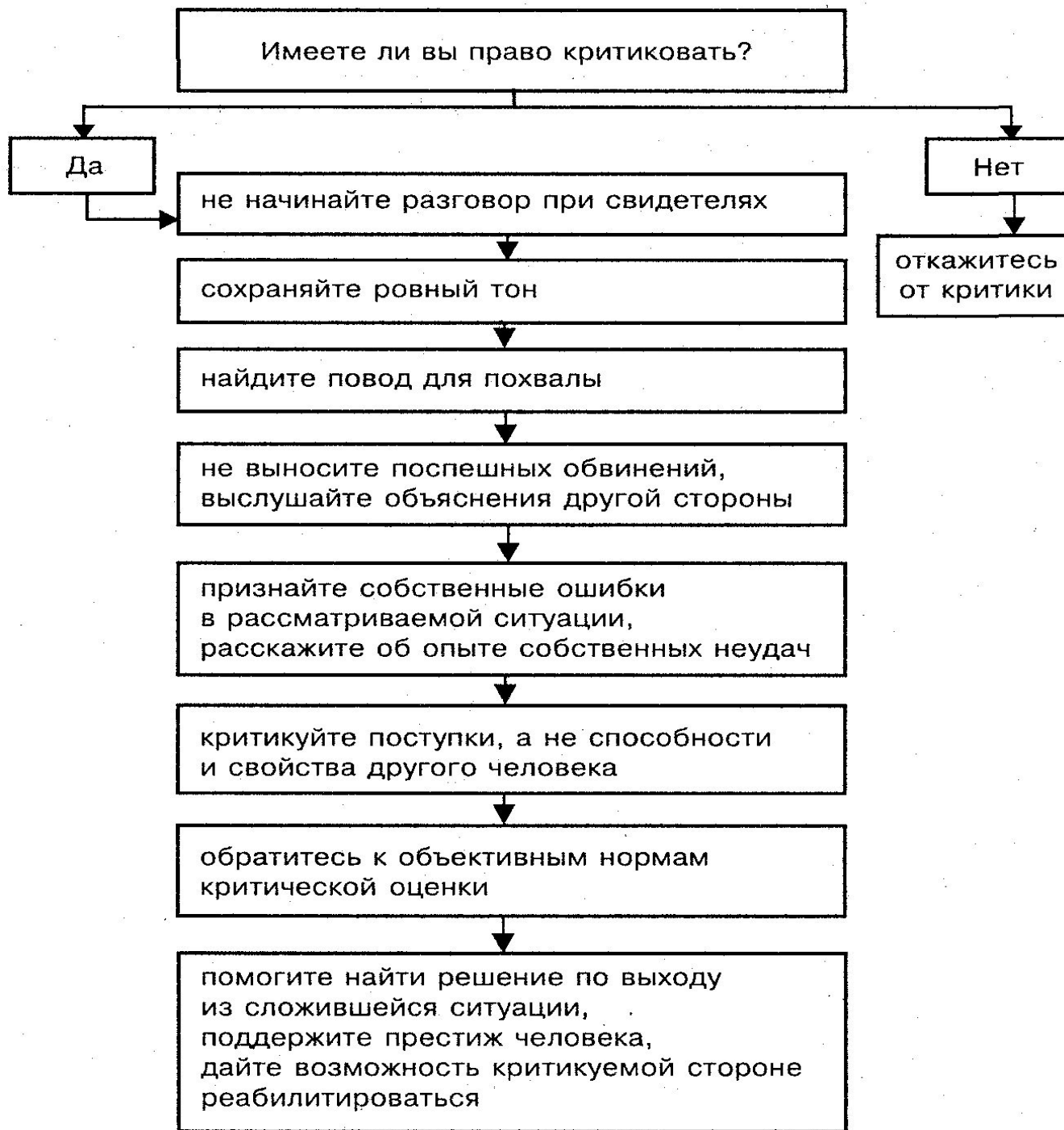
это возможно, критикующему имеет смысл сказать, что ошибаются все, что в этом

нет ничего особенного, - плохо, когда человек не хочет работать лучше. Тому, кто

критикует, полезно вспомнить свои собственные ошибки и сослаться в разговоре на свой опыт в их исправлении.

8. **Не стоит останавливаться лишь на критике, целесообразно подсказать**

критикуемому решение трудных вопросов, например, в таких высказываниях: "Из"



Обычно выделяют следующие **принципы восприятия критики:**

- 1. Восприятие критики** должно быть направлено на то, чтобы убедить нас в принципиальном отсутствии бесполезных критических замечаний, — **любая критика является формой помощи** (пусть даже несколько специфической) в решении возникающих в процессе профессиональной деятельности проблем.
- 2. Эффективное восприятие критики предполагает абстрагирование от того, кто критикует и в какой форме.** В любом случае следует выделить в критических замечаниях их деловую сущность и рациональное «зерно».
- 3. Центральный принцип конструктивного и делового восприятия критики — отказ от навязчивого психологического стереотипа, заставляющего нас считать все то, что мы делаем, нормальным и не нуждающимся в совершенствовании.** *Следует рассматривать как наиболее ценную критику ту, которая направлена на обозначение несовершенства вещей, казавшихся приемлемыми.*
- 4. Воспринимайте любую критику с благодарностью** (как бы это ни казалось трудным и неестественным), ведь критикующий вас человек тратит свое время и усилия на прояснение ситуации. При этом он высказывает свое отношение к вашим действиям открыто, а не у вас за

Подведем

итоги.

- ❑ Форма, в которой высказываются критические замечания, должна быть корректной, а сама критика – справедливой.
- ❑ Благодарность за работу, похвала (в отличие от первого по ричания) должна быть высказана публично, при других сотрудниках или руководителях - это производит положительное психологическое воздействие не только на того, кого хвалят
- ❑ честность, искренность, точное следование фактам, достоверная и полная информация, вежливость, доброжелательность, стремление замечаниями, как и ответами на них, способствовать улучшению дела, достижению общих целей - вот те этические свойства процесса критики, которые можно пожелать для реализации любому коллективу и любому сотруднику.

4. Особенности речевого поведения (О чем свидетельствуют голос и манера говорить?)

Речевое поведение проявляется в процессе общения и имеет следующие характеристики: качество голоса, манера речи; скорость речи, громкость голоса; произношение слов, артикуляция; окраска звучания голоса, модуляция речи, ритмичное говорение.

- **Голос, манера речи** сильно влияют на общее впечатление от человека, возникающее в процессе общения. В массовых исследованиях было **получено от 60 до 90% правильных суждений** относительно величины тела, полноты, подвижности, внутреннего покоя и возраста, **основывающихся только на голосе и манере говорить**.
- **По громкости речи**, ее скорости, отчетливости, высоте голоса и окраске его звучания можно понять внутреннее состояние того, с кем вы разговариваете, а это для делового общения очень важно.
- **Скорость речи** всегда соответствует темпераменту и так называемому темпу жизни человека. Оживленная, бойкая речь, когда ее течение равномерно, характеризует подвижного, легкого на подъем, уверенного в себе человека. Если у собеседника прослеживаются заметные колебания скорости речи — перед вами, скорее всего, легко возбудимый, недостаточно уравновешенный человек.

- **Высота голоса**, так же, как его громкость и скорость речи, является показателем внутреннего состояния собеседника. Когда у него **высокий пронзительный голос**, то это может означать, что он испытывает волнение или страх. **Низкий тон голоса**, наоборот, говорит о спокойствии и достоинстве собеседника, который знает себе цену.
- Следует обращать внимание и на **отчетливость речи собеседника**. Ясное и четкое произнесение им слов свидетельствует о его внутренней дисциплине и потребности точно выразить другому свое мнение. Наоборот, нечеткое, неразборчивое произношение (нижняя челюсть двигается мало) служит показателем внутреннего неуважения к собеседнику.
- **Окраска голоса**. Всем известно, что голос может восприниматься как «мягкий» или «твердый», «теплый» или «холодный». *Металлическое звучание голоса* говорит об энергичности и твердости собеседника. *Елейный, масляный голос* происходит от только изображаемого дружелюбия и фальшивого пафоса. По нему всегда легко разоблачить подхалима. Падение тона к концу каждой фразы свидетельствует о мягкости и слабой воле.
- Внутреннее состояние собеседника можно определить и по **дыханию**. «Почерк» дыхания, дыхательный стиль изменить так же трудно, как и устоявшийся почерк письма. **Резкий короткий вдох** — это знак внезапного удивления или негодующего изумления. **Короткий выдох, фыркание или обрывок смеха** — показатель презрения. **Шумное, прерывистое**, почти судорожное дыхание говорит о крайней степени волнения, возможно начало истерического припадка. **Непроизвольные задержки, затаивание дыхания** являются свидетельством внутреннего напряжения, ярких сильных чувств, интенсивной умственной

Сегодня это одно из величайших имен в истории ораторского искусства. Однако от рождения Демосфен не обладал к этому особыми способностями. Более того, у него был слабый голос, он картавил и смущался, когда слушатели начинали шуметь. Но он проявил редкое трудолюбие и упорство. Он много упражнялся: произносил свои речи на берегу моря при шуме бури и волн; говорил набрав в рот камешки, чтобы избавиться от картавости; читал стихи, бегом поднимаясь в гору. Он по много раз переписывал известные речи своих предшественников, чтобы постичь их логику и убедительность. Это дало свои результаты, и вскоре он стал в Афинах любимым оратором.

Больше всего прославили Демосфена его речи против македонского царя Филиппа -- отца знаменитого полководца древности Александра Македонского. Филипп мечтал подчинить себе Афины. Для военной победы у него не хватало сил. Поэтому он уговорами и подкупам пытался так настроить афинян, чтобы они сами отдали себя под его власть. Демосфен понимал это. Он отстаивал свободу. В своих речах он разоблачал хитрые планы Филиппа. Демосфену шпионы Филиппа предлагали большие деньги за то, чтобы он хотя бы молчал. Но Демосфен продолжал ярко и страстно обличать македонского царя. Эти речи против Филиппа стали называть «филиппиками». Когда позднее сам Филипп прочитал одну из этих речей, он под сильным впечатлением воскликнул: «Если бы я услышал эту речь вместе со всеми, то голосовал бы против самого себя».

Словом «филиппики» с тех пор в ораторском искусстве называют всякую резкую и страстную обличительную речь.

В британском парламенте шли дебаты. Речь держал Черчилль, лидер консерваторов, и едко “щипал” своих оппонентов-лейбористов. Наконец, не выдержав, вскочила с места пожилая и некрасивая лейбористка и крикнула на весь зал: “Мистер Черчилль! Если бы я была вашей женой, то подлила бы вам в кофе яд!” Раздался смешок. Черчилль выдержал паузу и, окинув взглядом разгневанную леди, промолвил: “Если бы вы были моей женой, то я бы выпил этот яд с наслаждением”. Взрыв хохота означал победу, одержанную импровизированной шуткой.