

# 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:

предполагает наличие, по крайней мере, двух субъектов, одного из которых уместнее называть **пропонентом**, а другого - **оппонентом**;

на тезис пропонента оппонент отвечает противоположным утверждением и антитезисом («столкновение мнений»);

и пропонент, и оппонент 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.

Поэтому любой спор - достаточно поверхностное обсуждение спорного положения;

позиции сторон противоречат друг другу и чаще всего носят открыто отрицательный характер;

процедура обмена мнениями в соответствии с взаимоисключающими характеристиками тезисов выражается в борьбе мнений;

формы - конфликта мнений, когда каждая из сторон настаивает на истинности своего тезиса и ложности тезиса оппонента. Каждый довод в аргументации такого типа представляет собой отрицание довода оппонента. Характер обсуждения приобретает вид опровержения, отклонения, отрицания, неприятия, устранения;

предметное поле обсуждения спорного вопроса обычно не бывает четко определенным. Его размытость также обусловлена тем, что 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 отношении.

**Спор** - это ситуация, когда аргументированно опровергается противоположное мнение.

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

В современной научной литературе слово «**спор**» служит для обозначения процесса 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*

в зависимости от того, направлены они на решение  
обсуждаемой проблемы или, создать  
дополнительные проблемы  
конструктивные и деструктивные



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. **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.

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

Важно, чтобы участники спора всегда ясно представляли себе, что же является предметом их разногласий.

## *Разновидности спора*

дискуссия

диспут

полемика

дебаты

прения

**Дискуссия** (от лат. *discussio* - исследование, рассмотрение) - публичный спор на собрании. Ее цели: выяснение и сопоставление различных точек зрения, поиск, выявление истинного мнения, нахождение правильного решения спорного вопроса.

**Дискуссия** - эффективный способ убеждения, так как ее участники сами приходят к тому или иному выводу.

Дискуссия часто рассматривается как метод, активизирующий процесс обучения, изучение сложной темы, проблемы.

В ходе дискуссии, как правило, используются только корректные способы ведения спора.

## Виды дискуссий

При массовой дискуссии все участники, за исключением председателя, находятся в равном положении.

Специально подготовленные докладчики не назначаются, в то же время все присутствуют не только в качестве слушателей. Специальный вопрос обсуждается в определенном порядке, обычно в соответствии со строгим регламентом и под председательством должностного лица.

Групповая дискуссия отличается тем, что специально подготовленная группа обсуждает вопрос, дискутирует перед аудиторией.

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

Основное коммуникативное средство - диалог, который каждый раз ведут только два участника.

Число участников групповой дискуссии может меняться в ту или другую сторону в зависимости от запаса времени, сложности и актуальности проблемы, наличия компетентных специалистов.

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



Важно, чтобы участники дискуссии были хорошо подготовлены, имели при себе статистические данные, необходимые материалы.

Большое значение имеет их манера говорения, культура речевой коммуникации, а также стиль ее демонстрации: непринужденно, в оживленной манере, точно формулируя вопросы и лаконично комментируя ответы или краткие замечания.

Аудитория, наблюдающая дискуссию, должна быть постоянно в центре внимания выступающих людей, с нею необходимо поддерживать не только невербальный, но и вербальный контакт.

Ведущий дискуссию регулирует ее ход, все процедуры, представляет тему и выступающих, следит за регламентом, руководит обменом мнений, произносит заключительное слово.

Термин «**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.

Цель - коллективный поиск истины

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

**Цель** - победа над противником и утверждение собственной позиции.

Полемика особенно необходима, когда вырабатываются новые взгляды, отстаиваются общечеловеческие ценности, права человека, складывается общественное мнение.

Участники научной полемики формируют активную жизненную позицию.

*Дебаты* (от фр. *débat* - спор, прения) в толковом словаре «Прения, обмен мнениями по каким-либо вопросам, споры».

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

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

Споры подразделяют в зависимости от их целей:  
спор как поиск истины; спор для убеждения  
оппонентов; спор для одержания победы и 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.

В ходе *спора для одержания победы*  
(*софистического*, т.е. основанного на словесных  
ухищрениях, вводящих собеседника в заблуждение)  
спорящие стороны добиваются победы по разным  
мотивам: отстаивают общественные интересы, для  
самоутверждения, победа любой ценой.

*Спор ради спора* -своего рода развлечение, спорт. Для спорщиков безразлично, о чем спорить, с кем спорить и зачем. Им важно блеснуть собственным красноречием.

М.А Сидоров в своем учебнике «Деловая коммуникация в профессиональной деятельности» выделяет три вида спора: *ad rem* (к цели), *ad rem* (по факту) и *ad hominem* (к толпе, к человеку).



*Ad rem (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.

*Ad rem (по факту)* - это спор по поводу какого-то события, факта. Факты можно принимать или не принимать, но без всяких комментариев.

*Ad hominem (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*** - одна из сторон, не настаивая на своем подходе к решению проблемы, используя методы убеждения, интуицию и здравый смысл, постепенно склоняет к своей точке зрения других собеседников.

***Логический*** - для него характерны жесткий логический анализ и аргументация, благодаря чему участники дискуссии приходят к некоторому окончательному выводу.

***Софистический*** - в ходе его одна из сторон стремится победить оппонента, прибегая к любым, в том числе некорректным приемам.

**Авторитарный** - одна из сторон акцентирует внимание лишь на недостатках, слабых местах позиции оппонента, не хочет и не стремится увидеть позитивные моменты в противоположной точке зрения и не может предложить свое решение.

**Демагогический** - одна из сторон ведет спор не ради истины, а скорее чтобы увести дискуссию в сторону от истины, преследуя при этом свои личные цели.

**Прагматический** - одна из сторон ведет спор не ради истины, но ради своих практических целей, которые могут быть неизвестны участникам дискуссии.

По числу лиц, принимающих участие в обсуждении проблемных вопросов

**спор-монолог** (человек спорит сам с собой, это так называемый внутренний спор);

**спор-диалог** (полемизируют два человека);

**спор-полилог** (ведется несколькими или многими лицами).

## Формы спора

**Устная** форма предполагает непосредственное общение друг с другом

**письменная** (печатная) форма предполагает опосредованное общение и продолжительность.

**организованные**, которые готовятся, планируются, проводят под руководством специалистов, участники этих споров заранее определяют свою позицию, подбирают необходимые аргументы,

**неорганизованные**, которые возникают стихийно - в учебном процессе, на собраниях, заседаниях, в быту.

## *Моменты эффективности спора*

**Во-первых**, нужно постоянно иметь в виду основную проблему спора.

**Во-вторых**, спор будет плодотворнее, если у участников полемики существуют общность исходных позиций, начальное взаимопонимание, единая платформа для нерешенных вопросов.

**В-третьих**, необходимо уметь выделять основные опорные понятия, связанные с предметом спора.

**В-четвертых**, следует правильно реагировать и проявлять гибкость при введении новых аргументов, изменении позиции участников. Это позволит решать основные спорные вопросы по существу.

**В-пятых**, не следует бояться признавать в ходе спора свои ошибки, нужно быть терпимым к критике и не бояться, что кто-то укажет на ошибки.

**Главное в споре** - внести свой вклад в положительную разработку обсуждаемого вопроса.

**В-шестых**, в споре надо 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.

*Оперировать простыми, ясными и точными*

*понятиями:*

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.

*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.



*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.

*Используйте специальные приемы аргументации:*

**метод перелицовки** - постепенное подведение оппонента к противоположным выводам путем поэтапного прослеживания решения проблемы вместе с ним;

**метод «салями»** - постепенное подведение оппонента к полному согласию путем получения его согласия сначала в главном, а затем в частностях, необходимых для полного согласия;

**метод расчленения** - разделение аргументов оппонента на верные, сомнительные и ошибочные с последующим доказательством несостоятельности его общей позиции;

**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;

**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;

**метод замедленного темпа** — умышленное замедление речи и проговаривание слабых мест в аргументации оппонента;

**метод двусторонней аргументации** — указание как на преимущества, так и на слабые стороны предлагаемого решения.

## ***Некорректные аргументы***

***к авторитету*** - ссылка на высказывания и мнения выдающихся людей, общественное мнение, мнение аудитории, противника, собственный авторитет;

***к верности*** - вместо обоснования тезиса как истинного склоняют к его принятию в силу верности, привязанности, почтения и пр.;

***к выгоде*** - агитация за принятие тезиса потому, что так выгодно в моральном, политическом или экономическом отношении;

***к жалости*** - взывание к человеколюбию и состраданию, возбуждение в другой стороне жалости, сочувствия, желания уступить, помочь в чем-то;

**к здоровому смыслу** - вместо реального обоснования - апелляция к обыденному сознанию, которое нередко обманчиво, если речь идет не о повседневных делах или вещах домашнего обихода;

**к личности** - ссылка на личные особенности оппонента, его вкусы, внешность, достоинства и недостатки, их обсуждение вместо доказательства тезиса;

**к невежеству** - использование фактов и положений (иногда заведомо неизвестных оппоненту).

Действует на человека, который не хочет признаваться в том, что он чего-то не знает;

**к публике (демагогия)** - ссылка на мнения, чувства, настроение, материальные интересы слушателей;

**к силе** - угроза неприятными последствиями или применением каких-либо средств принуждения;

**к тщеславию** - расточение неумеренных похвал противнику в надежде, что, тронутый комплиментами, он станет мягче и покладистой;

**к фикции** - к принципам и идеям, не имеющим (или имеющим) отношение к реальности, которых, однако, придерживается значительное число людей (опирающихся на стереотипы, приметы и пр.);

**к человеку** - в поддержку своей позиции приводятся основания, выдвигаемые противной стороной в споре или вытекающие из принимаемых ею положений.

## *Вопросы и ответы в споре*

«Уметь правильно задавать вопрос есть уже важный и необходимый признак ума и проницательности».

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 неблагоприятные (враждебные, провоцирующие).

*Нейтральные, благожелательные вопросы* требуют спокойного ответа. Важно проявить максимум внимания и уважения к спрашивающему человеку, даже если вопрос сформулирован не очень грамотно.

Недопустимы раздражение и пренебрежительный тон.

*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»): задается в самый неподходящий момент, его чаще всего прибегают на тот случай, если другими способами не удастся добиться поставленной цели.

**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.

сводится к тому, что 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.

Прием «**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.

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

вопроса

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 самая справедливая критика не даст результата, если человек не хочет ее слушать.

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.

«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». Карнеги

собеседник не успевает высказать. Оппонент не произносит слов, но его реакция выражает сомнение и недовольство;

**ироничные (ехидные) замечания** - следствие плохого настроения собеседника, а иногда его желания проверить возможность оппонента. Лучше не реагировать на подобные замечания (если не найдется остроумного ответа);

**замечание с целью получения информации.** Оно имеет положительное значение, так как указывает на то, что ваши аргументы были не очень полными и ясными;

замечание с целью проявить себя.

Когда оппонент желает подчеркнуть необходимость своего вмешательства в ход дискуссии.

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* - всякий прием, с помощью которого хотят обычно облегчить спор для себя или затруднить спор для противника.

приемы спора:

**Инициатива.** В споре важно, кто задает тему, как конкретно она определяется. Нужно уметь вести полемику по своему сценарию.

**Наступление, а не оборона.** Вместо того чтобы отвечать на возражения оппонента, надо заставить его защищаться и отвечать на выдвигаемые возражения. Предвидя его доводы, можно заранее, не дожидаясь, пока он их выскажет, выдвинуть их и самому опровергнуть.

**Отвлечение внимания оппонента** от той мысли, которую хотелось бы провести без его критики.

**Перекладывание «бремени доказывания» на оппонента.**

**Концентрация действий**, направленных на центральное звено аргументов оппонента или на наиболее слабое их звено.

**Внезапность** достигается при использовании различных приемов. Например, рекомендуется «придержаться» самые неожиданные и важные сведения к концу спора.

Для того чтобы с успехом выполнить эту уловку, нужно «владеть спором», вести его по заданному плану.

**Оттягивать возражение** - психологическая уловка. Если оппонент привел довод, на который сразу не находится возражение, стараются незаметно для оппонента «оттянуть возражение».

**Не занимать с самого начала жесткую позицию**, не спешить твердо и недвусмысленно изложить ее.

**Взять слово в самом конце спора.** Зная все аргументы выступающих и взяв слово в конце спора, можно лишить оппонентов возможности развернутого ответа.

**Неправильный выход из спора.** Проигрывающая сторона стремиться «уйти от спора», не стесняясь в средствах.

**Использование насилия** - предельно грубый прием, используемый для того, чтобы заставить одну сторону спора принять тезис другой стороны.

**Апелляция к тайным мыслям и не выраженным побуждениям другой стороны в споре.**

**Использование ложных и не доказательных аргументов** часто сопровождается оборотами: «всем известно», «давно установлено», «совершенно очевидно», «никто не станет отрицать» и т.д. Оппоненту как бы остается одно - упрекать себя за незнание того, что давно и всем известно, и соглашается с данным аргументом.

**Намеренное запутывание или сбивание с толку.** В словах того, кто прибегает к данному приему, возможно, и содержится какая-то информация, но ее чрезвычайно трудно уловить.

**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.

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.

## Схемы убеждения

- постановка проблемы, ее место в ряду других, актуальность и срок решения. Необходимость решения (потери, возможные при его отсутствии), варианты решения, их достоинства и недостатки, последствия, необходимые средства, затраты, какие-либо другие условия;
- 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.



## *Психологические аспекты внушения*

Внушение, или **суггестия**, - психологическое воздействие одного человека на другого, при котором оказывается определенное влияние на убеждения, установки, решения последнего.

Психологами установлено: при **спокойном состоянии** человека, при прочих равных условиях, результативнее воздействие **убеждением**, а в случае **возбужденного состояния** или повышенной тревожности - **кратким внушением**

*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:*

**Свойства суггестора**, т.е. того, кто осуществляет внушение (например, менеджер по отношению к подчиненному). Эффективность внушения зависит от его высокого социального статуса и рейтинга; от волевого, интеллектуального и

характерологического превосходства; от способности достигать успеха и от оптимизма.

**Свойства суггерента**, т.е. человека, на которого нацелено внушение.

Отношения, складывающиеся между суггестором и суггерентом. Для достижения успеха большое значение имеют доверие, авторитет, зависимость.

**Способ «конструирования» сообщения** - уровень аргументированности, сочетание логических и ЭМОЦИОНАЛЬНЫХ КОМПОНЕНТОВ.

Конструктивные приемы ведения дискуссии

Реакция на предметном уровне - «правило трех Т».

Реакция на эмоциональном уровне -  
эмоциональная желтая карточка.

Реакция на метауровне - ответная реакция по  
Бредемайеру.

«правило трех Т» (*Touch - Turn - Talk*):

*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.

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  
здорового 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  
продолжать дискуссию, соответственно оценивая их по  
достоинству.

## Принципы Брадемайера

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,



- **заменой** слов на похожие слова по звучанию;
- **заменой части слова**, например первой буквы, или изменением порядка букв;
- с помощью словесных или образных **ассоциаций**;
- с помощью **намеренно неправильного ударения** или **искаженной интерпретации** смысловой нагрузки слова посредством замены частей предложения или слов;
  - употреблением речевых **«перлов» или двусмысленностей**;
- с помощью **измененного порядка слов** в контексте;
- с помощью **«перепутывания» слов**, похожих по звучанию, но различных по значению;
- с помощью **изменения или искажения смысла** посредством пропусков букв или целых слов;
- употреблением **оговорок по Фрейду**, которые на самом деле являются не просто оговорками.

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.

«Игра слов - «шахматы для ума» - требует образного мышления, «жонглирования» языковыми и образными ассоциациями, которые распространяют на нас свое волшебное очарование, притягивают словно магнит», - пишет К. Бредемайер.

**Главный результат спора** - это не сама по себе победа над противной стороной, а решение некоторой конкретной проблемы, лучше всего –