

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ УКРАИНЫ**  
**ХАРЬКОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**ИМЕНИ СЕМЕНА КУЗНЕЦА**

*Седова Л. Н.*

**ОСНОВЫ ПОЛЕМИЧЕСКОГО**  
**МАСТЕРСТВА**

**Учебное пособие**

**Харьков. Изд. ХНЭУ им. С. Кузнецца, 2014**

УДК 808.5(075.8)

ББК 83.7я73

C28

Рецензенты: докт. филол. наук, профессор, зав. кафедрой методики преподавания украинского языка и культуры речи Тернопольского национального педагогического университета им. В. Гнатюка *Струганец Л. В.*; канд. пед. наук, ст. преподаватель КВУЗ "Харьковская академия непрерывного образования" *Казачинер О. С.*

**Рекомендовано к изданию решением ученого совета Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця.**

Протокол № 13 от 25.04.2014 г.

**Седова Л. Н.**

C28 Основы полемического мастерства : учебное пособие / Л. Н. Седова. – Х. : Изд. ХНЭУ им. С. Кузнеця, 2014. – 320 с. (Рус. яз.)

Раскрыты основы полемического мастерства. Рассмотрены принципы и подходы к спору, дискуссии и полемике, помогающие в деловом общении и повышающие эффективность коммуникативного процесса. Представлены психологические приемы и модели убеждения. Даны рекомендации по применению тактических приемов в практике деловой коммуникации. Все теоретические положения проиллюстрированы примерами, способствующими лучшему усвоению материала.

Рекомендовано для студентов, аспирантов, а также практических менеджеров.

**ISBN 978-966-676-545-4**

**УДК 808.5(075.8)**

**ББК 83.7я73**

© Харьковский национальный  
экономический университет  
имени Семена Кузнеця, 2014  
© Седова Л. Н., 2014

# Содержание

Введение.....	5
1. Основы полемического мастерства.....	9
1.1. Сущность спора.....	25
1.2. Предмет и культура спора.....	32
1.2.1. Необходимые качества хорошего полемиста.....	41
1.3. Принципы и подходы к спору и их классификация.....	49
1.4. Паттерн поведения полемистов.....	56
1.4.1. Правила, повышающие эффективность спора.....	66
1.4.2. Условия эффективного убеждающего воздействия.....	71
1.4.3. Модели убеждения.....	76
1.4.4. Психологические приемы убеждения.....	81
2. Теория и практика аргументации.....	97
2.1. Мыслительные процедуры, участвующие в коммуникативном процессе.....	99
2.2. Параметры спорного положения в коммуникационном процессе.....	108
2.3. Теория аргументации.....	110
2.4. Требования, предъявляемые к тезису.....	115
2.5. Требования, предъявляемые к аргументации.....	129
2.6. Предварительная подготовка сильного аргумента.....	143
2.7. Основные формально-логические законы.....	150
2.7.1. Закон тождества.....	153
2.7.2. Закон противоречия.....	161
2.7.3. Закон исключенного третьего.....	169
2.7.4. Закон достаточного обоснования.....	174
2.7.5. Умозаключения и их использование в деловой коммуникации.....	178
2.7.6. Логические правила аргументации.....	185

3. Техника построения системы аргументации.....	192
3.1. Риторические методы аргументирования.....	193
3.2. Спекулятивные техники аргументирования.....	202
3.3. Несостоятельные аргументы и доводы .....	210
3.4. Некорректные аргументы.....	219
4. Тактические приемы в практике ведения деловой коммуникации .....	225
4.1. Практическое применение тактических приемов в деловой коммуникации: полемике, дискуссии, споре и дебатах .....	232
4.2. Применение тактических приемов .....	252
4.3. Применение черной риторики как разновидности теоретических приемов.....	257
4.4. Использование вопросно-ответных ходов в полемической практике .....	265
Использованная литература .....	318

## Введение

Любая деятельность человека в той или иной мере связана с общением, но именно через речь человек утверждает свое отличие от других форм жизни. Только человек, единственный из всех животных, обладает даром вербального общения, и качество его речи выражает его индивидуальность, его сущность.

Акт коммуникации представляет собой триединство эмпатии, раппорта и синергии.

Наш язык является самым простым и в то же время самым восхитительным из всех номинальных инструментов, которыми мы обладаем и, несмотря на это, большинство из нас орудуют им неуклюже, как громоздким мечом, вместо того, чтобы легко и точно манипулировать им, как остро отточенной и непредсказуемой в действиях шпагой, беспощадно эффективной в своем завораживающем танце.

Если деловой человек не способен ясно выразить свои мысли, если ему мешает волнение или нервозность, скованность или разбросанность мыслей, его личность собеседник блокирует, и партнерам становится трудно понимать друг друга, что в конечном итоге приводит к ухудшению отношений, а главное к неэффективному результату.

Бизнес, общение и удовлетворение от общения в значительной мере зависят от способности человека четко выразить свои мысли так, чтобы можно было понять, чего он хочет и во что верит, и особенно это касается искусства полемики, дискуссии или спора.

Сегодня, как никогда, в атмосфере международной напряженности, страха и ощущения незащищенности, каждый человек нуждается в том, чтобы каналы общения были открыты.

Происходящий в жизни процесс постоянного движения вперед подтверждает, как важно превратить деловое общение, в том числе дискуссию, полемику или спор, в коллективный поиск оптимальных решений. Все это предполагает построение делового общения не только на уровне формального признания за деловыми партнерами права на свое мнение, личную позицию, но и искреннего уважения к их деловым интересам, а также взаимовыгодным в экономическом плане совместным решениям.

**Ораторское искусство, которое учит искусству публичного общения, с целью убеждения, безусловно необходимо изучать и обязательно освоить каждому, кто видит себя в науке, политике, бизнесе.**

Риторика возникла в Древней Греции в V в. до н. э. в Афинах, которые к тому времени стали крупным культурным центром. Ораторское мастерство развивалось в Афинах на фоне древнегреческой литературы VI – III вв. до н. э.: басни Эзопа, лирическая поэзия, трагедии Эсхила, Софокла, Еврипида, комедии Аристофана, историография Геродота, Фукидида, Ксенофонта. На это же время приходится расцвет театра, создание шедевров архитектуры и скульптуры Фидия, Праксителя, Мирона. В Афинах работали или на время приезжали из других греческих городов выдающиеся дипломаты, деятели культуры и искусства, архитекторы, скульпторы, живописцы. Для греков их город-государство был воплощением порядка и эстетическим смыслом, подчинявшим себе хаос первозданных природы и варварства.

Зарождение риторики и расцвет ораторского искусства были обусловлены общественной потребностью: в условиях афинской рабовладельческой демократии, а это V век до н. э. развивается общественная и политическая жизнь, и красноречие становится основополагающим признаком культуры в целом.

Общественная жизнь Древней Греции была такова, что политику приходилось выступать в собрании совета и на народных собраниях, полководцу – перед войском, частному лицу – перед судом, на празднествах, дружеских встречах, поминках. В республиканском греческом политесе центральная фигура – "политический муж", поскольку три профессии – политика, полководца и оратора – считались в Афинах богоравными. Цицерон говорил, **что есть два искусства, которые могут поставить человека на самую высокую ступень почета: одно – искусство хорошего полководца, другое – искусство хорошего оратора.** Красноречие становится жизненно важным навыком каждого афинского гражданина.

Становлению риторики и как науки, и как искусства способствовал ряд объективных и субъективных причин. Возведение в культ словесности и устной речи характерно и для зарождающейся эллинской цивилизации. В греческой мифологии были два божества устной речи – Аполлон – бог поэтов, и Гермес Логий ("Словесный") – бог ораторов. Гермес создал лиру, которую он затем подарил

Аполлону, и в этом историки усматривают доказательство того, что ораторское искусство первично по отношению к поэтике [5].

Гермес (в римской мифологии – Меркурий) – бог торговли и красноречия. Дарами эллинских богов являлась вокально-ораторская культура и физическая культура, и как следствие – постановка голоса и хорошая тренировка мышц были главными символами античного красноречия.

В первой половине V в. до н. э. развивается и военно-политическое красноречие. Великим оратором этого периода считали Перикла (ок. 490 – 429 гг. до н. э.), который сочетал в себе важнейшие качества идеального государственного деятеля: патриотизм, мудрость, честность и красноречие.

Перикла даже его противники называли Олимпийцем за умение потрясать души слушателей с помощью слова, подобно громам и молниям. Говорили, что на его устах гостит сама богиня убеждения. Стройная логика его речей стала результатом серьезной подготовки. Об этом сообщает Плутарх, утверждая, что призывы из толпы Перикл старался не удовлетворять и нередко отказывался выступать, ссылаясь на то, что не успел подготовиться.

Первоначально наука об ораторском искусстве или риторика возникла и стала известна еще с древних времен (V век до н. э.). В Европе риторика сформировалась в **Древней Греции, на базе школы софистов**. Их главной задачей было обучение красноречию на практике, с углубленным изучением стилистики и грамматики [6].

В I веке до н. э. это учение проникает в Древний Рим и находит самый живой отклик в умах его граждан. Римлянами написано огромное количество трудов и трактатов об ораторском искусстве.

Так риторика начала свое путешествие в пространстве и времени, видоизменяясь и дополняясь, но сохраняя то ядро учения, которое было создано еще Древними Греками. В **средневековье**, в эпоху борьбы христианства с античным язычеством, ораторское искусство приобретает религиозный окрас. Позднее это понятие неотрывно связывают с литературой, и ораторское искусство становится неотъемлемой частью гуманитарного образования.

В **России систематическое преподавание риторики** начинается с XVII века в духовных школах, с применением учебных пособий на латыни. Первым серьезным русскоязычным трудом в этой области считают

"Краткое руководство к красноречию", написанное М. Ломоносовым в 1748 г. на основании работ классических зарубежных авторов.

Выступление перед какой бы то ни было аудиторией – ситуация нетипичная. Однако от того, как мы говорим и что мы говорим, очень многое зависит.

**Его величество деловое общение, и в первую очередь вербальное, правит человеком, его жизнью, его развитием, его поведением, его познанием мира и самого себя как части этого мира. Общение – это стержень, основа существования человека.**

Как для делового, так и для публичного человека вербальное общение – это среда его обитания. В жизни большинства людей процессы общения занимают до 70 % времени, а руководители тратят на деловое общение, в том числе и на вербальное, в среднем до 80 % рабочего времени. Специалистами по общению подсчитано, что современный деловой человек за день произносит примерно 30 тыс. слов, или 3 тыс. слов в час.

Человеческое общение – это обмен ценностями, а умение вести разговор – это талант. Умение правильно говорить подобно умению со вкусом одеваться. *А умение красиво и правильно говорить* помогает легче решать проблемы жизни.

Специалисты считают, что в процессе коммуникации людей подстерегает проблема в виде коммуникативных барьеров [3]:

1. **Логический барьер** может возникнуть в случае, если у собеседников разные типы мышления. Разные уровни интеллекта, например, могут привести к непониманию и возникновению этого барьера.

2. **Смысловой барьер** возникает между представителями разных стран и деловых культур. Проблемой здесь является разная смысловая нагрузка одних и тех же слов.

3. **Стилистический барьер** возникает тогда, когда мы неправильно подаем информацию и смысл ее становится непонятным.

4. **Фонетический барьер** может возникнуть из-за особенностей речи говорящего. Сюда относятся интонация, дикция, акцент.

По определению психологов, контакт – это общность психического состояния оратора и аудитории, это взаимопонимание между людьми, вступающими в процесс коммуникации и их общность возникает на основе совместной мыслительной деятельности.



# 1. Основы полемического мастерства

Меж ими все рождало споры,  
И к размышлению вело:  
Племен минувших договоры,  
Плоды наук, добро и зло.

Пушкин А. С.

Решение многих проблем возможно только благодаря открытому и гласному обмену мнениями, широкому общественному диалогу, гражданскому согласию. Деловое общение редко протекает безмятежно – о нем можно говорить скорее как о процессе, имеющем остросостязательный характер.

Говоря сегодня об искусстве спора, следует помнить, что его корни уходят в далекие времена. Теория и практика публичного спора имеют богатую историю и давние традиции.

Большое значение умению спорить и отстаивать свои позиции придавалось в Древней Греции.

Античные мыслители первыми обратили внимание на то, что спор играет важную роль для выяснения истины. Из глубины веков дошел до нас замечательный афоризм: *"Истина рождается в споре"*. Древнегреческие ученые выделяли разные виды спора, в частности, они четко разграничивали диалектические беседы и софистические споры.

Диалектика в Древней Греции была областью знания, предметом которой являлось искусство ведения беседы, спора. Позднее этот термин получил иное значение: *"наука о наиболее общих законах развития природы, общества и мышления"* [3].

С целью публичного обсуждения острых проблем и злободневных тем античные мыслители широко использовали диалог, то есть излагали свои мысли в форме вопросов и ответов. Они исходили из того, что о всякой вещи существуют противоположные мнения, поэтому в споре каждый из собеседников может отстаивать свою позицию. Это позволяло приобретать знания не в готовом виде, а путем размышления, совместного обсуждения проблемы, поиска правильного решения.

Первым стал применять такой метод философ Протагор, прославившийся в Греции как большой мастер спора. Публичные диспуты, которые он устраивал, вызывали огромный интерес.

Способ ведения диалога, заключающийся *в постановке вопросов собеседнику и показе ошибочности его ответов*, позже стал использовать великий древнегреческий философ Сократ. Сократовские беседы до сих пор волнуют нас, увлекают, учат, заставляют задумываться.

Жизнь этого античного мудреца овеяна легендой. О нем, его взглядах, знаменитых беседах мы узнаем из сочинений его учеников-последователей. Например, Сократу посвящены многие произведения философа Платона и труд историка Ксенофонта.

Как свидетельствуют его современники, государственными и общественными делами он не занимался. Лишь одно занятие составляло существо его жизни и было его настоящей профессией – он постоянно задавал всем какие-либо вопросы, все время спорил с кем-нибудь, чтобы дойти до истины. В этих беседах, устных поединках и заключалась мудрость Сократа, его диалектика.

У знаменитых софистов учились почтенные граждане и молодежь. Представим, что у нас подрастает сын или дочь и настало время продолжить обучение в каком-нибудь коммерческом учебном заведении. Как добропорядочные родители, не желающие бросать деньги на ветер, заглянем в аналогичное учебное заведение где-нибудь в Афинах и, чтобы присмотреться и прицениться, следует послушать разговор опытного софиста с начинающим учеником.



– Я и не утверждаю, что все это именно так, как оно есть, я лишь говорю, что мне, именно мне, так кажется. Если тебе кажется иначе – попробуй доказать, что все обстоит иначе.

– Но я, к сожалению, не умею доказывать!

– Ты не умеешь доказывать? Тогда возьми урок у меня. Мы давно уже заметили все приемы, какими философы убеждают народ. Захочешь – докажешь, что стариков надо почитать, а захочешь – докажешь, что их надо поедать. Но имей в виду: стоять это будет недешево!



– Кто же ты такой, что не учишь, что нам говорить, а учишь, как нам говорить?

– Как бы это сказать? Я не мудрец – обладатель мудрости; не философ – искатель мудрости; я софист – специалист по мудрости.

С софистами следовало держать ухо востро, поскольку легко запутаться от двусмысленности. Вот и наш воображаемый софист, говоривший с будущим учеником, не успев начать обучение, уже слукавил.

Среди софистов было много и мудрецов и философов. Они в совершенстве владели искусством спора и придумали многочисленные логические уловки, которые даже сегодня используют не только философы, но и политики.



Одна из таких уловок была применена против сенатора из штата Флорида, Клода Пеппера. Его противник, не обвинив Пеппера по сути ни в чем крамольном, раз и навсегда погубил его карьеру, применив уловку, выступив и сказав:

**"Каждый член конгресса знает, что Клод Пеппер бесстыдный экстраверт. Более того, есть основания считать, что он практикует nepoтизм по отношению к своей свояченице, сестра его была феспиянкой в греховном Нью-Йорке. Наконец, и этому трудно поверить, хорошо известно, что до женитьбы Пеппер практиковал целибат".**

Чтобы Вы не подумали о сенаторе Клоде Пеппере ничего дурного, а именно это и случилось с его избирателями, напомним, что *"экстраверт"* означает, что это общительный человек, *"nepoтизм"* означает покровительство родственникам, *"феспиянство"* – поклонение драматическому искусству, а *"целибат"* – не что иное, как обет безбрачия.



Если бы оратор употребил ясные понятия, его "обвинительная" речь звучала бы вполне безобидно: *"Каждый член конгресса знает, что Клод Пеппер общительный человек, есть основания считать, что он покровительствует свояченице, сестра его была поклонницей драматического искусства, а до женитьбы Пеппер практиковал безбрачие"*.

Уловка, которую применили в избирательной кампании, конечно же, была известна древним софистам. Следует знать, что если против вас применили подобную уловку, то необходимо либо самому прояснить смысл незнакомых понятий, либо попросить, чтобы это сделал оппонент.

Теперь ясно, почему в Древней Греции софистам платили такие большие деньги, что специалист по мудрости Горгий пожертвовал Дельфийскому Храму статую из чистого золота.

Софисты древности были не только хитрыми, но и веселыми, остроумными людьми. Ими придумано много смешных и в то же время очень серьезных софизмов "живших" в рубрике "философский музей", которые до сих пор служат своеобразной "гимнастикой ума". Чего стоит знаменитый софизм "Рогатый" [19].



- То, чего ты не потерял, ты имеешь, верно?!
- То, чего я не потерял? Ну да, верно.
- Ты не потерял рога?
- Нет.
- Успокойся. Если то, что ты не потерял, твое, рога у тебя есть, носи их на здоровье.

Вот откуда в философском музее столько всяких рогов. На протяжении веков философы, вспоминая софизм "Рогатый", навешивали их друг другу.

Ну, этот-то софизм еще можно при желании разгадать, а вот попробуйте понять самый знаменитый и трудный софизм, который называется "Лжец".



**Однажды критянин Эпименид сказал: "Все критяне лжецы!". Сам Эпименид критянин. Следовательно, он лжец!**

Выходит, что лжец-то он лжец, да сказал чистую правду, а раз он сказал правду, значит он не критянин, потому что все критяне – лжецы. Но Эпименид – критянин, и значит... и значит, мы так и будем крутиться по замкнутому кругу.

И не только мы. Так стоик Хризипп посвятил анализу этого парадокса три книги, философ Диодор Кронос умер от огорчения, убедившись в неудаче своих попыток решить этот проклятый софизм, а некий Филит Косский покончил жизнь самоубийством, не разрешив софизм.

Отголоски этих страстей слышны и сегодня. В длинных университетских коридорах студенты, впервые вкусившие от древа формальной логики, тщетно пытаются разрешить первый попавшийся софизм, а он не решается.



У вас, уважаемые студенты и аспиранты, посетители философского музея, сегодня есть шанс попробовать свои силы и оказаться в их шкуре. Рискните для начала разобраться в софизме о растерянном "Брадобрее".

В одном городе приезжего брадобрея, а понынешнему – парикмахера, попросили брить тех, кто не бреется сам.



Город был большой, народу много, и пока брадобрей работал, у него самого отросла приличная борода.

Вопрос: "Должен ли брадобрей брить самого себя, если по условию он должен брить тех, кто не бреется сам?"

В известной передаче "Что? Где? Когда?" знатоки испытали большое затруднение, столкнувшись с этим древним парадоксом.

Можно привести несколько софизмов, давно ставших хрестоматийными.

*1. То, чего ты не терял, ты имеешь. Ты не терял рогов. Следовательно, ты имеешь рога, а если ты имеешь рога, значит ты рогат.*

*2. Учитель хочет, чтобы его ученик стал мудрым и перестал быть невеждой. Значит, он хочет, чтобы его ученик стал тем, что он не есть, и перестал быть тем, что он есть. Следовательно, учитель хочет привести его из бытия в небытие, или уничтожить.*

*3. Этот пес – отец твоих щенят. Но это твой пес, значит, это твой отец, следовательно, и ты – брат щенят.*

*4. Вор никогда не желает приобрести плохое. Но приобретение хорошего есть дело хорошее. Следовательно, вор желает только хорошего.*

*5. Сидящий встал. Кто встал, тот стоит, следовательно, сидящий стоит.*

*6. Число 5 есть  $2 + 3$ . 2 – четное, число 3 – нечетное. Следовательно, 5 – и четное и нечетное число.*

Подобно Сократу, диалектические беседы и софистические споры строго разграничивал и древнегреческий философ Аристотель, знаменитый Стагирит. Так звали его по имени фракийского города Стагира, где он родился. Аристотель был ученым-энциклопедистом, он занимался почти всеми доступными для его времени отраслями знаний, у него есть трактаты по философии и логике, физике и астрономии, биологии и психологии, социально-политические и исторические сочинения, работы об искусстве, поэзии и риторике.

По его мнению, цель диалектического спора – не словесная борьба из упрямого желания при любых обстоятельствах доказать свое, не стремление просто поупражнять свои умственные способности, а неуклонное стремление к истине.

В Древней Греции в обиходе было и слово **эристика** (от греч. *eristikos* – спорящий). Оно тоже означает искусство вести спор и полемику. Нередко это слово употребляли как синоним софистики и диалектики. Однако Аристотель отличал эристику от других видов спора.

Следует иметь в виду, что эристикой чаще всего называют такой спор, при котором используют любые приемы, рассчитанные только на то, чтобы победить противника.

Античное полемическое искусство оказало большое влияние на дальнейшее развитие теории и практики спора. Социальная и нравственная значимость спора, четкое разграничение видов спора в зависимости от целей его ведения, использование различных методов и приемов борьбы мнений, поиска истины, глубокое понимание силы слова и опасности небрежного к нему отношения, и другие вопросы стали впоследствии предметом многих исследований и теоретических разработок логических, психологических, лингвистических основ публичного спора.

В Древней Индии также много внимания уделялось спору. Это было связано с потребностями общественно-политической жизни, а также с развитием логики и философии. Широкое распространение получили различного рода дискуссии и многочисленные диспуты.

Известный русский востоковед, академик В. Васильев в XIX веке писал: *"...право красноречия и логических доказательств было до такой степени неоспоримо в Индии, что никто не смел уклониться от вызова на спор"*. Ученый сообщает любопытные сведения, которые доказывают, насколько серьезным было отношение к спору как его участников, так и всех присутствующих [7].



Например, если спорили два лица, то иногда побежденный должен был:

*лишать себя жизни, например, бросаться в реку, или со скалы, или сделаться рабом победителя;*

*перейти в его веру;*

*если побежденным оказывался человек с огромным состоянием, то его имущество часто отдавалось бедняку в лохмотьях, который сумел превозмочь его в споре.*

В споре могли принимать участие не отдельные личности, а целые монастыри, которые в случае неудачи порой совсем прекращали свое существование.

Многие исследователи отмечают, что одной из традиций индийского спора, заслуживающей глубокого уважения, является серьезное и вдумчивое отношение к взглядам и идеям противника. Если кто-либо начинал проповедовать новую теорию, то ее сразу не отрицали и не преследовали, а прислушивались к аргументации проповедника, взвешивали ее, оценивали, нередко принимали, если она была убедительной и опровергала старые идеи.

До наших дней дошло знаменитое **"индийское правило спора"**: прежде, чем *опровергать доводы противника*, нужно хорошо понять суть его позиции, удостовериться, что она правильно понята.

В Древней Индии были написаны и научные трактаты, посвященные искусству спора. Так, родоначальнику диалектики в Индии, Готаме, приписывают сочинение "Ньяя-сутра", в котором рассмат-



риваются различные виды спора. Интерес представляют "Наставления о научных диспутах", принадлежащие теоретику спора и блестящему полемисту Дхармакирти. Древнеиндийские философы и логики большое внимание уделяли культуре спора, давали советы, как правильно вести себя во время дискуссии и диспута.

Различные проблемы спора изучали и древнекитайские философы. По дошедшим до нас источникам известно, что они исследовали методы ведения спора, рассматривали разные его условия, обращали внимание на психологические моменты.

Много интересного в теорию и практику спора внесли выдающиеся деятели разных народов последующих исторических эпох.

В истории полемического искусства важное место занимают споры в России. Они всегда считались неотъемлемой частью духовной и общественно-политической жизни.

Предметом споров были проблемы государственного устройства, национального самосознания, вопросы философии, истории, права, литературы и искусства, принципы нравственности, этические категории и т. д.

Самые яркие страницы этого искусства связаны с именами таких выдающихся прогрессивных деятелей и передовых людей, как: Радищев А. Н., Чернышевский Н. Г., Белинский В. Г., Герцен А. И., Буташевич-Петрашевский М. В. и др. [7].

Огромную роль в развитии искусства спора сыграли Московский и Петербургский университеты, которые стали средоточием передовой общественной мысли. Выдающиеся ученые, великие мастера слова Грановский Т. Н., Ключевский В. О., Сеченов И. Я., Менделеев Д. И. и другие превратили университетскую кафедру в трибуны прогрессивных революционных идей [7].

Интересной стороной университетской жизни, событием общественного характера были защиты диссертаций в виде диспутов. В зале собирались студенты со всех факультетов, приходили окончившие курс кандидаты, много посторонних лиц. Присутствующие жаждали живой мысли, горячего спора, ярких

выступлений. Наиболее значительной считается работа Поварнина С. И. Он считает, что в своей практической деятельности следует иметь в виду, что спор – явление сложное, далеко неоднозначное и многогранное. Понимание сущности публичного спора и его разновидностей позволяет лучше ориентироваться в конкретной обстановке, правильнее применять свои знания, точнее использовать полемические навыки и умения [15]. Однако это возможно лишь при условии внимательного изучения истории искусства спора.

Умение компетентно, плодотворно и эффективно обсуждать жизненно важные вопросы, доказывать и убеждать, аргументированно отстаивать свою точку зрения и опровергать мнение оппонента, то есть владение полемическим мастерством должно стать обязательным качеством каждого образованного человека. Процесс убеждения всегда находится в эпицентре событий, его можно назвать кульминацией коммуникации, которая является самой трудной его составляющей.

В содержание понятия "*полемическое мастерство*" включаются: знание предмета спора, понимание сущности публичного спора и его разновидностей, соблюдение основных требований культуры спора, умение доказывать выдвинутое положение и опровергать мнение оппонента, использование полемических приемов, умение противостоять уловкам противника.

Акт любой коммуникации как публичной, так и межличностной – весьма сложный процесс. Он определяется несколькими особенностями. Прежде всего, говорящий должен взять на себя инициативу. В коммуникационном процессе мотивы могут быть различными: в одном случае это может быть информирование собеседников, в другом случае это оказание волевого воздействия или передача своего эмоционального состояния. Эффективное деловое общение, в частности дискуссия, полемика или дебаты предполагает, что поставленная цель будет достигнута, то есть мотив превратится в конкретный результат.

Успешное общение в целях наглядности можно представить как процесс, состоящий из трех стадий: вхождение в контакт,

поддержание и развитие контакта и завершение или выход из контакта.

Успех убеждающего воздействия на партнера или оппонента во многом зависит от установки состояния готовности собеседника отреагировать адекватно в конкретной ситуации, их своеобразного психологического настроя. Положительная или отрицательная установка – сама по себе так же важна, как и то, что она является пусковым механизмом последующих действий человека. В соответствии с ней человек либо одобряет и поддерживает переданную ему информацию, либо блокирует ее, чем и определяет свои и чужие дальнейшие действия, планы, поступки. Стремясь убедить партнера в чем-либо, человек исходит из собственной установки, нацеливаясь:

*на уже сложившиеся у него взгляды, убеждения, установки; формирование новых идей, воззрений, оценок и т. д.*

Все это можно условно представить как треугольник коммуникации: **эмпатия, раппорт и синергия.**

**Эмпатия** (англ. – *empathy*, греч. *em-patheia* – "вчувствование, вживание). В психологии – это способность ощутить чужое внутреннее состояние как свое, "вжиться" в состояние собеседника. О людях, обладающих эмпатией, говорят, что в них есть "душевная теплота".

Психолог Карл Роджерс определяет эмпатию следующим образом: "Быть в состоянии эмпатии означает воспринимать внутренний мир другого человека точно, с сохранением эмоциональных и смысловых оттенков. Как будто становиться другим, но без потери ощущения "как будто"... [19].

Тот или иной уровень эмпатии является профессионально необходимым количеством для всех специалистов, работа которых связана непосредственно с людьми, а это чиновники, руководители любого уровня, менеджеры по работе с персоналом, преподаватели, психологи разных направлений и др. Однако для полемиста эмпатия – наиболее важная составляющая его работы, так как способность точно определять эмоциональное состояние

другого человека на основе декодирования мимических реакций и языка жестов крайне важна.

Второй угол треугольника – это продолжение и развитие контакта. О понятии "**раппорт**" лингвисты скажут, что это слово произошло от французского глагола "*rapporter*" – что значит приносить обратно, возвращать или передавать, и что по-английски оно обозначает коммуникацию, или взаимопонимание между людьми.

Состояние раппорта состоит из двух стадий:

*уподобления* и *ведения* собеседников в нужном для говорящего направлении.

*Уподобление* (*ricing*) в некоторых источниках называют отзеркаливанием (*mirroring*). И если этот этап уподобления будет исполнен неточно, а значит непрофессионально, рассчитывать на эффективный результат не приходится. Ошибка многих необученных, а значит непрофессиональных людей, заключается в том, что они начинают процесс коммуникации сразу со стадии *ведение*, опуская *уподобление*. Опытные полемисты свидетельствуют, что такие действия, как правило, вызывают отторжение и нередко протест.

А чтобы этого не происходило, с самого начала коммуникации, а еще лучше, до нее, необходимо устойчивое внимание к аудитории, которая отзовется тем же. Опыт показывает, что внимание не появляется само по себе, как правило, его провоцирует сам выступающий. И если он знает приемы взятия и удержания внимания людей, то результат будет в пользу выступающего.

*Ведение* (*leading*) – это четко рассчитанное движение по определенным правилам, которые включают в себя важные законы композиции и структуризации информационного потока.

Говоря о ведении процесса коммуникации, следует знать, что выступление говорящего должно провоцировать разные эмоциональные состояния у участников коммуникации. Для этого необходимо управлять как своими эмоциями, так и эмоциями слушающих людей. Однако полезно запомнить, что эмоциями других управлять невозможно, если полемист не умеет достоверно изображать свои чувства. А это значит, что необходимо много практиковаться в изоб-

ражении эмоций "на заказ", то есть освоить некоторые навыки из арсенала актерского мастерства.

Заключительным этапом коммуникации, то есть выходом из контакта является *синергия*.

*Синергия* (греч. "sin", "С-" и "ergon" – деление, дело) – *общее действие, гармоничное взаимодействие*, направленное к общей цели.

Это комбинированное воздействие двух и более факторов, характеризующееся тем, что их объединенное действие существенно превосходит эффект каждого отдельно взятого компонента.

Признаками синергии является слияние выступающего и аудитории, для выступающего – это публичный успех, а для аудитории – это удовлетворение от общения и решение своих проблем. Если стороны задают друг другу конструктивные вопросы и хотят продолжения коммуникации, такое общение можно считать синергичным.

Каждый человек мыслит и действует по-своему, вот почему не всегда можно легко достичь разумного согласия в беседах, дискуссии, споре, полемике, которые так сходны по своей сути.

Спор, дискуссия, полемика, дебаты – это виды диалогов и монологов, в которых происходят сопоставления и столкновения различных точек зрения.

Спор, дискуссия, полемика, дебаты – это формы интеллектуального общения, задачами которых являются:

*установление истины, выработка верных научных взглядов и опровержение отсталых;*

*вскрытие и преодоление недостатков;*

*оформление активной жизненной позиции.*

Каждый из этих видов интеллектуального диалога имеет свои особенности. И чтобы овладеть мастерством ведения диалога, полемики, спора или дебатов необходимы **умение и навыки:**

**умение:**

*учиться;*

*ставить цели, как краткосрочные, так и долгосрочные;*

*превращать свои слабости в силу;*

**навыки:**

*уверенного поведения;*

*лидерства;*

*обретения духа;*

*стремления к определению цели;*

*независимых суждений и самообладания.*

Выдающийся специалист в области психологии, Уильям Джеймс, написал всего **пять предложений-утверждений**, которые могут оказать глубочайшее воздействие на жизнь. Эти шесть утверждений, если отнестись к ним серьезно и вдумчиво, могут стать той магической формулой, которая в конечном итоге отворит врата к сокровищам Али-Бабы: *"Практически в каждом деле ваша **уверенность** играет очень важную роль. Если вы уверены в результате, то наверняка достигнете его. Если вы хотите **быть эффективным**, вы станете таким. Если вы хотите **быть богатым**, вы разбогатеете. Если вы **хотите учиться**, вы обязательно всему научитесь. Если не стремиться к сотне взаимоисключающих целей, а по-настоящему захотеть **добиться определенной цели** – все обязательно получится"* [2].

Безусловно, каждое утверждение небеспочвенно. Обретение уверенности – очень важное качество для каждого человека активно участвующего в процессе деловой коммуникации.

Готовых рецептов как стать эффективным в системе коммуникации нет, однако настрой на развитие обретенной уверенности и эффективное общение дает эту возможность только в том случае, если человек мыслит позитивно, гоня негативные мысли и настраиваясь на успех. В свою очередь настроиться на успех возможно лишь тогда, когда мы пронизываем своей уверенностью как каждое слово, так и каждое свое действие. Для того, чтобы добиться успеха, потребуются качества, которые важны для любого серьезного начинания: *желание, граничащее с энтузиазмом, настойчивость в преодолении любых препятствий и уверенность в успехе.*

Но и этого будет мало, если игнорировать совет или утверждение, что всем премудростям делового общения, в том числе

и премудростям публичного выступления, следует учиться. А учебу следует рассматривать как приключение.

Через научение раскрывается личность человека и жизнь становится более полной и интересной.



Примером бессмертного духа является Юлий Цезарь. История знает пример, когда он со своим легионом переправился через Ла-Манш и высадился в Британии, оставив своих солдат на меловых скалах Дувра. И вокруг, посмотрев с высот двухсот футов, они увидели яркие языки пламени, пожирившие корабли, на которых они достигли Британии, и пути назад не было. Находясь на враждебной стороне, когда последнее звено, связывающее их с континентом, было разбито, им оставалось только одно – двигаться вперед и завоевывать. И Юлий Цезарь принял именно это решение [7].

Говоря о цели, этот пример очень показателен, и почему бы не попробовать принять подобный паттерн поведения. Только так можно преодолеть страх перед публичным выступлением, следует представить, что вы уже в аудитории, за вами закрылась дверь и назад пути нет. А если пути назад нет, следует гнать прочь любую негативную мысль, сжигать ее на очистительном костре, отгородиться от прошлой нерешительности каменной стеной и не оставлять для себя ни единой лазейки.

Когда Джорджа Бернарда Шоу спросили, как он научился так прекрасно выступать перед публикой и хорошо держаться во время спора, он ответил: *"Я учился этому точно так же, как учился кататься на коньках – упорно, не боясь показаться дураком, до тех пор, пока не научился делать это как следует"*.



В молодости же Бернард Шоу был одним из самых застенчивых людей в Лондоне. Прежде чем войти куда-либо, он минут по двадцать ходил перед дверью и не мог постучать в нее, страдая от простой трусости и ужасного стыда от этого. В конце концов этот великий человек открыл для себя самый лучший, самый быстрый и самый надежный способ преодолеть неуверенность, трусость и страх – он превратил свою слабость в свою силу, вступив в общество ораторов. В Лондоне он посещал все места, где проходили дискуссии и обсуждения, и не просто посещал, а выступал и принимал участие в дискуссиях, спорах и дебатах, в конце концов превратившись в одного из самых уверенных и блестящих ораторов первой половины XX века.

Оглянувшись вокруг себя, можно увидеть, что нет ни одной отрасли бизнеса, общественной жизни, политики, профессиональной деятельности, где бы не представлялась возможность выступить перед слушателями, высказывая свои соображения.

Ральф Уолд Эмерсон писал, что "ничто великое не достигается без энтузиазма" – это не просто отточенная литературная фраза, это верный путь к успеху [12].

Умение правильно вести дискуссию, полемику, спор или дебаты требует не только умения правильно, логично говорить, но и сосредотачивать свои усилия и средства, талант и энергию на достижении цели. А достижение цели, в свою очередь, требует уверенности в себе, независимого суждения и самообладания.

Деловая межличностная коммуникация не всегда проходит гладко, особенно если мы, отстаивая свою точку зрения, не умеем выслушивать другую.



## 1.1. Сущность спора

Что же такое спор, какова его сущность и с какими видами споров приходится иметь дело в деловом общении? В "Словаре современного русского языка" зафиксированы следующие определения понятия "*спор*": 1. Словесное состязание, обсуждение чего-либо между двумя или несколькими лицами, при котором каждая из сторон отстаивает свое мнение, свою правоту. Борьба мнений (обычно в печати) по различным вопросам науки, литературы, политики и т. п.; полемика. *Разг.* Разногласие, ссора, препирательство. Противоречие, несогласие. 2. Взаимное притязание на владение, обладание чем-либо, разрешаемое судом. 3. Поединок, битва, единоборство (преимущественно в поэтической речи). Состязание, соперничество.

Следует обратить внимание на то, что общим для всех значений слова *спор* является наличие разногласий, отсутствие единого мнения, противоборство мнений.

В современной научной, методической, справочной литературе слово *спор* служит для обозначения процесса обмена противоположными мнениями. Однако единого определения данного понятия нет. Есть и другие слова для обозначения этого понятия: дискуссия, диспут, полемика, дебаты, прения. Довольно часто их употребляют как синонимы к слову *спор*. На это указывают толковые словари русского литературного языка и словари синонимов. В научных исследованиях, публицистических и художественных произведениях эти слова нередко служат и наименованиями отдельных разновидностей спора.

**Спор** – это борьба двух противоположных мнений, иногда даже по малозначащим вопросам. Поэтому спор рассматривается как более общее родовое понятие.

Спор явление сложное, он может затрагивать такие черты характера, как гордость, самолюбие, достоинство. Ведь каждый из нас знает, что нет ничего проще, чем обидеть или оскорбить

человека. И хотя формально можно добиться победы, но проблема, из-за которой возник спор, решена не будет. К тому же могут возникнуть проблемы личного свойства, после которых взаимодействие с оскорбленным человеком становится невозможным. *"Дальше всех зайдет тот, – говорил Кромвель, – кто не знает, куда идти"*.

Диалог, в котором находятся люди в процессе систематического общения с окружающими людьми – одна из форм проявления дискуссии. Любой диалог необыкновенно богат разновидностями и оттенками, и представляет собой самую естественную реакцию нашей психики на непрерывно меняющуюся ситуацию.



*Кто вы? – спросил Фонарь. – Я вас раньше не видел.*

*– Я – Тень, – ответила незнакомка.*

*– Тень... – в раздумье повторил Фонарь. – Не приходилось слышать. Вы, видимо, нездешняя.*

*– Я твоя, – прошептала Тень, этим неожиданно смелым ответом кладя предел дальнейшим расспросам.*

*Фонарь смутился. Он хоть и был первым парнем на перекрестке, но не привык к легким победам. (Ф. Кривин "Калейдоскоп").*

*Дискуссией* (от лат. *discussion* – исследование, рассмотрение, разбор) называют такой публичный спор, целью которого является выяснение и сопоставление разных точек зрения, поиск, выявление истинного мнения, нахождение правильного решения спорного вопроса. Дискуссия считается эффективным способом убеждения, так как ее участники сами приходят к тому или иному выводу.

Понятие *"дискуссия"* чаще используют в науке для решения спорных научных проблем. Ее цель – достижение общности мнения по обсуждаемой проблеме и нахождение истины. В процессе общения мы постоянно отстаиваем свое мнение либо совместными усилиями пытаемся прояснить для себя некоторые непонятные вопросы.

Таким образом, спор – это словесное состязание, в котором каждая из сторон пытается отстоять свое мнение, или "навязать" его другой стороне, или найти общее решение.

Публичный спор, как коллективный метод выяснения истины, получил фактическое применение и теоретическое развитие еще в древнем мире. Один из основоположников ораторского искусства, философ Аристотель (330 г. до н. э.), считающийся создателем теории спора, так как именно он классифицировал его разновидности:

- а) **диалектика** – искусство спорить в целях выяснения истины;
- б) **эристика** – искусство любой ценой остаться правым в споре;
- в) **софистика** – стремление добиться победы в споре путем преднамеренного использования ложных доводов.

Язык многозначен, и глагол "спорить" имеет большое количество самых разнообразных значений, однако большинство людей понимают, что главное значение этого слова – несогласие с чьими-то взглядами.

Глагол "*дискутировать*" (или "дискуссировать") говорит о публичном обсуждении спорного вопроса.

Глагол "*диспутировать*" – об участии в диспуте, то есть публичном обсуждении какого-нибудь вопроса.

Глагол "*дебатировать*" связан с участием в дебатах, то есть прениях по предлагаемой теме.

Глагол "*полемизировать*" говорит об участии в полемике – публичном споре, где утверждение своего мнения и опровержение мнения противника является главной задачей спора.

Имеются и другие разновидности и варианты слова "спор", но мы рассмотрим две основные – дискуссию и полемику.

Дискуссия представляет собой серию последовательных высказываний участников спора. Необходимо, чтобы их заявления относились к одной и той же теме или предмету.

Основная задача дискуссии – достижение участниками согласия по данному вопросу либо определение путей и подходов к его решению.

Дискуссия в учебном процессе может использоваться как активный метод закрепления полученных знаний, так как ее участники самостоятельно приходят к решению поставленной задачи, заранее готовят различные виды аргументации, глубже прорабатывают материал дискутируемой темы.

Правила ведения дискуссии и спора говорят, что используемые в дискуссии средства должны признаваться всеми участниками. Спор может возникнуть и стихийно, из-за чьей-либо ошибки, туманной формулировки, резко высказанного суждения или саркастической реплики. Но и такого спора или дискуссии бояться не следует, однако необходимо принять меры, чтобы он не перешел в полемику.

Слово *диспут* тоже пришло к нам из латинского языка (*disputer* – рассуждать, *disputation* – прение) и первоначально означало публичную защиту научного сочинения, написанного для получения ученой степени. Сегодня в этом значении слово диспут не употребляется. Этим словом называют публичный спор на научные и общественно важные темы.

Другой характер носит *полемика*. Об этом свидетельствует и этимология данного термина. Древнегреческое слово *polimicos* означает "воинственный, враждебный". Полемика – это не просто спор, а такой, при котором имеется конфронтация, противостояние, противоборство сторон, идей и риторики. Исходя из этого, полемику можно определить как интеллектуальный диалог и борьбу принципиально противоположных мнений по тому или иному вопросу, публичный спор с целью защитить, отстоять свою точку зрения, опровергнуть мнение оппонента и одержать победу над другой стороной любой ценой.

Естественно, что средства, употребляемые в полемике, не согласовываются с участниками спора. Каждый применяет те из них, какие считает необходимыми для достижения победы, не считается с тем, насколько они соответствуют представлениям других участников полемики о допустимых приемах спора, а зачастую

и о понятиях интеллигентности и порядочности. Полемике можно сравнить с военной игрой, в которой противники не обязаны предупреждать другую сторону о средствах нападения, которые они собираются использовать.

Теоретически отличить полемику от дискуссии никакой сложности не представляет, однако в реальной жизни в процессе спора элементы полемики и дискуссии активно переплетаются, потому что спокойное течение дискуссии может вдруг перейти в бурную полемику и "уважаемый оппонент" превращается в "противника" и в "человека, который не в состоянии понять прописных истин". Но как только начинают утихать страсти после взаимных извинений, вновь "человек, который не может выйти за рамки элементарных понятий", становится "уважаемым оппонентом".

Из определений следует, что *полемика* отличается от *дискуссии* и *диспута* именно своей целевой направленностью.

Все эти жанры могут иметь различные организационные формы: конференция, "круглый стол", диспут, симпозиум и т. д.

Участники *дискуссии* и *диспута*, сопоставляя противоречивые суждения, стараются:

*прийти к единому мнению;*

*найти общее решение;*

*установить истину.*

Цель полемики иная – одержать победу над противником, отстоять и утвердить собственную позицию.

Однако следует иметь в виду, что подлинно научную полемику ведут не просто ради победы как таковой. Опираясь на принципиальные позиции, полемисты решают социально значимые вопросы, их выступления направлены против всего, что мешает эффективному общественному развитию.

*Полемика* – это наука о убеждении. Она учит подкреплять мысли убедительными и неоспоримыми доводами, научными аргументами. Полемика особенно необходима, когда стороны вырабатывают новые взгляды, отстаивают общечеловеческие ценности,

права человека и складывают общественное мнение. Она служит воспитанию активной гражданской позиции [11].

Слово *дебаты* французского происхождения (*debat* – спор, прения). *Прения* – русское слово, зафиксированное в лексиконе XVII века. Толковый словарь определяет эти слова так: *дебаты* – прения, обмен мнениями по каким-либо вопросам, споры; *прения* – обсуждение какого-либо вопроса, публичный спор по каким-либо вопросам [13].

Словами "дебаты", "прения", как правило, называют споры, которые возникают при обсуждении докладов, сообщений, выступлений на собраниях, заседаниях, конференциях и т. п.

Искусство спорить, пожалуй, более трудное дело, чем произносить речи или читать лекции, не требующие знаний ведения дискуссии.

Спорить – значит доказывать. Что же следует доказывать в споре, дебатах или дискуссии? Опытные коммуникаторы доказывают истинность своей мысли, так как это всегда защита тезиса и т. п. Опытный коммуникатор всегда подтверждает неопровержимость своих тезисов.

Для него важно также увидеть и доказать ложность или ошибочность тезиса оппонента.

Во время дискуссии, полемики и спора следует придерживаться следующих принципов:

***Принцип уважения к личности идейного противника.*** Состоит в том, что сторонам не следует переходить на сведения *личных счетов и оскорбления*, так как от этого потеряете только вы.

*Умение понять человека является принципом, что в публичном споре очень важно для убеждения слушателей, а не оппонента.*

*Слова убеждения следует выстраивать таким образом, чтобы они были близки и понятны не только уму, но и чувству слушающих вас людей. Язык и лексика должны быть простыми, понятными и доступными. Убеждая, следует избегать иностранных слов и специальных научных терминов.* Лев Толстой говорил, что

всякая научная истина доступна семилетнему мальчику – все зависит от искусства растолковать ее.

***Принцип спокойствия и уверенности особенно важен для идейных оппонентов. Не стоит горячиться, особенно с первых фраз, дабы не показаться, по выражению Аристотеля, больным среди здоровых.***

А. Шопенгауэр в своей книге "Эристика" рекомендует "возбуждать гнев противника", так как под влиянием гнева он не в состоянии судить правильно и замечать свои преимущества. "Если при каком-нибудь доводе противник неожиданно начинает сердиться, этим доводом надо усиленно пользоваться не только потому, что он годится для раздражения противника, но и потому что можно предположить, что мы коснулись слабой стороны в ходе его мыслей, и именно здесь можно поймать его лучше, чем сами мы это сразу можем заметить" [21].

***Принцип умения не раздувать из мухи слона. Хотя слоны приносят счастье, однако слон из мухи может погубить неопытного коммуникатора.***

***Принцип умения не пускать сразу же в ход своего оружия.*** Если в арсенале ваших доводов есть по-настоящему грозное или даже смертоносное оружие для вашего оппонента, то бить им следует сразу же. Но только в том случае, когда вы уверены в положительном исходе. Но если вы не уверены, что оппонент будет побит сразу же, то сильный довод следует приберечь до того момента, когда ваш оппонент ослабеет.

***Принцип умения не прибегать к палочным приемам.*** Палочные приемы, такие, как, например, запугивание властью, лишением его материальных благ. Оппонента можно, безусловно, напугать и оружие он может сдать, но слушающие вас люди разойдутся с сознанием вашего идейного бессилия. А когда хочется пренебречь этим принципом, следует вспомнить пословицу о том, что палка о двух концах.

## 1.2. Предмет и культура спора

В своей практической деятельности следует иметь в виду, что спор – явление сложное, неоднозначное и многогранное. *По заявлениям специалистов, эффективное применение полученных знаний и более точное их использование, со временем повышают уровень умений и навыков.*

Характер спора определяется не только целью, но и социальной значимостью обсуждаемой проблемы.

Предметом спора могут быть вопросы, отражающие общечеловеческие интересы. К ним, в частности, относятся проблемы экологии, выживания человечества, сохранения мира на Земле и др.

В процессе спора могут затрагиваться национальные интересы, интересы определенных социальных слоев общества.

Нередко приходится отстаивать групповые интересы, например: людей определенной профессии, коллективов отдельных предприятий, учреждений, ведомств, представителей неформальных объединений и т. п.

В споре защищаются семейные, а также личные интересы полемистов.

В конкретном публичном споре эти интересы обычно взаимосвязаны и взаимообусловлены и тесно переплетаются. Важно понимать социальную значимость предмета спора, чтобы в ходе обсуждения "не палить из пушек по воробьям", не растрачивать свои силы и энергию на решение несущественных вопросов.

*На специфику спора влияет и количество лиц, принимающих участие в обсуждении проблемных вопросов [12].*

По этому признаку можно выделить три основные группы споров:

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

*спор-диалог* (когда полемизируют два лица);

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



В свою очередь, спор-полилог может быть массовым, когда все присутствующие участвуют в споре, и групповым, когда спорный вопрос решает выделенная группа лиц в присутствии всех участников. Вести спор-полилог, безусловно, трудно. Между тем, он может иметь большое значение при решении важных вопросов общественно-политической, духовной, научной жизни. Чем больше знающих людей принимают участие в таком споре, тем результативнее он будет.

*Споры могут происходить при слушателях и без слушателей.* Присутствие слушателей, даже если они не выражают своего отношения к спору, оказывает психологическое воздействие на спорящих. Победа при слушателях приносит большее удовлетворение, льстит самолюбию, а поражение становится более досадным и неприятным. Поэтому участники спора при слушателях обязательно учитывают реакцию присутствующих, тщательно отбирают необходимые аргументы, чаще проявляют упорство во мнениях, а иногда излишнюю горячность.

В общественной жизни мы нередко встречаемся и *со спором для слушателей*. Спор ведется не для того чтобы выяснить истину, убедить друг друга, а чтобы привлечь внимание либо к себе лично, либо к проблеме, произвести на слушателей определенное впечатление и повлиять на исход спора.

*Всякий спор будет успешным лишь в том случае, если четко выделен его предмет.* А это – важнейшее требование культуры спора. В "Словаре русского языка" Ожегова С. И. и Шведовой Н. Ю. одно из значений слова *предмет* определено так: "*То, на что направлена мысль, что составляет ее содержание или на что направлено какое-нибудь действие*" [13]. Предмет спора – это те положения, суждения, которые подлежат обсуждению путем обмена различных точек зрения, сопоставления разных мнений.

Предмет спора должен сразу быть обозначенным полемизирующими сторонами. Нередко он уточняется в ходе самой дискуссии, а порой может появиться и во время обсуждения какой-либо проблемы. Во время разговора спор может переходить с одного предмета на другой. Важно, чтобы спорщики каждый раз ясно представляли себе, что же является предметом их разногласий.

Готовясь к полемике, необходимо соблюдать важное правило – *не упускать из виду главных положений, из-за которых ведется спор, не терять предмет спора в пылу полемических рассуждений.* Если не придерживаться этого правила, в споре может произойти нечто подобное тому, что случилось на лекции чеховского героя в рассказе "О вреде табака".

Иван Иванович Нюхин, муж своей жены, содержательницы музыкальной школы и женского пансиона, сразу четко определил тему выступления:



*– Предметом сегодняшней моей лекции я избрал, так сказать, вред, который приносит человечеству потребление табака.*

*Но вскоре лектор забывает об этом. Начав объяснять, из каких веществ состоит никотин, оратор стал вдруг рассказывать о своей болезни:*

*– Когда я читаю лекцию, то обыкновенно подмигиваю правым глазом, но вы не обращайте внимания, это от волнения. Я очень нервный человек, вообще говоря, а глазом начал подмигивать давно, в тот самый день, когда у моей жены родилась, некоторым образом, четвертая дочь Варвара.*

*Несколько раз выступающий делал попытки вернуться к теме лекции:*

*– Впрочем (поглядев на часы), ввиду недостатка времени, не станем отклоняться от предмета лекции. Но, однако, (смотрит на часы), мы остались и несколько уклонились от темы. Будем продолжать.*

*И опять начинал говорить о другом:*

*– Между прочим, я забыл сказать вам, что в музыкальной школе моей жены, кроме заведования хозяйством, на мне лежит еще преподавание математики, физики, химии, географии, истории, сольфеджио, литературы и прочее...*



*Лектор рассказал слушателям и о том, почему его дочери так долго не выходят замуж, высказал им свое заветное желание порвать с этой дрянной, пошлой жизнью. Как видите, герой говорит обо всем, только не о предмете своей лекции.*

Однако следует знать, что порой одна из сторон, участвующих в полемике, совершенно сознательно, в определенных целях уводит своих оппонентов от обсуждаемой проблемы. К этому приему прибегают, когда хотят ввести в заблуждение участников спора, отвлечь от решения злободневных задач, повлиять на формирование общественного мнения. Нередко этим способом пользуются идеологические противники.

Чтобы не потерять предмет спора, не дать возможности увести себя в сторону от решения основного вопроса, чтобы обсуждение спорной проблемы было плодотворным и результативным, чтобы спор, полемика или дебаты не превратились в пустую "говорильню", полемисты должны хорошо знать предмет спора, разбираться в поставленных задачах, тонкостях дела, быть эрудированными и компетентными. В противном случае, легко оказаться в положении карася-идеалиста из сказки Салтыкова-Щедрина М. Е.



*Карась рассуждает о добре и зле, о мировой гармонии, о прогрессе, но не знает самых элементарных вещей: что такое уха, кто такие щуки:*

*– А тебе, видно, не все равно, каким способом в уху попасть?*

*– В какую такую уху? – удивлялся карась.*

*– Ах, прах тебя поберу! Карасем зовется, а об ухе не слышал!*

*Необходимым условием эффективности спора является определенность позиции и взглядов его участников.*

Очень точно сказал об этом замечательный композитор Кабалевский Д. Б., отдавший много сил, энергии и таланта музыкально-эстетическому воспитанию юношества:



*Если мой собеседник (особенно это относится к учителю, лектору) не насилует мою мысль, вызывает меня на размышление и даже на спор – это отлично. Но при этом я хочу видеть у своего собеседника его собственную позицию, ясную и принципиальную. Пусть я с ним не соглашусь, и пусть он не навязывает мне свои взгляды, но если ученики (или просто собеседники, слушатели) не поймут позиции своего учителя, они могут воспринять это как беспринципность и сочтут это образцом для себя. Каждый учитель, естественно, может в чем-то сомневаться, чего-то не знать, и пусть он не боится признаться в том своим питомцам. Но в главном он должен быть убежден и силой своего убеждения должен воздействовать на аудиторию.*

Действительно, это очень важно. Если в ходе обсуждения спорной проблемы точка зрения оппонента выражена нечетко, с ним трудно вести полемику. Представьте себе, что вы спорите с человеком, который, рассматривая какой-либо вопрос, одновременно высказывается "за" и "против" одного и того же положения.

Людей подобного типа народ издавна заклеил в ряде пословиц, например: *"Опасайся не гидры о семи головах, а человека о двух языках"*. Отрицательное отношение к людям, способным высказать прямо противоположные суждения по одному и тому же вопросу, выражено в античной пословице: *нечестно хвалить и хулить одну и ту же вещь*.

Спор становится более плодотворным, если у участников этого вида коммуникации, есть общность исходных позиций, начальное

взаимопонимание, единая платформа для обсуждения нерешенных вопросов.

Когда говорят об общности исходных позиций, то не имеют в виду единую точку зрения по обсуждаемой проблеме. Мнения участников спора могут быть разными, но должна быть общая цель, стремление найти правильное решение, желание разобраться в спорном вопросе и добиться истины.

При обсуждении того или иного вопроса необходимо уметь пользоваться различными понятиями, необходимыми для раскрытия существа рассматриваемой проблемы.

Успех полемического обсуждения во многом определяется умением его участников правильно оперировать в споре понятиями и терминами.

Прежде всего, необходимо уметь выделить основные, опорные понятия, связанные с предметом спора, тщательно отобрать термины, необходимые для обсуждения выдвинутой проблемы, и не следует перегружать спор научной терминологией.

Чтобы все участники дискуссии, полемики или спора одинаково понимали употребляемые слова, целесообразно в начале спора уточнить значение основных терминов, договориться о содержании понятий, необходимых для рассмотрения проблемы, или, по крайней мере, оговорить различный смысл, который каждый из участников вкладывает в одни и те же слова, обозначающие понятия.

Если стороны не договорились об определении исходных понятий, то вести дискуссию бесперспективно. Важность соблюдения этого неременного условия становится особенно очевидной, если учесть, что в языке многие слова многозначны, имеют не одно, а несколько значений.

Многозначность слов таит в себе потенциальную возможность разных его пониманий. Многозначное слово служит для обозначения не одного, а нескольких понятий. Это требует правильного употребления многозначных слов в споре. Неумение разграничивать

отдельные значения слова, отбирать наиболее соответствующие для данной конкретной ситуации делает изложение неточным, приводит к речевым ошибкам. Поэтому в отдельных случаях следует указывать, в каком из значений употреблено то или иное слово.

Культура ведения полемики и спора проявляется и в том, чтобы не вести полемику с человеком, который не разбирается в данном вопросе, и тогда, когда это нецелесообразно.

*Говорят: "Кто с неучем спорит, тот штаны проспориет".*

Поэтому если выяснилось, что у собеседника противоположное мнение, прежде чем начинать полемику, нужно задать себе следующие вопросы:

1. *Что произойдет, если партнер останется при своем мнении?*

2. *Хочу ли я обсудить вопрос или непременно доказать свою правоту?*

3. *Может быть не прав я?*

4. *Позволяет ли обстановка вести полемику?*

5. *Готов ли я к спору? Достаточно ли разбираюсь в этом вопросе, чтобы обосновать свое мнение и опровергнуть противное? Владею ли я собой, доброжелательно ли отношусь к партнеру, чтобы достойно вести полемику?*

6. *Достаточно ли я знаю своего собеседника, чтобы спорить с ним: смогу ли подобрать те доводы, которые на него подействуют?*

7. *Способен ли он принять другую точку зрения, в состоянии ли цивилизованно вести спор?*

8. *Нет ли у партнера личной заинтересованности в том, что он утверждает?*

9. *Являюсь ли я для него авторитетом?*

Приступая к полемике необходимо хорошо продумать ее целесообразность и взвесить свои шансы на успех. Они выше, когда есть время подготовиться к спору: проанализировать проблему, продумать свои аргументы, возможные возражения и доводы оппонента.

Следует учесть, что люди нечасто испытывают благодарность к тем, кто доказал их неправоту. Победа в споре может испортить отношения. Неслучайно многие авторитеты, такие, как Толстой Л. Н., Д. Карнеги, были противниками споров. Но если, все взвесив, вы решились "на бой", пусть ваша уверенность в своей правоте и уважительное отношение к мнению партнера помогут вам убедить его.



*Тургенев И. С. говорил: "Спорь с человеком умнее тебя: он тебя победит..., но из самого твоего поражения ты можешь извлечь пользу для себя. Спорь с человеком ума равного: за кем бы ни осталась победа – ты по крайней мере испытаешь удовольствие борьбы. Спорь с человеком ума слабейшего... спорь не из желания победы: но ты можешь быть ему полезным. Спорь даже с глупцом; ни славы, ни выгоды ты не добудешь, но отчего иногда не позабавиться?" [11].*

Прежде чем последовать совету Тургенева И. С. и вступить в спор, давайте выясним, что же такое спор.

**Спор** – это характеристика обсуждения проблемы, способ ее коллективного исследования, при котором каждая из сторон аргументируя (отстаивая) и опровергая (оппонируя) мнение собеседника (противника), претендует на монопольное установление истины [11].

Самый благородный вид спора – тот, который ведется для выяснения и сопоставления различных точек зрения, поиска истины. Свою позицию собеседники логически обосновывают, с уважением и вниманием относятся к аргументам противоположной стороны. Такой спор называется дискуссией (от лат. *discussio* – исследование, рассмотрение, разбор). В дискуссии победителей нет: в процессе поиска истины выигрывают все.

Когда говорят о коллективном обсуждении нравственных, политических, литературных, научных, профессиональных и других проблем, на решение которых нет однозначного, общепринятого

ответа, используют слово "диспут" (от латинского *disputo* – рассуждаю). В процессе диспута его участники высказывают различные суждения, точки зрения и оценки тех или иных событий или проблем.

Если же цель спора – защитить, отстоять свое мнение и опровергнуть мнение оппонента, такой спор называют полемикой (древнегреческое *polemikos* – воинственный, враждебный). К победе в полемике можно прийти путем убеждения оппонента. Но нередко к ней стремятся любой ценой, буквально заставляя противника признать свою неправоту, и в этом случае идут в ход уловки и запрещенные приемы.

*Чарльз Спенсер Чаплин говорил, что жизнь без споров была бы очень скучна. Все, что живет, взывает к обсуждению.*

Говоря о культуре спора можно преследовать несколько целей одновременно. Условно их можно разделить на конструктивные и деструктивные [19].

### **Конструктивные цели спора:**

- обсудить все возможные варианты решения проблемы;
- выработать коллективное мнение, коллективную позицию по какому-либо вопросу;
- привлечь внимание к проблеме как можно большее число заинтересованных и компетентных лиц;
- опровергнуть ненаучный или некомпетентный подход к решению проблемы, а также разоблачать ложные слухи о сторонах спора;
- привлечь на свою сторону как можно больше лиц, готовых к сотрудничеству;
- оценить возможных единомышленников и противников.

### **Деструктивные цели спора:**

- расколоть участников спора на две непримиримые группы;
- завести решение проблемы в тупик;
- опорочить идею и ее авторов;
- превратить дискуссию в схоластический спор;
- используя заведомо ложную информацию, повести спор по ложному пути;
- разгромить инакомыслящих, дискредитировать оппозицию.



Сократ говорил: *"В споре рождается истина"*. Однако, как и положено, в интеллигентных спорах в нашей стране до истины никто еще ни разу не докопался, ибо суть спора для представителей славянской культуры состоит не в достижении истины, а в доказательстве своей правоты.

Таким образом, несоблюдение культуры разговора, равно как и спора, употребление участниками терминов, многозначных слов может привести к нежелательному результату – затруднить общение, помешать обсуждению спорной проблемы, стать причиной серьезных заблуждений.

### **1.2.1. Необходимые качества хорошего полемиста**

В повседневной деловой коммуникации трудно однозначно классифицировать ту или иную конкретную ситуацию, так как спор, дискуссия и полемика взаимопроникаемы. Зависит это от того, идут ли оппоненты на сближение позиций или упорно настаивают на своем. Опытные переговорщики и коммуникаторы знают, что, если позиции сближаются, то спор становится спокойнее и менее эмоциональным по форме ведения диалога.

Говоря о споре как об одном из видов деловой коммуникации, следует остановиться еще на некоторых требованиях, предъявляемых к культуре спора.

Психологи установили, что если какая либо из сторон делает попытку навязать оппоненту свое мнение, резко отличающееся от взглядов другой стороны, то оппонент с точностью до наоборот воспринимает предлагаемую ему противоположную точку зрения как неприемлемую. Поэтому опытные коммуникаторы не рекомендуют во всем противоречить противнику. Иногда полезно согласиться с предлагаемыми доводами оппонента, и прежде чем сказать нет – произнести да. Это продемонстрирует всем присутствующим ваше беспристрастное стремление к объективному рассмотрению вопроса. Но, согласившись с доводами, надо уметь показать, что они не имеют прямого отношения к предмету спора и не доказывают

правоты оппонента. Другими словами, надо найти удачное сочетание понимающей и атакующей интонаций.

Выступать против разумных доводов нелепо и неумно, упрямство никогда не помогало в споре. Однако не следует и сразу соглашаться с каждым доводом противника, который на первый взгляд кажется правильным. Случается, что оппонент в качестве довода использует чужую мысль и не в полной мере владеет ею. Поэтому есть смысл основательно и со всех сторон прощупать, что он в сущности имеет в виду.

Наблюдения показывают, что из двух полемистов, равных друг другу во всех прочих отношениях, победителем оказывается тот, у кого больше выдержки и самообладания. *То есть умение не горячиться в споре очень важное качество хорошего коммуникатора.* Да это и понятно. У хладнокровного человека явные преимущества: его мысль работает ясно и спокойно. В возбужденном состоянии трудно анализировать как свои слова и действия, так и позицию оппонента, подбирать веские доводы, не нарушать логической последовательности в изложении материала. Поварнин С. И. в своей книге приводит стихотворение Генриха Гейне "Диспут", где есть такие строки:

*"Снова рабби возражает,  
В сердце затаив обиду,  
И, хоть кровь кипит от гнева,  
Все же он спокоен с виду" [15].*

Важным качеством полемиста является и *умение сохранять спокойствие*. Нельзя допустить, чтобы спор превращался в перепалку, в беспорядочную свару. Философ М. Монтень считал, что воздействие такого неистового советчика, как раздражение, губительно не только для разума нашего, но и для совести. А брань во время споров должна запрещаться и караться, как и другие словесные преступления. Порождаемая злобным раздражением, она приносит полемистам огромный вред.

Таким образом, приступая к обсуждению спорной проблемы, следует установить, что является предметом разногласий с оппонентами, и четко определить предмет дискуссии, полемики, спора или дебатов.

Особое важно это качество в экстремальной ситуации и ситуации непредсказуемого поведения оппонента.

- *Готовиться к спору или дискуссии следует тщательно, не жалея времени и сил для пополнения знаний о предмете спора, вне зависимости от того, известно ли вам о предстоящем событии.*

- *Не следует начинать спор, полемику или дебаты, если вы плохо разбираетесь в предмете спора.*

- *В ходе проведения полемики, дебатов или спора не следует терять предмета разговора в процессе его обсуждения.*

- *Не следует также упускать главных положений, из-за которых ведется спор.*

- *Не следует позволять противнику увести вас в сторону от основного вопроса спора, полемики или дебатов.*

- *Следует всегда занимать определенную и твердую позицию в споре.*

Готовясь к дискуссии, спору, полемике или дебатам заранее необходимо выделить основные понятия, связанные с предметом спора, уточнить значение терминов, которые вы предполагаете использовать в обсуждении.

В процессе спора надо следить за тем, чтобы полемисты вкладывали в употребляемые понятия одинаковое содержание. В противном случае это может привести к двусмысленности высказываний, к непониманию позиции оппонента.

Готовясь к спору, следует учиться правильно объяснять содержание понятий, объяснять значения терминов, применяя различные способы толкования слов и активно используя с этой целью лингвистические и энциклопедические словари.

Во время спора следует обращать внимание на поведение своего оппонента, пытаться понять мотивы его действий и высказываний, а также учитывать индивидуальные особенности его характера и манеру спорить, стараясь при этом правильно соизмерить свои способности и возможности с силами противника.

Таким образом, результативность спора, дискуссии, полемики или дебатов зависит от ряда условий. Прежде всего, важна сама

личность, ведущая спор. Знакома она или незнакома и каково мнение о ней, если оно уже сложилось. Если же об оппоненте известно мало или недостаточно, то чрезвычайно важно первое впечатление при встрече. Необходимо помнить, что обаяние – это естественность поведения. Доброжелательность, взаимное уважение оппонентов, умение установить контакт, положительный и доверительный тон разговора, манера поведения, внешний вид – все это создает благоприятную атмосферу для общения.

Результат будет тем эффективнее, чем достойнее окажутся противники по своим знаниям, эрудиции, полемическому мастерству.

Подготовка к дискуссии, полемике или спору предполагает: продумывание всех аргументов, оттачивание возражений, неопровержимых данных, которые подтвердят правоту суждений. Только глубокие знания предмета спора ведут к точности и ясности выражения ваших мыслей и к убедительной доказательности.

Говоря о культуре спора, необходимо учитывать психологическое состояние и внутренний мир собеседника, его темперамент, настроение, отношение к вам. Это позволит правильно выбрать приемы воздействия.

Не следует сразу отвечать на заданный вопрос собеседнику, даже если он вам понятен и у вас есть на него ответ. Надо выслушать вопрос оппонента до конца, сделать паузу, как бы обдумывая его, и уже затем отвечать. Тем самым показывая свое хорошее отношение к оппоненту. Деликатность в поведении сторон очень важна и поэтому недослушав противоположную сторону, мы рискуем испортить то, что было достигнуто и получить не то, что ожидаем. Эффективность спора или дискуссии зависит от того, что хотят стороны продемонстрировать друг другу – уважение или противостояние. Часто бывает так, что спор идет о разных вещах. Или, наоборот – об одном и том же, только выражаемом разными словами.

*Во время дискуссии, полемике или спора следует научиться ловить свои ошибки:*

*не вызвано ли дурное начало спора не очень хорошим вашим настроением, не связанным с содержанием спора;*

*не проявляете ли вы недовольство, нетерпение, неуважение;*

*не отвлекаетесь ли вы на другие мысли;*

*не навязываете ли собеседнику свои аргументы;  
удается ли вам быть тактичным;  
не имеете ли вы предубеждения против собеседника...*



Таким образом, необходимыми качествами хорошего коммуникатора и полемиста являются:

**Слушать и слышать.** Только это, ныне забытое, "искусство слышать" обеспечит правильное ведение полемики, спора. Слушание – это сложный психологический процесс, состоящий из восприятия, осмысления и понимания. И если хоть одно из этих звеньев нарушается при невнимательном слушании, понимание сторон бывает ложным. А без полного и точного понимания как спор, так и полемика неэффективны. Периоды красноречия должны сменяться напряженным вниманием к доводам, доказательствам и невербальным сигналам партнера.

*"Сам слушай, но скупись, брат, на слова: недаром рот один, а уха два",* афоризм более чем красноречив.

Только предельное внимание, заинтересованность в обсуждаемой теме или проблеме, сдержанность, ум и искусство слушать могут привести к желаемому результату.

Не допускать, чтобы спор пошел по пути "ДА и НЕТ".

Слабой попыткой утвердить свой авторитет является приписывание оппоненту того, чего он вовсе не говорил.

Надо уметь принимать возражения, если они идут от сильного противника и возражение должно пробуждать не гнев, а внимание. Возражения обогащают оратора, сильный противник заставляет предугадывать ход его мыслей, выводов, и чувствуя его силу, следует готовиться к обороне.



*"Когда участвуешь ты в скачке спора,  
Не горячись и упадешь не скоро".*

Необходимым качеством полемиста является также **краткость доказательств в споре**.

*Много доказывать – ничего не докажешь.*

Немногословность не означает неумение говорить. Слишком много слов затемняют мысль, действуют в противоположную сторону.

*"Пусть лучше в спор и не вступает тот,  
Кому для доказательств нужен год".*

Эти качества, равно как и **сжатость изложения мысли**, придают языку, на котором говорят коммуникаторы, силу. И чем яснее мыслит оратор, тем понятнее он выражает свои мысли.

Каждый довод должен не только быть четок, ясен, чист, но и иметь свое место в речи. Что значит: **"быть на своем месте"**? Это означает, что сначала идут наиболее легкие для понимания доказательства, затем потруднее, с более подробным разъяснением, и, наконец, самые значительные, которые и утверждают правоту наших мыслей.

Точно так же надо уметь умело использовать и факты. Доказательства, перегруженные фактами, напоминают очаг, заваленный дровами, огонь в котором, однако, затухает.

Немаловажным качеством является и **обладание "красноречием сердца"**. Сила чувств говорящего есть ощущение самой истины. Увлекаясь изрекаемой истиной, говорящий увлекает и слушателей на ее познание. В споре "красноречие ума" (убедительность), сливаясь



с "красноречием сердца", ведет к желаемому результату. Как отмечал Николай Александрович Добролюбов, *"ораторы... тем и отличаются, что умеют находить в предметах такие стороны, на которые мы, грешные, не обращаем надлежащего внимания"*.

Эффективному полемисту необходимо также такое качество, как **умение учитывать настроение людей и их желания** со всеми светлыми и темными сторонами жизни.

**Обладание юмором** такое же необходимое качество для хорошего полемиста как и предыдущее. Иногда закончить ни к чему не ведущий спор помогает юмор. Возбуждая смех, оратор или разбивает, или запутывает, или усмиряет оппонента. Юмор смягчает и ослабляет суровость и строгость. Шуткой можно смягчить тягостное общение, которое не всегда разрешается доказательствами. Но только...

*"Уместна шутка и смешной бывает,  
Коль никого она не задевает"*.

Для юмора порой достаточно вскользь брошенной фразы, опровергающей самые важные предположения. Хорошее настроение, юмор, чувство радости говорят аудитории о том, что оратор считает: как бы ни расходился он во мнении с оппонентами, они все преследуют одну цель – поиск истины.

**Знание законов декодирования невербальных средств коммуникации** также очень важное качество хорошего полемиста. Ведь с помощью слов передается, в основном информация, а с помощью жестов –



различное отношение к подаваемой информации. Вне зависимости от культуры, слова и жесты так сильно зависят друг от друга, что хорошо подготовленный человек может сказать, что чувствует партнер или оппонент. Теоретики ораторского искусства советуют обращать особое внимание на жестикуляцию, мимику и общий язык жестов партнера или оппонента для того, чтобы лучше понять их чувства и предугадать их действия и поступки.

Жесты оживляют речь, но и пользоваться ими следует весьма осторожно. Выразительный жест, будь то поднятая рука, сжатый кулак, резкое и быстрое движение, должен соответствовать смыслу и значению данной фразы или отдельного слова, жест должен действовать заодно с тоном, удваивая силу речи. Слишком частые, однообразные, суетливые и резкие движения рук неприятны и действуют на окружающих раздражающе.

Эффективные полемисты, также как и дипломаты, знают, что опрометчиво брошенное резкое слово сродни опрометчиво отправленному жесту может навредить даже хорошо налаженным деловым контактам, но особенно ярко это проявляется в споре и дискуссии.

Говоря о культуре спора, следует помнить и о том, что к взглядам и убеждениям своего оппонента следует относиться с уважением. Если вы не согласны с его точкой зрения, необходимо решительно опровергать ее, приводить убедительные аргументы в защиту своей позиции, но не унижать достоинства противника,



не оскорблять его резкими словами, не прибегать к грубости. Говорить следует в спокойном и дружеском тоне.

Таким образом, в коммуникативном процессе, к которому относятся и спор, и полемика, и дебаты, необходимо сохранять выдержку и самообладание. Не следует горячиться по пустякам, а помнить, что в возбужденном состоянии сложнее верно оценить возникшую ситуацию и подбирать веские доводы.

Эффективные полемисты умеют совмещать все принципы культурного ведения спора или полемики. Они не исключают использование разных приемов, облегчающих победу. Преимущество, как правило, оказывается на стороне того, кто не только глубже и всесторонне знаком с обсуждаемой проблемой, но и умеет использовать эти приемы и принципы, а также умеет противодействовать уловкам и приемам, то есть в совершенстве владеет культурой спора.

### **1.3. Принципы и подходы к спору и их классификация**

В процессе ведения спора, дискуссии и полемики в явном или скрытом виде проявляется некоторое противоречие, которое позволяет сформулировать проблему. В ходе коллективного обсуждения либо происходит разрешение проблемы, либо каждая из противоборствующих сторон остается при своем мнении.

Существует несколько подходов к протеканию дискуссии и спора [9]:

**Эристический подход** к ведению спора, когда одна из сторон, не настаивая на своем способе решения проблемы, использует методы убеждения, интуицию и здравый смысл, постепенно склоняя к своей точке зрения собеседников – участников спора.

**Логический подход** к ведению спора, для которого характерны жесткий логический анализ и аргументация, благодаря чему, следуя приемам и правилам формальной логики, участники дискуссии приходят к некоему окончательному выводу.

**Софистический подход** к ведению спора, при котором одна из сторон стремится победить своего оппонента любым, даже логически неправильным путем, используя софизмы.

**Софизм**, -а, м. (книжн.). *Формально кажущееся правильным, но по существу ложное умозаключение, основанное на преднамеренно неправильном подборе исходных положений.*

**Авторитарный подход** к ведению спора, когда одна из сторон, опираясь на авторитеты, либо используя свой авторитет, а нередко и власть, навязывает свою точку зрения другим.

**Критикующий подход** к ведению спора, когда одна из сторон всецело акцентирует внимание лишь на недостатках, слабых местах и позициях своих оппонентов, не хочет и не стремится увидеть позитивные моменты в противоположной точке зрения и не может предложить свое решение.

**Демагогический подход** к ведению спора, заключающийся в том, что одна из сторон ведет спор не ради истины, а ради того, чтобы увести дискуссию в сторону от истины, преследуя при этом свои личные, часто неизвестные участникам спора цели.

**Прагматический подход** к ведению спора, заключающийся в том, что одна или каждая из сторон ведет спор не только ради истины, но ради своих практических, иногда меркантильных, целей, которые скрыты и неизвестны собеседникам.

*Цели* ведения спора, в зависимости от того, направлены они на решение обсуждаемой проблемы или, наоборот, на то, чтобы создать дополнительные проблемы и барьеры, могут быть разделены на две группы: *конструктивные и деструктивные.*

Наиболее характерными *конструктивными* целями ведения дискуссии и спора являются:

- обсуждение всех возможных вариантов решения проблемы;
- выработка коллективного мнения, коллективной позиции по какому-либо вопросу;
- привлечение внимания к проблеме как можно больше заинтересованных и компетентных лиц;

- опровержение ненаучного, некомпетентного подхода к решению проблемы и разоблачение ложных слухов;
- привлечение на свою сторону как можно больше лиц, готовых к сотрудничеству;
- оценка возможных единомышленников и противников.

*Деструктивные цели, которые могут быть целями отдельных групп и участников спора:*

- расколоть участников спора на две непримиримые группы;
- завести решение проблемы в тупик; опорочить идею и ее авторов;
- превратить дискуссию в схоластический спор;
- используя заведомо ложную информацию, повести спор по ложному пути;
- разгромить инакомыслящих, дискредитировать оппозицию.

Безусловно, целей, как конструктивных, так и деструктивных, значительно больше. Кроме того, в чистом виде они, как правило, не проявляются в рамках одного спора, а могут реализоваться в самых разных сочетаниях.

К тому же, при подготовке к ведению спора, необходимо знать и принципы ведения спора.

**Принцип предварительной подготовки к ведению спора** предполагает предварительную подготовку к ведению спора, что позволяет не только мобилизоваться, но и многое обдумать, и даже смоделировать наиболее вероятный ход дискуссии-спора, сделать некоторые "заготовки", собрать и осмыслить некоторую исходную информацию. И обязательно нужно все это проговорить вслух либо самому себе, почувствовав силу своего голоса и силу речи, либо тому, кому вы очень доверяете.

**Принцип терпимого отношения к инакомыслящим** заключается в том, что противоположная сторона так же, как и вы, имеет право на свое мнение. Она так же, как и вы, стремится к истине, но процесс ее поиска должен быть корректен с обеих сторон. И поэтому следует заставить себя быть корректнее своего оппонента.

**Принцип последовательного анализа альтернатив** заключается в том, что практически любая проблема или задача имеет, как правило, несколько возможных подходов и способов решения. Однако не все подходы, способы решения проблем являются в равной степени оптимальными. Уже два разных способа в зависимости от условий, целей, средств могут служить истине в разной степени.

**Принцип корректного ведения спора** – это один из основных принципов ведения спора, полемики, который предполагает, что чем корректнее будут ваши суждения и действия, тем больше у вас шансов на достойную победу над противником, оппонентом.

**Принцип "отстранения" в процессе ведения спора** предполагает, что выигрывает не только тот, кто более эрудирован и аргументированней говорит, но и тот, кто, как бы со стороны наблюдая за ходом дискуссии-спора, видит все происходящее в целом и способен по ходу корректировать свои действия, а также недостатки и промахи, подняться над личными интересами и преодолеть существующие психологические барьеры.

**Принцип преодоления психологических барьеров в процессе ведения спора** заключается в том, что существует целый ряд ложных внутренних установок, состояний, без преодоления которых эффективность аргументации снижается. Это может быть, например, установка на то, что противоположная сторона лучше подготовлена, чем вы, и поэтому сильнее вас.

**Принцип поэтапного продвижения к истине** предполагает, что эффективность ведения спора и продвижения к истине напрямую зависит от того, насколько четко вычленяются и обозначаются фазы, этапы ведения спора, альтернативные подходы к решению проблемы и каждая из альтернатив отчетливо выдвигает свои аргументы "за" и "против" того или иного подхода к решению проблемы.

**Принцип уважения личности оппонента** заключается в том, что настоящая свобода мнений и суждений предполагает высокую культуру ведения дискуссии и спора. А для этого необходимо уважительное отношение к инакомыслящему человеку.

**Принцип аргументированной конструктивной критики** заключается в том, что, критикуя противоположную точку зрения, нельзя ограничиваться только этим, необходимо высказать свои конструктивные предположения, новые подходы или способы решения проблемы.

Таким образом, критика должна включать в себя не только голое отрицание, но и конструктивные предложения и альтернативы.

Существуют разные виды споров. В научной и методической литературе делаются попытки систематизировать их, для этого в качестве оснований берутся самые различные признаки. Однако единая классификация споров отсутствует.

К основным факторам, влияющим на характер спора и его особенностям, относятся:

*цель спора;*

*социальная значимость предмета спора;*

*количество участников;*

*форма проведения спора.*

В зависимости от этих факторов, и мотивов можно классифицировать следующие виды споров:

*спор ради истины;*

*спор ради убеждения;*

*спор ради победы;*

*спор ради спора.*

**Спор ради истины** может служить средством для поиска истины, для проверки какой-либо мысли, идеи, для ее обоснования. Чтобы найти правильное решение, полемисты сопоставляют самые разные точки зрения на ту или иную проблему. Они защищают какую-либо мысль от нападений, чтобы узнать, какие могут быть возражения против этой мысли, или, напротив, нападают на положение, высказанное оппонентом, чтобы выяснить, какие есть аргументы в его пользу. В таком споре тщательно подбирают и анализируют доводы, взвешенно оценивают позиции и взгляды противоположной стороны, то есть, по существу, ведут совместное расследование истины. Такой вид спора возможен только между

компетентными людьми, хорошо знающими данную проблему и заинтересованными в ее решении. Как подчеркивал русский философ и логик, профессор Поварнин С. И. который в начале XX века активно разрабатывал теорию спора, спор ради истины – *"это высшая форма спора, самая благородная и самая прекрасная"*. Кроме несомненной пользы, *спор ради истины* приобретает характер особой красоты, он может доставить настоящее наслаждение и удовлетворение его участниками, стать для них поистине "умственным пиром" [15]. Спор ради истины расширяет знания о предмете спора, дает возможность появиться уверенности и возможности выяснения истины, укрепляя веру в собственные интеллектуальные возможности. В результате такой умственной борьбы человек чувствует себя возвышеннее и лучше. И даже если приходится отступить, сдавать позиции, отказываться от защищаемой мысли, то неприятное ощущение от поражения отступает на задний план.

Задачей ***спора ради убеждения*** может стать не проверка истины, а убеждение оппонента. При этом следует выделить два важных момента. Момент первый – партнер убеждает оппонента в том, в чем сам глубоко убежден. Момент второй – партнер должен убедить оппонента в чем-либо потому, что "так надо" по долгу службы, в силу каких-либо обстоятельств, при этом сам он не верит в истинность того, что защищает, или в ложность того, на что нападает.

***Спор ради победы.*** Целью этого спора является не исследование, не убеждение, а победа. Причем полемисты добиваются ее по разным мотивам. Одни считают, что отстаивают правое дело, защищая общественные интересы. Они убеждены в своей правоте и до конца остаются на принципиальных позициях. Другим победа нужна для самоутверждения. Поэтому им очень важны успех в споре, высокая оценка окружающих, признание своих интеллектуальных способностей, ораторских данных, слава непобедимого полемиста. Третьи просто любят побеждать, им хочется как можно более эффектной победы. В приемах и средствах для получения желаемого они себя не ограничивают.

Довольно часто встречается и спор *ради спора*. Для людей, предпочитающих этот вид спора, безразлично, о чем спорить, с кем спорить и зачем спорить. Им важно блеснуть красноречием, доказать, что белое – черное, а черное – белое. Если партнер отрицает какое-либо положение, оппонент обязательно будет его защищать.

Приведенная классификация видов спора по цели носит в определенной мере условный характер. В жизни их не всегда удается четко разграничить. Так, добиваясь победы в споре, опытный полемист стремится убедить оппонента в правильности своей позиции. А убеждение противника в чем-либо способствует поиску истины, уточнению выдвинутых положений и в конечном итоге принятию правильных решений.

*На процесс спора накладывает свой отпечаток и форма ведения спора или борьбы мнений.* По форме проведения споры могут быть *устными и письменными* (печатными).

*Устные формы ведения спора* предполагают непосредственное общение конкретных лиц друг с другом, *письменные* (печатные) – это опосредованное общение.

Устные споры, как правило, ограничены во времени и замкнуты в пространстве: они ведутся на занятиях, конференциях, заседаниях различного рода и т. д.

*Письменные (печатные) формы ведения споров* более продолжительны по времени, чем устные.

В устном споре при слушателях важную роль играют как внешние, так и психологические моменты. Большое значение имеет манера человека уверенно держаться, его быстрота реакции, живость его мышления и остроумие. Робкий, застенчивый человек обычно проигрывает по сравнению с уверенным противником. Письменный спор бывает более эффективен для выяснения истины, чем устный. Однако у него есть свои недостатки. Иногда он тянется в течение нескольких лет. Читатели, да и сами участники спора, успевают забыть отдельные положения и выводы, не имеют возможности восстановить их в памяти, а от этого снижается его эффективность.

Кроме того, споры могут быть **организованными и неорганизованными**.

**Организованные споры** обязательно планируют, к ним готовятся и проводят, как правило, под руководством специалистов. Полемисты имеют возможность заранее познакомиться с предметом спора, определить свою позицию, подобрать необходимые аргументы, продумать ответы на возможные возражения оппонентов. Но спор может возникнуть и стихийно. Такое нередко случается в учебном процессе, на собраниях и заседаниях, в бытовом общении.

**Неорганизованные, или стихийные споры**, как правило, менее продуктивны. В подобных спорах выступления участников бывают недостаточно аргументированными, порой приводятся случайные доводы, звучат не совсем зрелые высказывания. А аргументами пользуются только участники, имеющие хорошие знания, умения и навыки использования аргументации. Но это, как правило, специальные знания, которыми овладевают хорошие, эффективные переговорщики.

По количеству участников спора выделяют:

- *спор-монолог* – это спор, когда человек спорит сам с собой, ведя с собой внутренний диалог;
- *спор-диалог*, при котором участвуют два лица;
- *спор-полилог* – проходит при участии нескольких лиц.

Успех спора, его конструктивный характер, плодотворность в решении вопросов в значительной степени зависят от состава полемистов. Важное значение имеют уровень их культуры, эрудиция, компетентность, жизненный опыт, владение полемическими навыками и умениями, знание правил публичного спора.

## **1.4. Паттерн поведения полемистов**

В книге французского философа-гуманиста XVI века М. Монтеня "Опыты" дается любопытная характеристика поведения различных людей во время спора:





Один из спорщиков устремляется на запад, другой – на восток, оба они теряют из виду самое главное, плутая в дебрях несущественных частных. После часа бурного обсуждения они уже сами не знают, что ищут: один погрузился на дно, другой слишком высоко залез, третий метнулся в сторону. Тот цепляется за одно какое-нибудь слово или сравнение; этот настолько увлекся своей собственной речью, что не слышит собеседника и отдается лишь своему ходу мыслей, не обращая внимания на ваш. А третий, сознавая свою слабость, всего боится, все отвергает, с самого начала у него путаются слова и мысли или же в разгаре спора вдруг раздраженно умолкает, напуская на себя горделивое презрение от досады на свое невежество либо из глупой ложной скромности, уклоняясь от возражений. Одному важно только наносить удары и ему все равно, что при этом он открывает свои слабые места. Другой считает каждое свое слово, и они заменяют ему доводы. Один действует только силой своего голоса и легких. Другой делает выводы, противоречащие его же собственным доводам. Этот забивает вам уши пустословием всяческих предисловий и отступлений в сторону. Тот вооружен лишь бранными словами и ищет любого пустякового предлога, чтобы рассориться и тем самым уклониться от собеседования с человеком, с которым он не может тягаться умом. И, наконец, еще один меньше всего озабочен разумностью доводов, зато он забивает вас в угол диалектикой своих силлогизмов и донимает формулами своего ораторского искусства.

Действительно, существует множество разновидностей и оттенков манеры спорить, а также большое количество промежуточных

вариантов. Наблюдая за людьми во время диспута, дискуссии, полемики, можно убедиться, что все ведут себя по-разному.

Как правило, одни держатся достойно, уважительно по отношению друг к другу, не прибегают к нечестным приемам и уловкам, не допускают резкого тона.

Они внимательно анализируют доводы оппонента, основательно аргументируют свою позицию. Во время такого спора стороны испытывают глубокое удовлетворение, желание разобраться в обсуждаемых проблемах.

Другие, напротив, вступив в спор, чувствуют себя как на войне. Поэтому они считают вполне оправданным применение различного рода уловок, в том числе и непозволительных. Главное – разбить противника, поставить его в невыгодное положение. Значит, необходимо быть настороже, находиться в боевой готовности.

И, наконец, есть спорщики, которые ведут себя самым непозволительным образом. Они могут в грубой форме оборвать оппонента, унижить его оскорбительными выпадами, говорят в пренебрежительном или презрительном тоне, насмешливо переглядываются со слушателями и т. п.

Поведение полемистов, их манера дискутировать имеют большое значение и, конечно, влияют на успех обсуждения. Этого нельзя не учитывать в споре. Знание и понимание особенностей манеры спорить, умение вовремя уловить изменения в поведении своих оппонентов, понять, чем они вызваны, позволяют лучше ориентироваться в споре и находить более правильные решения, наиболее точно выбирать вариант собственного поведения и определять тактику в споре.

*Характер спора определяется и социальной значимостью обсуждаемой проблемы.* Поведение полемистов в значительной степени определяется теми целями и задачами, которые они преследуют в споре, личными интересами.

Известный французский философ-материалист XVIII в. Гельвеций восклицал: *"Чего только мы не способны сделать под влиянием интереса!"* В его книге "О человеке" содержатся рассуждения о том, что одни и те же взгляды кажутся истинными или ложными, в зависимости от того, заинтересованы ли люди считать их теми

или иными. Философ утверждал, что все люди признают истину геометрических аксиом только потому, что это не затрагивает их интересов. Если бы их интересы задевались этими аксиомами, тогда наиболее явно доказанные положения стали бы казаться им спорными. В случае необходимости они стали бы доказывать, что содержимое больше содержащего [15].

Поведение в споре зависит и от того, с каким противником приходится иметь дело. Если перед нами сильный противник, то есть человек компетентный, хорошо знающий предмет спора, уверенный в себе, пользующийся уважением и авторитетом, логично рассуждающий, владеющий полемическими навыками и умениями, то мы более собраны, напряжены, стараемся освободить его от излишних разъяснений, стремимся сами вникнуть в суть его высказываний, больше готовы к обороне. Со слабым противником, недостаточно глубоко разбирающимся в предмете обсуждения, нерешительным, застенчивым, не имеющим опыта в спорах, следует вести себя по-иному, от него необходимо потребовать пояснений и дополнительных доводов, чтобы убедиться, не случайно ли он оказался прав, ставя под сомнение его высказывания. При этом мы чувствуем в себе больше уверенности, независимости и решительности.

Известно, что интересно спорить с противником, который равен тебе по уму, знаниям, образованию. В одной из книг по ораторскому искусству, вышедшей еще до революции, автор приводит такое сравнение: как в фехтовальном искусстве, так и на турнирах, к борьбе допускаются только равносильные противники, так и в словесном споре: ученый не должен спорить с невеждой, так как не может употребить против него своих лучших аргументов, потому что тот просто не поймет или не оценит их из-за недостатка знаний.

И как не вспомнить здесь слова великого Саади – восточного мудреца и мыслителя:

*Глупец с ученым в спор вступает,  
И даже побеждает иногда. Ведь...  
Бесценную жемчужину, бывает,*

*Булыжник разбивает без труда.*

*Да...*

Эффективным полемистам далеко небезразлично, кто наблюдает за спором, кто является свидетелем их победы или поражения. Поэтому в присутствии одних они ведут себя более сдержанно, корректно, с другими – они раскованы и свободны, на третьих просто не обращают внимания. Нередко поведение спорщиков меняется в зависимости от реакции присутствующих.

Важно, чтобы во время спора была создана такая обстановка, которая не позволяла бы отдельным спорщикам вести себя высокомерно, с апломбом, а то и нахально. Хорошо, когда в споре участвуют люди, присутствие которых может сдержать слишком горячих, а порой и недобросовестных спорщиков.

Поведение полемистов во многом определяется их индивидуальными особенностями, свойствами темперамента, чертами характера.



Вот, к примеру, как ведут себя знакомые нам литературные герои:

*Пигасов в споре "сперва подтрунивал над противником, потом становился грубым, а наконец дулся и умолкал".*

*Чичиков, "если и спорил, то как-то чрезвычайно искусно, так, чтобы все видели, что он спорил, и между тем приятно спорил. Чтобы еще больше согласить своих противников, он всякий раз подносил им всем свою серебряную с финифтью табакерку, на дне которой лежали две фиалки, положенные туда для запаха.*

*Грушницкий "не отвечает на ваши возражения, он вас не слушает. Только что вы остановитесь, он начинает длинную тираду, по-видимому, имеющую какую-то связь с тем, что вы сказали, но которая в самом деле есть только продолжение собственной речи".*



Чеховский учитель словесности Никитин, когда оспаривал то, что казалось ему рутинной, узостью или чем-нибудь вроде этого, обыкновенно вскакивал с места, хватал себя обеими руками за голову и начинал со стоном бегать из угла в угол.

Для современного делового человека поучительно познакомиться с манерой спора древнегреческого философа Сократа. Отличительной чертой его способа ведения диалога была ирония. Ирония Сократа – это скрытая насмешка над самоуверенностью тех, кто мнит себя "многознающим". Прикидываясь простодушным простачком, задавая все время вопросы, Сократ приводил своих собеседников в тупиковое положение, обнаруживал их невежество, показывал, что они не обладают истинным знанием, хотя и претендуют на это. Однако ирония Сократа существенно отличается от обычной иронии. Ее цель – не просто разоблачить и уничтожить кого-либо, а помочь человеку узнать себя, стать свободным, проявить свои творческие возможности.

"Наивные" вопросы Сократа были рассчитаны на то, чтобы вызвать смятение в душе человека, заставить его задуматься над своей жизнью. Многие считали, что Сократ специально ведет беседу таким образом, чтобы просто запутать говорящего с ним человека.

Конечной целью сократовских диалогов и бесед было выяснение истины. Сократ называл свой метод ведения диалога с помощью умело поставленных вопросов и полученных ответов *майевтикой*, считая, что такая форма разговора облегчает рождение истины, приводит собеседника к истинному знанию. "Я знаю, что ничего не знаю" – знаменитое высказывание Сократа, его кредо, выражение его взгляда на познание.



Диоген Лаэртский рассказывал, что Сократ в спорах был сильнее своих оппонентов, поэтому его нередко колотили и таскали за волосы, а еще чаще осмеивали



и поносили. Но он принимал все это, не противясь. Однажды он даже получил пинок, но и это стерпел, а когда кто-то удивился этому, ответил: *"Как если бы меня лягнул осел, разве стал бы я подавать на него в суд?"*.

Выступая на суде с критикой своих обвинителей, Сократ рассказывал, как он стал искателем мудрости. Однажды друг Сократа Херефонт, прибыв в Дельфы, осмелился обратиться к оракулу с вопросом: есть ли кто на свете мудрее Сократа? Пророчица Пифия, говорившая, по преданию, от имени дельфийского бога Аполлона, ответила ему, что никого мудрее нет.

Услышав про это, Сократ, не считая себя мудрым, решил понять, в чем же смысл слов оракула. Он пошел к известному государственному деятелю Афин и, побеседовав с ним, понял, что он *"только кажется мудрым"*. Сократ попробовал доказать ему, что тот *"мнит себя мудрым, а на самом деле этого нет"*. Однако это вызвало лишь ненависть государственного деятеля и его окружения. Этот визит кое-что прояснил Сократу.

После людей государственных Сократ пошел к философам, поэтам, ремесленникам. Все они, отмечает Сократ, были хороши в своем деле. Но беда в том, что *"каждый из них считал себя самым мудрым также и во всем прочем, даже в самых важных вопросах, и это заблуждение заслонило собою мудрость, какая у них была"*.

*"Из-за этой самой проверки, афиняне, – продолжал Сократ, – с одной стороны, многие меня возненавидели так, что сильнее и глубже и нельзя ненавидеть,*



*отчего и возникло множество наветов, а с другой стороны, начали мне давать прозвание мудреца, потому что присутствовавшие каждый раз думали, будто если я доказываю, что кто-то в чем-то не мудр, то сама в этом весьма мудр".*

Но сам Сократ не претендует на звание мудреца. Мудрость его как раз и заключается в понимании, что он не является обладателем истины.

Жизнь Сократа закончилась трагически. Несмотря на его огромную популярность, он был привлечен к суду. Его обвинили в том, что он не признает богов, которых чтит город, и вводит других, новых богов. Обвиняли его и в развращении молодежи. Ему не смогли простить, что он постоянно "испытывал" людей, обнародовал их невежество, что по его примеру молодые люди тоже "испытывали" старших и ставили их в неловкое положение. Власти не выдержали "добродушной" иронии Сократа и приговорили его к смерти. Хотя у него и была возможность бежать из тюрьмы, но он остался до конца верен своим принципам и выпил предназначенную ему чашу с цикутой.

Испытание иронией сократовских бесед прошли многие преданные друзья Сократа, его верные ученики, постоянные слушатели, восторженные почитатели. Некоторые из них с особой тщательностью восстановили беседы Сократа. Эти сочинения дошли до наших дней и не утратили своей значимости как основы для обучения искусству диалога и обмена мнениями. К ним относятся знаменитые "Диалоги" древнегреческого философа Платона, "Воспоминания" историка Ксенофонта [7].

На поведение полемистов в определенной мере влияют также национальные обычаи и культурные традиции народа, страны.

Например, церемониальность, правила речевого общения не позволяют японцам спорить горячо. Это считается неблагопристойным и грубым.



*Цветов Д. Я. в книге "Пятнадцатый камень сада Реандзи" отмечает, что понимаемая по-японски вежливость заставляет избегать ясных, хорошо аргументированных заявлений. Вместо них японец пускает в ход, прежде всего, взгляды. Помимо взглядов, почувствовать настроение собеседника, выяснить его позицию, но не передать ему свои мысли, японцу помогают обрывки фраз, жесты, косвенные двусмысленные высказывания. Способность разузнать посредством такой беседы о чужих намерениях, чтобы поддержать их или, наоборот, им противостоять, не уронив при этом достоинства противоположной стороны, считается у японцев важным качеством. Поэтому Японию называют страной, где люди не спорят. Японский физик Х. Юкава считает, что быть полемистом – не для японца, потому что жаркие споры западного образца не в их обычаях. Слишком горячий спор может привести к ссоре, нечаянно обидеть собеседника, и естественно, что японцы таких споров избегают [22].*

На Западе этих проблем не возникает, наоборот, постоянные споры там сближают людей, делают их друзьями, там культивируется давняя традиция полемики – своего рода искусство, которому надо учиться.



*Своими наблюдениями о поведении японцев и англичан в споре, их манере высказывать свою точку зрения, делится и публицист Овчинников В. В. в книге "Сакура и дуб". Например, он рассказывает, как японцы*





уходят от возникающих споров. Примечательно, что на всех уровнях они стремятся избегать категорических суждений, стараются не произносить слов "да", "нет", "за", "против". Как правило, участники дискуссии не излагают свое мнение сразу и уж тем более не предлагают что-либо конкретное. Обычно они вначале высказывают небольшую, наиболее бесспорную часть того, что думают по данному вопросу. Они как бы делают осторожный шаг вперед и тут же оглядываются на остальных.

Японцы, какой бы пост они ни занимали, остерегаются противопоставлять себя другим, боятся оказаться в изоляции, стараются не довести дело до открытого столкновения противоположных взглядов.

Дискуссии у них длятся долго, так как каждый участник излагает шаг за шагом свою позицию, по ходу видоизменяя ее с учетом высказываний других. Цель дебатов состоит в том, чтобы выявить различия во мнениях и постепенно привести всех к общему согласию.

Англичанам, как и японцам, тоже присуща склонность избегать категорических суждений или отрицаний. Слова "да" и "нет" они стараются выразить иносказательно, словно это какие-то непристойные понятия. Достоинством английской деловой культуры считается их уравновешенный, уживчивый характер. В повседневном быту они умело избегают болезненных столкновений, принаравливаются и приспособляются друг к другу, проявляя взаимную предусмотрительность, сдержанность и терпимость. Они способны сохранять самообладание в споре, оставаться объективными и к себе, и к другим, признавая, что, поскольку любая истина имеет много сторон, о ней может быть много различных суждений [17].

### 1.4.1. Правила, повышающие эффективность спора

Несмотря на многообразие моделей поведения в споре, на различия в манере отдельных полемистов, необходимо знать некоторые общие правила, соблюдение которых повышает эффективность и плодотворность спора, способствует успеху в дискуссии и полемике. Они выработаны практикой публичного спора, сформулированы в старых и новых риториках, приводятся в книгах по искусству спора и многочисленной методической литературе. Одним из таких правил является уважительное отношение к оппоненту.



В книге Поварнина С. И. "Спор. О теории и практике спора" читаем:

*Важное условие настоящего, хорошего и честного спора (для убеждения он или для победы и т. д. – все равно) – уважение к убеждениям и верованиям противника, если мы видим, что они искренни... Обычно люди... склонны считать человека, который держится других убеждений, или идиотом, или мерзавцем и во всяком случае настоящим "врагом"... Опровергать можно самым решительным образом, но не оскорбляя чужих убеждений насмешками, резкими словами, издевательством; особенно – не глумясь над ними перед сочувствующей нам толпой. Уважение к чужим убеждениям не только признак уважения к чужой личности, но и признак широкого и развитого ума [15].*

К сожалению, это правило часто нарушается. Нередко участники дискуссии, полемики нетерпимо относятся к людям, которые придерживаются иных взглядов, стоят на других позициях и особенно это касается людей, власть предержащих, и полемиков.

Нетерпимость к чужому мнению считается недопустимой в публичном споре и не способствует плодотворному обсуждению проблемы. Напротив, стремление понять своего оппонента, уважительное отношение к его убеждениям позволяют добиться положительных результатов и помогают в поисках истины.

В нынешних условиях важно, чтобы каждый деловой человек имел возможность осуществить свое право высказать любую точку зрения. Многообразие взглядов, позиций, отражающих разные интересы, плюрализм мнений – обязательные предпосылки демократического решения проблем. Нравится или не нравится кому-либо та или иная точка зрения, человек может ее высказать, следует допускать, что он имеет на нее право. Совершенно определенно на этот счет высказался писатель Даниил Гранин: *"...оппонировать нельзя, зажимая рот оратору"*.



*В истории культуры уникальной считается дискуссия знаменитых физиков Бора и Эйнштейна. Эта необыкновенная дискуссия продолжалась в течение нескольких десятилетий. Она принимала то драматический, то юмористический характер; спор то велся порой по-академически спокойно, то вдруг происходил взрыв, как на дуэли. Полемизировать приходилось и на расстоянии, и при встрече друг с другом, устно и письменно.*

*Поводом для полемики послужили создание квантовой механики и связанный с этим революционный переворот во взглядах на окружающий мир. Эта дискуссия вызвала огромный интерес в научном мире. За ней внимательно следили, принимали в ней участие известные исследователи, ближайšie соратники Бора и Эйнштейна, в том числе крупные ученые нашей страны.*

*В этом великом споре в соответствии с традиционной формой публичного диспута был даже свой*



*секундант – выдающийся голландский физик Пауль Эренфест. Он помогал организовывать встречи между обоими учеными, что сыграло большую роль в формировании взаимоотношений между Бором и Эйнштейном.*

В этой дискуссии не было победителей. Никто никого не переубедил. Каждый остался на своей позиции. Бор, переживший своего оппонента на 7 лет, до конца дней продолжал мысленно спорить с Эйнштейном. Об этом свидетельствует одна любопытная подробность из его биографии. Последний рисунок, нарисованный Бором на доске в его кабинете за день до смерти, изображал эйнштейновский "ящик с фотоном", размышлять над которым Бор, по видимому, все еще продолжал. Однако эта дискуссия была чрезвычайно плодотворной. Она не сводилась к фиксации разных точек зрения. Ученые взаимно обогащали друг друга. Разногласия побуждали их к уточнению своих позиций, иногда исправлению собственных формулировок. Эта дискуссия определила развитие физики на многие десятилетия. Залогом плодотворности дискуссии, ее огромного влияния на процессы научных изысканий, безусловно, являлось глубокое взаимное уважение ученых. Они восхищались друг другом.



*В одном письме Эйнштейн так и пишет: "Дорогой, если не сказать, любимый, Бор!". В частном разговоре в Москве Бор говорил: "Эйнштейн был не только гений, но он был еще и прекрасный, очень добрый человек. Его улыбка и сейчас стоит передо мной". Дискуссия Эйнштейна и Бора производит ни с чем не сравнимое впечатление единого и гармоничного целого.*

Болотовский Б. М. отмечает:

*"Не знаешь, что больше заслуживает восхищения – примеры Эйнштейна, затрагивающие наиболее существенные отличия квантовых закономерностей от классических, или ответы Бора, представляющие собой уникальный сплав непредвзятости, диалектики, фи-*



*зической интуиции и физического знания. Это не спор двух противников, а скорее дуэт двух великих мастеров, доставляющий наслаждение всем зрителям и слушателям и, без сомнения, самим великим мастерам" [15].*

Эффективные коммуникаторы, владеющие искусством ведения полемики и спора, считают, что приступая к полемике или спору, следует помнить следующие правила:



- Приступая к обсуждению спорной проблемы, следует установить, что является предметом разногласий с оппонентами и четко определить предмет спора.
- Не начинать спорить, если вы плохо разбираетесь в предмете спора. Если о споре известно заранее, необходимо тщательно подготовиться к нему, не жалея времени и сил для пополнения знаний о предмете спора.
- Не терять предмет спора в процессе его обсуждения. Не упускать главных положений, из-за которых ведется спор. Не позволять противнику увести вас в сторону от предмета спора.
- Занимать определенную вами позицию в споре или дискуссии.
- Готовясь к дискуссии, полемике, спору необходимо выделить основные понятия, связанные с предметом спора. Уточнить значения терминов, которые вы предполагаете использовать в обсуждении.
- В процессе спора необходимо следить за тем, чтобы полемисты вкладывали в употребляемые понятия одинаковое содержание. В противном случае это может привести к двусмысленности высказываний, к непониманию позиции оппонента.



- Стараться правильно раскрывать содержание понятий, объяснять значение терминов. Применять различные способы толкования слов. Активно использовать с этой целью лингвистические и энциклопедические словари.

- Во время спора следует обращать внимание на поведение основного оппонента и участников, если они есть. Пытаясь понять мотивы его действий и высказываний, учитывать индивидуальные особенности его характера и манеру спорить.

- Стараться правильно соизмерять свои способности и возможности с силами противника.

- Относиться с уважением к взглядам и убеждениям своего оппонента. Если вы не согласны с его точкой зрения, следует решительно опровергать ее, приводя убедительные аргументы в защиту своей позиции, но не унижая достоинств оппонента, не оскорбляя его резкими словами. Говорить необходимо в спокойном и дружеском тоне.

- Сохранять выдержку и самообладание. Не следует горячиться по пустякам. Необходимо помнить, что в возбужденном состоянии сложнее верно оценить возникшую ситуацию, подобрать веские доводы.

- Следует помнить, что последнее слово в споре всегда остается за женщиной. Все, что будет сказано потом, будет уже началом нового спора.

Таким образом, уважительное отношение оппонентов друг к другу, стремление понять взгляды и убеждения противника, желание вникнуть в суть его позиции – необходимые условия продуктивности публичного спора, плодотворного обсуждения проблем.

## 1.4.2. Условия эффективного убеждающего воздействия

Сегодня умение вступать в процесс коммуникации, оставаться в нем, сохраняя свои позиции и эффективно выходить из него, становится определяющим фактором успеха как в политике, науке, так и в бизнесе. Мы презентуем себя перед аудиторией, читая лекцию, во время интервью перед работодателем, проходя собеседование, во время полемики или дискуссии, споря или выступая в дебатах. Говорить на публике нелегко, многие испытывают страх и неуверенность. И многие современные мастера коммуникации, например, Радислав Гандапас и Стив Джобс в начале своего пути боялись сказать и несколько слов на публике. И только постоянная работа над собой сделала их теми, кем они стали.

Если индивидуальное общение может опираться на врожденные способности, то в публичной коммуникации этого недостаточно – здесь необходимы навыки, знание приемов и технологий. И высшим проявлением мастерства публичного выступления, а особенно участие в публичных дискуссиях, дебатах или споре является контакт с аудиторией.

Как говорят опытные коммуникаторы, – это заветная мечта каждого делового человека, в том числе преподавателя, публичного человека, переговорщика. Ведь если во время коммуникационного действия люди не слушают, скучают или остаются равнодушными, значит эффект от такой коммуникации будет сведен к нулю. Известна истина, что *"слово принадлежит наполовину тому, кто говорит, и наполовину тому, кто слушает"*.

Более всего это касается людей, которые работают с молодежной аудиторией, например со студентами. Чтение лекций не должно превращаться в трансляцию мыслей говорящего, роль студентов при этом минимизирована. И хорошо, если лектор читает лекцию, пользуясь своими мыслями, а не своими конспектами или даже книгой. Такая коммуникация становится неинтересной для студентов, и результат такой коммуникации не заставит себя долго ждать. Студенты не приходят на такие лекции, а если и приходят,

то процесс становится формализованным. Профессиональный же лектор, который стремится к тому, чтобы каждая его лекция помогала вырабатывать у студента определенные компетентности, выстраивает свое общение с аудиторией таким образом, чтобы они имели обратную связь. И тогда такой процесс коммуникации трансформируется в двухстороннее общение с элементами дискуссии, полемики или дебатов.

Но к такому общению нужно тщательно готовиться и готовить к нему студентов, как и к любому другому виду коммуникации.

Одним из условий контакта с аудиторией является начальная пауза. Выйдя к аудитории, необходимо сделать необходимую паузу, оглядеть зал, скользнуть взглядом по лицам присутствующих и ни в коем случае не одергивать аудиторию, требуя тишины. Начиная полемику, дискуссию, спор или дебаты, необходимо натянуть незримую ниточку между глазами сидящих в зале и своими собственными. А потом, в процессе коммуникации, следует держать эту незримую ниточку все время, пока произойдет контакт.

Сначала следует установить зрительный контакт с теми, кто смотрит вам в глаза, затем с теми, кто занимается своими делами, дождавшись пока они на вас поднимут глаза. Выполнение этих правил очень важно, так как это не только способ установить отношение с аудиторией и донести ту информацию, которую вы хотите донести.

Создание необходимой эмоциональной атмосферы, затрагивание чувств людей в зале очень помогает овладению вниманием аудитории, что является условием эффективного убеждающего воздействия:

*условие 1.* Показать, что тема разговора, полемики, дискуссии или дебатов связана с жизненными интересами присутствующих;

*условие 2.* Возбудить любопытство слушателей, доказав своими действиями и словами, что вы знаете все о предмете разговора или спора;

*условие 3.* Организовать свое выступление в соответствии с законами логического мышления.



Опытные полемисты утверждают, что ораторское искусство немислимо, если оратор не овладел в совершенстве предметом, о котором хочет говорить. Величайшее же из достоинств оратора – не только сказать то, что нужно, но и не сказать того, что не нужно.

Как хотелось бы, чтобы публичные люди и особенно стоящие во главе государства, соблюдали эти правила и не допускали бы ошибок, которые приводят не только к недопониманию, непониманию, но и к войнам.

Установление контакта, овладение вниманием аудитории, знание законов первого впечатления – все это обеспечивает успех любого вида коммуникации.

Деловая коммуникация редко протекает безмятежно – скорее о ней можно говорить как о процессе, носящем остросостязательный характер. А процесс убеждения находится при этом в эпицентре событий, и его можно назвать кульминацией коммуникации, самой трудной его составляющей.

Успех убеждающего воздействия на партнера или оппонента во многом зависит от установки составления готовности собеседников отреагировать адекватно в конкретной ситуации, их своеобразного психологического настроя. Сама по себе положительная или отрицательная установка не так важна как то, что она является пусковым механизмом последующих действий человека. И в соответствии с ней человек либо одобрит и поддержит переданную ему информацию, либо заблокирует ее, чем определит свои и чужие дальнейшие действия, планы, поступки. Если взять за основу познавательный аспект установки, подсвеченный эмоциональной окраской, легче разобраться в факторах успешности убеждающего воздействия на собеседника.

Стремясь убедить партнера в чем либо, мы исходим из собственной установки, нацеливаясь на [17]:

*уже сложившиеся взгляды, убеждения и установки в направлении их учета и некоторой коррекции – усиления, переориентирования, смягчения;*

*формирование новых идей, воззрений, оценок.*

В практическом плане мало кто поставит перед собой цель сломать установки оппонента "до основания, а затем..." – ведь здравомыслящий человек осознает, что ему достаточно овладеть рычагами управления сферой психосоциальной настройки.

Теоретические и прикладные исследования дают ряд рекомендаций, способствующих усилению убеждающего воздействия на собеседника.



Так, В. Шрам считает, что партнер легче поддается убеждению, если:

- *инициатор твердо убежден в том, что хочет сказать партнеру или оппоненту – только тогда он чувствует себя хозяином положения, свободно оперирует информацией и выбирает как общие, так и частные методы воздействия;*
- *до партнера или оппонента умело доведены направление и содержание корректирующего воздействия так, чтобы он осознавал, куда ведут его мысли и задачи;*
- *партнер или оппонент сочтет источник информации надежным, компетентным, а коммуникатора – престижным, добросовестным и позитивно настроенным;*
- *убеждающее воздействие будет подкреплено другими видами воздействия, умеренно эмоционально окрашенного, разнообразного по форме и примерам [24].*

Таким образом, основными условиями эффективности убеждающего воздействия на оппонента специалисты считают следующие:



- *учет тезауруса партнера, то есть учет его информационного фонда;*
- *личный пример и владение риторическими примерами убеждения;*



- четкий выбор ситуации, при которой убеждающая информация ложится на благоприятную почву, а также темпоритма и обстановки во время дискуссии;
- организация собственной логики мышления, минимизация ошибок в причинно-следственных и иных связях в процессе убеждающего воздействия;
- соблюдение соответствия "слова и дела";
- внутренняя убежденность в собственной правоте и достоверности передаваемой информации;
- адекватные эмоциональные и невербальные подкрепления информационного процесса и собственного имиджа;
- умение отвлекать партнера от собственных идей и убеждений и увлекать новыми;
- умение управлять его вниманием и "пропускной способностью" воспринимать информацию.

Успех коммуникации при использовании искусства красноречия во многом отражается не просто на умении говорить, а говорить на языке партнера. Это означает: человек знает, **как, когда и что** говорить, умеет наладить вербальный контакт с конкретным собеседником и знает, как вовремя устранять возникающие барьеры по ходу дискуссии или спора.

К сожалению, следует отметить, что есть очень мало людей, искренне сетующих на бедность собственной лексики и скудность ума. Да стержень проблемы не в бедности словарного запаса, а в неумении большинства деловых людей оперативно и уместно сказать нужные слова.

На каждом этапе ведения дискуссии, полемики, спора, дебатов роль убеждающей и побуждающей речи остается решающей.

Иначе говоря, не только полезно, но и необходимо изучить и по возможности избегать разнообразных информационных и речевых барьеров. Все высказываемые позиции, идеи, предложения и возражения должны быть и в смысловом, и в фонетическом, и в ритмическом плане доступны, адекватны, безошибочны и выразительны. Всякий раз они должны быть ориентированы *на определенный тип слушателя*, распознать который нетрудно.

Успешный коммуникатор сочетает в себе *задатки лектора*, то есть *он умеет ценить роль слова и способен заставить слушать сказанное им*. Именно такой сплав знаний, умений и навыков позволяет достичь позитивного эффекта.

В дискуссии, полемике, спорах и дебатах постоянно приходится доказывать или опровергать те или иные суждения, убеждать оппонентов, объяснять сущность тех или иных явлений, событий, процессов, делать определенные выводы. Поэтому деловому человеку, и особенно полемисту, необходимо уметь мыслить правильно, логично, последовательно и строить свое, опираясь на высокую культуру мышления, схемы и модели убеждения.

### **1.4.3. Модели убеждения**

Процесс убеждения включает в себя различные фазы и схемы, среди которых:

- постановка проблемы, ее формулирование, определение важности и срочности, плюсов и минусов, сил и средств, как материальных, человеческих, так и моральных, а также прогнозирование возможных последствий решения или отказа;
- анализ проблемных моментов и поиск путей решения;
- раскочка партнера и убеждение его за счет рассмотрения альтернатив, а при необходимости и переубеждение;
- поэтапное рассмотрение проблемы спора, дискуссии, полемики. Достижение согласия либо компромисса по мере согласия продвижения от одного к другому;

- периодическое уточнение позиции партнеров, констатация достигнутых договоренностей, критика;
- поиск новой информации;
- изменение точки зрения, пересмотр позиций, уступки и т. п.;
- увеличение согласованных позиций;
- подход к соглашению.

Готовясь к публичному выступлению, особенно к участию в дискуссии или дебатах, необходимо тщательно проработать каждую схему и модель убеждения партнера.

В каждом конкретном случае очень трудно назвать причину победы одних и поражения других. Но главным всегда остается равновесие, отвечающее следующим требованиям:

- *понятная, доступная, простая, но не примитивная информация;*
- *информация, увязанная с практикой и потребностями партнера, но в то же время не лишенная научного обоснования;*
- *информация выразительная и наглядная;*
- *информация, поданная в позитивном ключе, но без подобострастности и заигрывания с собеседником [18].*

Главной особенностью деловой коммуникации является воздействие каждой фразы, каждого жеста на того, кому они адресованы, с помощью интонации, невербальных средств и внешней среды общения. Именно в таком преобразованном виде информация поступает в некоторый эмоциональный центр, где происходит экспресс-анализ, а затем ответная реакция – от понимания, одобрения до реакции противоборства, противодействия и даже агрессивного отторжения.

В процессе дискуссии, полемики, спора или дебатов информация, даже нейтральная, должна быть *эмоционально окрашенной* и поэтому будет восприниматься не с беспристрастной точностью, а *опосредованно*, то есть видоизмененно вследствие прохождения через психику конкретного человека. Специалисты по психологии коммуникации называют этот сплав *тотальной информацией*.

Ведь сигнал, несущий информацию, может быть точным или неточным, полезным или бесполезным, однозначным или многозначным, доброжелательным или агрессивным, вызывающим симпатию или антипатию.

Таким образом, от коммуникатора, адресующего даже минимум информации, зависит не просто многое, а порой исход результата спора, дискуссии или дебатов и особенно политических. И поэтому в информационном послании так важен *баланс эмоционального и рационального компонентов*, а их перенос может обойтись очень дорого.



*Основатель всемирно известной автомобильной фирмы Сухидо Хонда в начале 50-х годов XX века для облегчения получения кредита у "Мицубисибанка" устроил прием с богатым угощением и непринужденными разговорами. Сам он медитировал в увеселениях, пил, был весел и рассказывал анекдоты. На следующий день ему было отказано в получении кредита с мотивацией, что банк не может доверить столь значительную сумму фирме, которой руководит клоун [14].*

Приведенный пример говорит о том, что хоть поведение Сухидо Хонда и не относится к целенаправленному процессу нарушения и указанного ранее равновесия, однако на результат повлияло.

Сознательно нарушить интеллектуальный и эмоциональный балансы делового общения можно встав на путь *усиления напряженности*. Для этого в арсенале коммуникатора должны быть такие психологические приемы, как: *провокация, антитезис, отсрочка возражение и пр.*



Примером спорщика, умело применяющего такие приемы, является Тимошенко Ю. В. Применение спекулятивных, то есть нелояльных и некорректных приемов аргументации всегда завершается положительным для нее результатом. Потому что ее оппоненты не готовы применять другие тактические или психологические приемы.

В инструментарий опытного, а главное эффективного спорщика, как правило, включают *риторические и эстетические приемы убеждающего воздействия* – это *примеры, сравнения, метафоры, гиперболы, цитаты, афоризмы, игра слов, парадоксальные высказывания, пословицы, крылатые слова, анафоры, эпифоры и другие лексические средства*.

В искусстве полемики, дискуссии, спора, а также дебатов высокую результативность имеют *коммуникативные приемы*. Их великое множество, а среди них:

- *возражения, замечания и их нейтрализация;*
- *вопросы, как элементы убеждающего воздействия;*
- *невербальные приемы убеждающего воздействия и др.*

Профессиональным деловым людям, уполномоченным вести переговоры, а также политикам, серьезно относящимся к политике, спорам и дебатам и заинтересованным в положительном их исходе, следует ответственно подходить и к *аргументации, и к технологии убеждающего ее воздействия*.

Известно, что любой экспромт в любом деле – это хорошая предварительная работа или домашняя заготовка. Таким образом, готовясь к дебатам, следует ответить самому себе на следующие вопросы:

- *не посягаю ли я на идеалы оппонента или его жизненные ценности;*
- *по каким позициям может произойти столкновение мотивов, с человеком, с которым предстоит взаимодействовать.*

И затем необходимо проделать следующую предварительную подготовку:

- ❖ сформулировать для себя то, чем вы озабочены, чего добиваетесь и зачем вам это необходимо;

- ❖ проникнуться потребностями и интересами человека, на которого будет направлено убеждающее воздействие, что означает понять: насколько хорошо вы осведомлены о них; затрагиваете вы одну или несколько потребностей;

- ❖ выстроить собственную логику рассуждения, порядок преподнесения аргументов и проверить, нет ли в ней слабых мест и противоречий;

- ❖ продумать стиль своего общения: на сколько он соответствует словарному запасу и эрудиции партнера, а также разнообразен ли ваш риторический инструментарий;

- ❖ продумать в своей убеждающей речи эмоциональную составляющую. Речь, которую вы готовите, не должна быть высокомерной и назидательной, агрессивной или, напротив, с элементами покорности, заискивания и подобострастия;

- ❖ продумать модели своего поведения и уже затем ответить себе на вопрос: справитесь ли вы с процессом управления вниманием собеседника; не стоит ли еще раз повторить и заучить классификацию вопросов, чтобы заготовить переломные, уточняющие, контрольные, прожективные, информационные и прочие вопросы в рамках обсуждаемой темы.

Используя результаты предварительной подготовки следует проанализировать:

- ❖ какие трудности возникали в процессе подготовки;

- ❖ в чем вы видите причину успеха или провала: в сопротивлении партнеров, в собственной неопытности или неподготовленности;

- ❖ с чего следует начать коррекцию подобных мероприятий, методов и подходов к ним.

Осознанно проработав необходимую модель, можно приступать к продумыванию психологических приемов убеждения в споре или полемике при помощи аргументов.



#### 1.4.4. Психологические приемы убеждения

Выбирая модель убеждения партнера или оппонента невозможно не знать психологических особенностей общения с людьми.

Знание психологии собеседников помогает подыскать наиболее убедительные для них аргументы, построить правильную стратегию поведения в споре, выбрать наиболее эффективную тактику.

Подбирая те или иные доводы, следует заботиться о том, чтобы они воздействовали не только на разум партнера, но и на его чувства. Если быть внимательным, можно заметить, что когда оратор в своем выступлении затрагивает какие-либо чувства: чувство долга, чувство ответственности за порученное дело, чувство товарищества и так далее, то его речь больше воздействует на человека и он ее лучше запоминает. Психологи доказали, что на процесс убеждения сильное влияние оказывают эмоциональное состояние партнера или оппонента и его субъективное отношение к предмету речи.



Если вспомнить, как играет на честолюбивых чувствах васюкинцев Остап Бендер, рисуя им потрясающие перспективы развития Васюков в случае проведения там международного шахматного турнира. Васюкинские шахматисты внимали ему "с сыновней любовью". Остап, чувствуя прилив новых сил, говорил: *"Мой проект гарантирует вашему городу неслыханный расцвет производительных сил. Подумайте, что будет, когда турнир закончится и когда уедут все гости. Жители Москвы, стесненные жилищным кризисом, бросятся в ваш великолепный город. Столица автоматически переходит в Васюки. Сюда переезжает правительство. Васюки переименовываются в Нью-*

*Москву, Москва – в Старые Васюки, ленинградцы и харьковчане скрежещут зубами, но ничего не могут поделать. Нью-Москва становится элегантнейшим центром Европы и всего мира.*

*...А впоследствии и во Вселенной, шахматная мысль, превратившая уездный город в столицу земного шара, превратится в прикладную науку и изобретет способы межпланетного сообщения. Из Васюков полетят сигналы на Марс, Юпитер и Нептун. Общение с Венерой сделается таким же легким, как переезд из Рыбинска в Ярославль. А там, как знать, может быть, лет через восемь в Васюках состоится первый в истории мироздания межпланетный шахматный конгресс".*

Перед каждым актом в процессе коммуникации, следует планировать необходимую лексику, риторичку, подбор средств и то что называют подходом к каждой ситуации. По утверждению французского философа К. Гельвеция *"Бывают случаи, когда людей нужно ошеломить для того, чтобы убедить"*.

Подобрать сильные и убедительные доводы – задача очень сложная. Здесь не существует специальных правил, которые можно заучить. Многие зависит от хорошего знания предмета спора или дискуссии, от общей эрудиции полемиста, его находчивости и сообразительности, от скорости реакции, от выдержки и самообладания, от понимания сложившейся ситуации. Важно подобрать единственно правильные слова, которые окажут воздействие на слушателей именно в данной обстановке.

Эффективным средством коммуникации считается применение **юмора, иронии и сарказма**. Они являются обязательными психологическими элементами публичного спора, полемики или

дебатов. Эти средства усиливают полемический тон речи, ее эмоциональное воздействие на слушателей, помогают разрядить напряженную обстановку, создают определенную настрой при обсуждении острых вопросов, помогают полемистам добиться успеха в споре.



Такими приемами умело пользовался В. Маяковский. Вот некоторые из его диалогов с публикой [11].

*– Ваши стихи мне непонятны.*

*– Ничего, ваши дети их поймут.*

*– Нет, – кричит человек из зала, – и мои дети их не поймут!*

*– А почему вы так убеждены, что ваши дети пойдут в вас? Может быть, у них мама умнее, а они будут похожи на нее.*

или

*– Мы с товарищем читали ваши стихи и ничего не поняли.*

*– Надо иметь умных товарищей*

*– Маяковский, зачем вы носите кольцо на пальце? Оно вам не к лицу.*

*– Вот потому что не к лицу, и ношу на пальце, а не на носу.*

или

*– Маяковский, ваши стихи слишком злободневны. Они завтра умрут. Вас самого забудут. Бессмертие – не ваш удел.*

*– А вы приходите через тысячу лет, мы и поговорим.*

Остроумная шутка искрометный юмор создают благоприятный внешний фон для развития мысли. Это своеобразный допинг для спора или дебатов в том числе и в самой строгой науке. Однако злоупотреблять остротами, особенно если обсуждаются серьезные деловые вопросы или политические проблемы, не следует, и уж тем более – прикрывать с их помощью пустоты и бессодержательного ответа.

Ироническое или шутливое замечание может смутить оппонента, поставить его в затруднительное положение, а порой даже разрушить тщательно построенное доказательство, хотя само по себе это замечание далеко не всегда имеет прямое отношение к предмету спора. Именно поэтому не следует теряться, а вести себя естественно и уверенно. Если смешно, то можно посмеяться со всеми вместе, а затем обязательно вернуться к обсуждению существа проблемы.

Опытные полемисты очень часто применяют прием **"доведение до нелепости"** или иначе к **"сведению к абсурду"** (от лат. – *reduction ad absurdum*).



Г. Гейне в стихотворении "Диспут" писал:

*Подбирая аргументы*

*И логические звенья*

*И ссылаясь на ученых,*

*Вес которых – вне сомненья,*

*Хочет каждый ad absurdum*

*Привести слова другого.*

Суть такого приема – показать ложность тезиса или аргумента, так как следствия, вытекающие из него, противоречат действительности.

Довольно часто в дискуссиях и полемиках применяется прием "возвратного удара", или так называемый прием бумеранга. Этот

полемический прием заключается в том, что тезис или аргумент обращается против тех, кто их высказал, при этом сила удара во много раз увеличивается.

Разновидностью приема "**возвратного удара**" считается прием "**подхвата реплики**". В ходе обсуждения спорного вопроса полемисты нередко применяют реплики различного характера. Умение применить реплику противника в целях усиления собственной аргументации, разоблачения взглядов и позиции оппонента, оказания психологического воздействия на присутствующих является действенным приемом в полемике. Приемом "подхвата реплики" часто пользуются при выступлениях на конференциях, митингах или дебатах.

Иногда вместо обсуждения по существу того или иного положения партнеры начинают оценивать человеческие достоинства и недостатки. Такой прием в полемике называется "доводом к человеку" (от лат. – *ad ahominen*) и оказывает сильное психологическое воздействие на человека.

Целью всех без исключения психологических приемов является попытка повлиять на чувства, мнения и интересы участников коммуникации.

Еще одним, очень немаловажным приемом убеждения, является **эмпатическое слушание**. Говоря об эмпатическом слушании, в деловой коммуникации имеют в виду слушание с намерением понять и понять по-настоящему. Эмпатическое слушание позволяет посмотреть на вещи с позиции другого человека, оппонента, проникнуть в его систему представлений.

Эмпатическое слушание означает гораздо больше, чем регистрацию, отражение или даже понимание произносимых слов. По оценкам экспертов в области общения, через слова передается около десяти процентов информации, около 30 % передается через интонацию и около 60 % – через язык мимики и жестов. При эмпатическом слушании мы слушаем ушами, но, кроме того, – и это гораздо важнее – слушаем глазами и сердцем. Мы слушаем

не только смысл, но и чувства. Мы слушаем поведение человека, используя как левое, так и правое полушария мозга.

Эмпатическое слушание представляет собой мощную силу, так как наделяет нас точными данными для действия. Вместо того, чтобы навязывать свой биографический опыт, свои суждения, мысли, чувства, мотивы и толкования, вы имеете дело с реальностью, обитающей в уме и сердце другого человека. Опытные полемисты всегда настроены на восприятие информации, идущей из глубины души другого человека, они слушают, чтобы понять.

Эмпатическое слушание само по себе является громадным вкладом в этику характера человека. Оно оказывает врачующее, терапевтическое воздействие, поскольку дает человеку *психологический кислород*.

Слушая другого человека с эмпатией, мы даем ему *психологический кислород*. И, удовлетворив эту жизненно важную для него потребность, мы можем затем сосредоточиться на оказании влияния на этого человека или на решении возникшей проблемы.

Эта потребность в *психологическом кислороде* оказывает воздействие на человеческое общение во всех сферах жизни.

Эмпатическое слушание требует времени, но это не сопоставимо с теми огромными временными затратами, на которые придется идти, чтобы исправлять последствия неверного понимания, чтобы переделывать все заново. И в искусстве полемики и спора представление психологического кислорода оппозиционной стороне очень важно.

Тот, кто слушает с эмпатией, способен быстро уловить, что происходит внутри другого человека, и может проявить такую готовность воспринимать, такое понимание, что другой человек будет спокойно – слой за слоем – открываться перед ним, пока не дойдет до самой сердцевины – места, где прячется реальная проблема.

Все люди и даже опытные полемисты хотят быть понятыми. И сколько бы времени ни пришлось этому посвятить, отдача будет гораздо большей, поскольку наши действия будут опираться на

точное понимание проблем и обстоятельств, на результат осознания нашим партнером того, что его по-настоящему поняли.

Учась по-настоящему слушать других людей, мы обнаруживаем огромные различия в том, как они воспринимают одни и те же вещи. Одновременно мы начинаем понимать, какое значение имеют эти различия, когда люди пытаются совместно работать во взаимозависимой ситуации.

Говоря о полемическом мастерстве эффективные полемисты советуют, что сначала должен быть поставлен диагноз, а уж потом следует выписывать рецепт.

Сначала необходимо стремиться понять, а потом – быть понятым – это трудный и рискованный, но абсолютно верный принцип для самых разных сфер жизни, в том числе и в ведении дискуссии, полемики или дебатов.

Этот принцип отличает всех истинных профессионалов.

Ведь если мы не уверены в диагнозе какого-либо врача, мы не будем уверены и в назначенном лечении.

Тот же принцип справедлив и в бизнесе. Эффективный менеджер сначала стремится понять нужды, заботы, ситуацию клиента. Менеджер-непрофессионал просто продает товары; менеджер-профессионал продает решения проблем и удовлетворяет потребности. Профессионал учится ставить диагноз, учится понимать, кроме того, он учится связывать потребности людей со своими.

В области права также чрезвычайно важно сначала ставить диагноз, а уже потом делать предписание. Адвокат-профессионал сначала собирает факты, чтобы понять ситуацию, старается осмыслить законы и прецеденты, а уже потом готовит аргументацию. Хороший адвокат сначала определяет возможные аргументы своего оппонента, а затем разрабатывает свои.

Это также справедливо и в области разработки новых видов продукта. Можете ли вы себе представить, чтобы кто-то из служащих компании заявил: "Исследование спроса – это просто чушь! Давайте создавать новый продукт!"

Хороший инженер, прежде чем разработать проект моста, должен понимать распределение сил и рассчитать нагрузки. Хороший преподаватель, прежде чем начать занятия, должен оценить уровень подготовки студентов. Хороший студент должен усвоить знания, прежде чем их применить. Хорошие родители должны разобраться, прежде чем судить или давать оценки. Ключ к полноценному суждению – понимание. Вынося сначала суждение, мы никогда не достигнем полного понимания.

Сначала стремиться понять – этот верный принцип применим во всех жизненных ситуациях. Но более всего этот универсальный принцип проявляется в сфере межличностных коммуникаций, к которым относится и полемика.

Поскольку мы слушаем других людей, помня о своем прошлом опыте, опираясь на свою биографию, то реагируем обычно одним из четырех способов:

*оцениваем* – соглашаемся или не соглашаемся;

*выпытываем* – задаем вопросы, исходя из нашей системы ценностей;

*советуем* – даем рекомендации, исходя из личного опыта;

*интерпретируем* – пытаемся "раскусить" того или иного человека, объяснить его мотивы, поступки, основываясь на своих собственных мотивах и поступках.

Мы настолько сильно запрограммированы на то, чтобы реагировать именно таким образом, что даже не осознаем, когда делаем это. Но осознав эту проблему и научившись слушать партнера с эмпатией, можно получить потрясающие результаты. Для многих людей именно этот навык – *сначала стремиться понять* – становится самым впечатляющим и наиболее быстро применимым.

Мы никогда не сможем по-настоящему заглянуть внутрь другого человека и увидеть мир его глазами, пока искренне не захотим этого, пока не разовьем в себе сильный характер и не овладеем техникой эмпатического слушания.



Степень овладения этой техникой – вершиной айсберга, именуемого эмпатическим слушанием, – характеризуется четырьмя последовательными стадиями.



**Первая и наименее эффективная стадия – повторение содержания.** Она применяется на занятиях по "активному" или "рефлексивному" слушанию. Если эта техника не опирается на уже построенные отношения и не соответствует нашему характеру, то она часто обижает людей и приводит к тому, что они "закрываются". Но, тем не менее, эту технику называют первой стадией эмпатического слушания, поскольку она, по крайней мере, побуждает слушать.

Повторить содержание легко. Мы просто слушаем слова, произносимые другим человеком, и повторяем их. Наш мозг при этом практически бездействуем. Например:

– Ну все, пап, надоело! Кому нужен этот университет?

– Тебе это надоело! Ты считаешь, что университет никому не нужен!

В этом случае мы попросту повторили то, что было сказано. Мы не оценивали, не выпытывали, не советовали и не интерпретировали. Мы продемонстрировали сыну свое внимание к его словам. Но для того, чтобы понять, этого мало.

**Вторая стадия** эмпатического слушания – *перефразирование содержания*. Эта техника чуть более эффективна, но по-прежнему ограничена тем, что связана только с вербальным общением.



– Ну все, пап, надоело! Кому нужен этот университет?

– Ты больше не хочешь ходить в университет?

На этот раз мы передаем содержание сказанного сыном своими собственными словами. Мы думаем о том, что было сказано, используя для этого левое, логическое, полушарие мозга.

**На третьей стадии** включается наше правое полушарие. Мы отражаем чувства.

– Ну все, пап, надоело! Кому нужен этот университет?

– Ты чувствуешь сильное разочарование?

Теперь мы не столько уделяем внимание тому, что говорит наш сын, сколько тому, что он при этом чувствует.

**Четвертая стадия** совмещает в себе вторую и третью стадии. Мы перефразируем содержание и отражаем чувства.

– Ну все, пап, надоело! Кому нужен этот университет?

– Ты чувствуешь сильное разочарование в связи с неуспеваемостью в университете?

Разочарование – это чувство, университет – это содержание. Мы используем оба полушария своего мозга, чтобы понять обе стороны обращения.

Когда мы используем четвертую стадию эмпатического слушания, происходит невероятное. Поскольку мы искренне стремимся понять, поскольку мы перефразируем содержание и отражаем чувства, то предо-



ставляем человеку *психологический кислород*. Кроме того, мы помогаем ему разобраться в собственных мыслях и чувствах. По мере того, как растет уверенность в нашем неподдельном желании выслушать и понять, барьер между тем, что происходит у человека внутри, и тем, что он сообщает нам, рушится. Открывается канал связи между нашими душами. Уже нет различия между тем, что он думает и чувствует, и тем, что он вам говорит, он начинает доверять.

*– Ну все, пап, надоело! Кому нужен этот университет?*

**Метаязык:** **(Мне надо с тобой поговорить, привлечь к себе твое внимание).**

*– Ты чувствуешь сильное разочарование в связи с неудачами в университете?*

**Метаязык:** **(Верно, именно это я и чувствую!).**

*– Ну, конечно, никакой пользы нет от этой учебы. Бестолковая потеря времени!*

*– Ты считаешь, что университет не приносит тебе никакой пользы.*

**Метаязык:** **(Дай подумать, это ли я имею в виду на самом деле?).**

*– Ну... в общем... Я не научился ничему такому, что было бы полезно в жизни. Виктор, например, бросил школу, теперь чинит автомобили. Кучу денег заколачивает. Вот это дело!*

*– Ты считаешь, что Виктор сделал правильный выбор?*



### **Метаязык: (Ну, как сказать...)**

– Ну, более или менее... Ведь он уже сейчас зарабатывает деньги! Правда, вполне возможно, что через пару лет он будет кусать локти.

– Ты считаешь, Виктор почувствует, что принял неверное решение?

– А как же! Посмотри, от чего он отказался. Ведь без образования в нашем мире далеко не уедешь.

– Образование – вещь важная.

– Конечно! Ведь без диплома ты не получишь хорошую работу. Что тогда делать? Образование просто необходимо.

– Образование важно для твоего будущего.

– Вот-вот! И... Знаешь, есть у меня одна серьезная неприятность. Только, пожалуйста, маме не говори, ладно?

– Ты не хочешь, чтобы об этом узнала мама?

– Ну, не то чтобы не хочу... В общем, я думаю, ты можешь ей сказать. Она и сама все равно узнает. Так вот, я много пропустил, и теперь меня не допускают к сдаче сессии. Я не аттестован почти по всем предметам.

Как все меняет истинное понимание! Никакой совет – даже самый ценный и добрый – гроша ломаного не стоит, если мы не добрались до реальной проблемы. А мы никогда и не сможем до нее добраться, если будем находиться в плену своей собственной биографии и своих собственных парадигм, если не снимем своих очков, чтобы взглянуть на мир с точки зрения другого человека.



– Пап, я наверняка провалю сессию. Я подумал, что, если я все равно провалюсь, может быть, мне тоже стоит бросить университет. Но мне бы этого не хотелось.

– Ты чувствуешь неуверенность. Тебе надо принять верное решение.

– Как ты думаешь, папа, что мне делать?

Стремясь сначала понять, мы – родители – вместо поверхностного, для "галочки", общения создаем ситуацию, в которой теперь может происходить трансформирующее воздействие не только на своего сына, но и на свои отношения с ним. Отставив в сторону свой опыт и стремясь по-настоящему понять, отец способствовал тому, чтобы сын – слой за слоем – открылся перед ним и рассказал о проблеме, которая его действительно тревожит.

Теперь отец и сын находятся по одну сторону стола и вместе решают возникшую проблему, вместо того, чтобы, находясь по разные стороны стола, видеть проблему друг в друге. Сын сам просит отцовского совета, основанного на его жизненном опыте.

Но даже получив *право на совет*, отец остается чувствительным к реакции сына. Пока ответные реплики сына основаны на логике, отец эффективно задает вопросы и дает советы. Но едва реакция становится эмоциональной, отец возвращается к эмпатическому слушанию.

– Что ж, я думаю, у меня есть идея, которая тебя может заинтересовать.



Продавая идею, не следует упускать из внимания все четыре способа: оценки, выпытывания, интерпретации и, наконец, совета.

Все те же способы мы применяем и к своим подчиненным, и коллегам, и партнерам, и оппонентам, безусловно, если знаем о них и умеем ими пользоваться.

*Человек снова становится открытым и логичным. Он снова обращается за советом к опыту коллеги или партнера. У нас опять появляется возможность влиять и трансформировать.*

Иногда бывает, что для трансформирования совет со стороны даже не требуется. Когда людям предоставляется реальная возможность открыться, они в ходе общения часто сами распутывают свои проблемы и находят их решения.

В других случаях людям на самом деле нужно новое видение проблемы и поддержка со стороны. Главное – искренне быть добрым, слушать оппонента с эмпатией, дать ему возможность подойти к проблеме и ее решению в естественном для него темпе, не торопя его. Постепенно, снимая слой за слоем, как шелуху с луковицы, пока не доберетесь до спрятанной внутри нежной сердцевины.

Если мы без лицемерия и "задней мысли" действительно стремимся к искреннему пониманию, то придет время, когда мы будем удивлены тем чистым потоком понимания, который хлынет на нас со стороны других людей и особенно важно это для полемистов. Для эмпатии даже не всегда нужно говорить. Бывает, что слова могут оказать нам медвежью услугу. В этом и заключается одна из важнейших причин, почему нельзя полагаться на одни технические приемы. Этот вид понимания выше всяких приемов.

*Техника, а это значит уметь – важная часть любого навыка. Из знания рождаются умения. Таким образом: никакие приемы или техники, которые мы умеем применять, не будут эффективными, если они не будут основаны на искреннем желании понять. Люди противятся всякой попытке манипулировать ими. При общении с людьми, которые вам близки, очень полезно бывает рассказать им о своих намерениях.*

Неискренность может привести к тому, что вызванные нами открытость и незащищенность другого человека обернутся для нас плохими последствиями, когда он поймет, что вам на самом деле все равно, вы и слушать-то особо не хотели, а он разоткровенничался, открыл душу и был оплеван. Техника – верхушка айсберга, которая должна иметь под собой мощную основу в виде характера.

Древние греки обладали великолепным философским воззрением, воплощенным в последовательности трех слов: *эмос*, *пафос* и *логос*. Представляется, что эти три слова составляют суть принципа "сначала стремитесь понять" и того, как эффективно представлять свои взгляды.

*Эмос* – наша личная надежность, вера других в нашу цельность и компетентность. Это доверие, которое мы внушаем.

*Пафос* – это эмпатическая, эмоциональная сторона, чувство. Это означает, что мы настроены на эмоциональную волну, посылаемую другим человеком.

*Логос* – это логика, рациональная сторона в выражении своих взглядов.

Следует обратить внимание на последовательность: *эмос*, *пафос*, *логос* – наш характер, наши отношения и затем логика нашего изложения. Большинство людей при выражении своих взглядов обращается непосредственно к логосу, к логике своего левого полушария. Эти люди пытаются убедить других в весомости своей логики, не отдав перед этим должного *эмосу* и *пафосу*.

Выражая свои мысли четко, конкретно, наглядно и, что важнее всего, в соответствующем контексте – в контексте глубокого понимания интересов других людей, – мы значительно повышаем уровень доверия оппонентов к своим идеям.

Придайте человеческому фактору такое же важное значение, как финансовому или техническому. Вы сэкономите огромное количество времени, сил и денег, если в своем бизнесе будете эффективно использовать человеческий фактор во всех его аспектах. Эффективные полемисты знают, что слушая, мы обучаемся, мы узнаем новое. К тому же, мы даем людям, которые работают на нас и вместе с нами, *психологический кислород*.

Поэтому, когда говорит опытный переговорщик или полемист он думает о том, что сказано, выделяя наиболее важные места и повторяя для собеседника или оппонента их, облачая в другие одежды. Эффективный коммуникатор знает, что если мы умеем слушать других, у нас есть шанс быть услышанным. Известно, что коммуникация – процесс двусторонний и каждая из сторон должна быть озабочена тем, как выстроить конструктивные отношения в каждом конкретном случае. Ведь деятельность переговорщика или полемиста – это каждый раз новая ситуация, новый или даже новые партнеры, а тем более оппоненты. И в каждом конкретном случае ошибки в коммуникации могут оказаться весьма болезненны, как для самого коммуникатора, так и для его бизнеса в целом. Поэтому, знание правил эмпатического слушания, безусловно, необходимы для полемиста, для выстраивания эффективных и конструктивных отношений.

Таким образом, в обеспечении эффективной коммуникации в равной степени важно: понимание смысла происходящего и знание правил, приемов и методов, позволяющих добиться желаемого.



## 2. Теория и практика аргументации

Рассматривая проблемы спора, дискуссии и полемики в сфере управления процессом коммуникации, кроме основных формально-логических законов, отражающих закономерные процессы и явления объективного мира, главенствующая роль принадлежит аргументации.

Одного исчерпывающего и единого определения аргументации не существует. В разных источниках можно найти большое количество определений аргумента, чуть ли не по числу ученых, занимавшихся данной проблемой.

Даже в очень грамотных и авторитетных словарях приведены отличающиеся друг от друга дефиниции.

Известный психолог Курбатов В. И. предлагает следующее определение: *аргументация – это мыслительная процедура, размышление, способ рассуждения, в процессе которого выдвигаются некоторые положения в качестве доказательного тезиса* [8].

Его подход представляется рациональным, поскольку включает в аргументацию не только пассивные процессы рассуждения и размышления, но и поведенческие акты, привлекающие невербальные доводы.

Философский энциклопедический словарь дает *аргументацию как способ подведения оснований под какую-либо мысль или действие с целью их публичной защиты, побуждения к определенному мнению о них, признания или разъяснения.*

Логик С. Поварнин определяет *аргументацию как эристику, состязание в споре, в котором каждый из двух и более субъектов доказывает собственный тезис* [15].

Из каждого определения можно вычлениить общее и бесспорное: *в наличии два и более субъекта. Это аргументатор и адресат, оппонент и пропонент.* За каждым из перечисленных участников коммуникации следует признать равноправно активные роли.

Аргументация в процессе коммуникации – это взаимодействие двух и более субъектов на базе рассмотрения спорного положения и оперирования тезисами сторон обсуждения позиций коммуникации с использованием аргументов, доводов и правил.

Опытные коммуникаторы знают, что для успешного ведения полемики, а главное для получения необходимого результата "мелочи" иногда имеют решающее значение:

- ***избегать неясных, неконкретных выражений и формулировок, затрудняющих как аргументирование, так и понимание;***

- ***вести аргументацию корректно по отношению к оппоненту, так как этот прием может быть выигрышным при длительных контактах и не нарушает этику общения;***

- ***свои доказательства, идеи и соображения следует излагать как можно доступнее, оперируя простыми и убедительными понятиями вплоть до поиска нужного оттенка слова, например: кроме глагола "говорить" можно употребить форму – сказать, заявить, молвить, воскликнуть, повторить, доложить, откликнуться и т. д.***

Основное практическое применение аргументирования в организации управления деловой коммуникацией, менеджменте, выработке культурных норм общения в процессе работы и в повседневной жизни – всюду, где необходимо убедить собеседника, доказать что-либо – переориентировать партнера или опровергнуть его точку зрения. Каждый человек в своей жизни пробовал исполнить роли аргументатора и адресата, каждый одерживал победу, брал на себя инициативу или терпел поражение.

*"Тот, кто захочет изложить свои аргументы, – сказал немецкий психолог, – должен располагать хотя бы одним стоящим аргументом, так же как тот, кто хочет запечь поросенка, должен по крайней мере иметь этого поросенка" [16].*

Действительно было бы заблуждением считать, что образованный ритор может обойтись без соответствующе подобранной аргументации. Правда, демагогам и софистам это иногда удается,

но только в тех случаях, когда слушающие не затрудняют себя критическими оценками и анализом обманчивого жонглирования словами.

Что же скрывается за понятием "аргументирование"? В риторическом смысле можно сказать что: *наши необработанные и неупорядоченные доводы или идеи по определенной проблеме необходимо всякий раз увязывать логически, им следует придавать форму "оснатив" необходимой "пробивной силой". Затем в подходящий момент эти аргументы можно преподнести собеседнику.*

Аргументация – это наиболее трудная фаза деловой коммуникации и особенно дискуссии, спора или полемики, которая она требует больших знаний, концентрации внимания, присутствия духа, напористости и корректности высказываний, при этом многое зависит и от партнера или собеседника.

Только демагоги стремятся превратить собеседника исключительно в объект своих желаний. Грамотный и корректный партнер должен относиться к мнению собеседника так же, как и к своему собственному, независимо от того, считает он своего собеседника партнером или оппонентом.

## **2.1. Мыслительные процедуры, участвующие в коммуникативном процессе**

В процессе делового и бытового общения мы постоянно, и часто даже незаметно для себя, выстраиваем логические цепочки из тезисов и аргументов, доказывая их зависимость друг от друга или абсурдность и несостоятельность некоторых из них.

Аргументативный процесс является сложной мыслительной деятельностью. Условно специалисты их делят на четыре большие группы.

Группа первая – *конструктивные мыслительные процедуры.*

Группа вторая – *деструктивные мыслительные процедуры.*

Группа третья – *селективные мыслительные процедуры.*  
Группа четвертая – *регулятивные мыслительные процедуры.*

1. К **конструктивным мыслительным процедурам** относят:  
*обоснование,*  
*доказательство,*  
*обобщение,*  
*подведение под общее основание,*  
*именование,*  
*означивание,*  
*осмысление,*  
*верификация.*

*Верификация*, например, означает проверку, эмпирическое подтверждение теоретических положений науки путем сопоставления их с наблюдениями, данными органов чувства и экспериментами.



*Например: мальчик и девочка, рассматривая книгу Альфреда Брема "Жизнь животных", спорят [10]:*

*– Может!*

*– Не может!*

*– Может!*

*– Не может!*

*Прибегают на кухню:*

*– Бабушка у тебя могут быть дети?*

*– Ну что вы, милые, конечно нет.*

*– Я же тебе говорил, что бабушка – самец.*

*Разговаривают два бомжа:*

*– Врачи говорят, будто босиком ходить полезно для здоровья.*

*– Похоже на правду. Когда утром я просыпаюсь в обуви, целый день ужасно болит голова.*

Есть примеры и других конструктивных мыслительных процедур, к которым во все времена прибегали в процессе общения, передачи, приема и оценки информации. Это прямое и косвенное доказательство, разделительное или доказательство методом исключения.



*Молодой художник, вдохновленный собственными успехами, порывисто подбежал к натурщице и поцеловал ее. Изобразив смущение, натурщица поинтересовалась:*

- Ты целуешь всех своих натурщиц?*
- Нет, тебя первую.*
- А много у тебя их было до меня?*
- Довольно много: корзина, тарелка, селедка, яблоко, кувшин.*

*Приехавший на художественную выставку в Париж Пабло Пикассо забыл в отеле свой приглашенный билет. Контролер не хотел пропускать его.*

- Докажите, что вы Пикассо.*
- Художник одним взмахом карандаша изобразил голубя мира, и его пропустили.*

- Привет, Павел, как жизнь?*
- Стабильно. Я уже не вдовец, я женился.*
- На ком?*
- На сестре покойной жены.*
- Зачем тебе эта мегера?*
- В моем немолодом возрасте привыкать к новой теще – это стресс, а лишний стресс мне ни к чему.*

На этих не очень серьезных примерах ярко показано, что люди активно используют все виды доказательств: прямое, косвенное и разделительное.

**К прямому доказательству** прибегают, когда для обоснования тезиса не используют противоречащую ему мысль, а единичные подводятся под общее основание.



– *Этот доктор прямо-таки гений. Буквально за минуту вылечил мою жену.*

– *Неужели?*

– *Да, он сказал, что симптомы, которые она перечисляет, свидетельствуют о приближении старости. И все как рукой сняло.*

**Косвенное доказательство** или **доказательство от противного** использует антитезис для основания истинности тезиса. В результате побеждает человек либо выдвинувший тезис, либо умело выбравший антитезис – третьего не дано.



*Разговор двух подруг:*

– *Видишь, идет Иван Иванович, похвали его новый галстук и скажи как он подходит к его костюму.*

– *Но этот подбор ужасен. А ты через меня хочешь сделать ему приятное?*

– *Ничуть! Просто я вчера целый час доказывала ему, какой у тебя ужасный вкус.*

**Разделительное доказательство** или **доказательство методом исключения** рассматривает несколько альтернативных вариантов, устанавливает ложность одних, их исключение и отбор

истинного тезиса. На разделительном доказательстве основывается оперативно-следственная работа, заключающаяся в выдвижении, рассмотрении, оценке версии, отбрасывании несостоятельных и концентрации на оперативно-значимых.

Великий сыщик Шерлок Холмс время от времени приоткрывал завесу собственной пронизательности, вводя доктора Ватсона в святую святых – собственную мыслительную деятельность по исключению всех невозможных объяснений происходящего, кроме одного, которому впоследствии призвано было стать ответом на вопрос: кто совершил преступление и почему.

В неформальном общении этот вид доказательства принято предельно упрощать.



*Разговор двух приятелей:*

*– Прихожу домой, на кухне жена со своей подругой разговаривают, а глаза у жены так и бегают, так и бегают. Сразу подумал: что-то тут не так! Осмотрел кухню и нашел пустую бутылку из под вина.*

*– А у меня было еще хуже. Прихожу домой. В постели жена с другом. И у обоих глаза бегают. Я думаю: что-то здесь не так. Все углы осмотрел. Заглянул в холодильник. Так и есть, бутылки как и не было – выпили [9].*

**2. К деструктивным мыслительным процедурам** относят:  
*опровержение,  
критику,  
фальсификацию,  
сведение к абсурду,  
исключение невозможного,  
сомнение.*

*Опровержение* представляет собой логическую операцию, устанавливающую ложность или необоснованность ранее установленного тезиса.



Персонаж одного телесериала имел обыкновение говорить: *"Сомневаюсь я, Устин Якимыч"*. И в глазах зрителей он попал в разряд мыслителей либо критиков.

Или фраза из рекламного ролика: *"Вы же не купите своему ребенку пианино, у которого только 10 % клавиш, так почему же вы используете свой телевизор только на 10 % его мощности?"*.

Это пример умелого сведения к абсурду. Для убедительности реклама добавляет *демонстрацию*.

Среди деструктивных мыслительных процессов заметно выделяется *прием критики тезиса*: при этом доказывается ложность или ошибочность довода партнера.

*– Как вы будете жить в этой ужасной стране? – спрашивает иностранка у знакомого литератора. – У вас все так дорого, например, сигареты...*

*– Я бросил курить.*

*– Водка...*

*– Я уже 2 года не пью.*

*– У вас на все есть ответ. Но ведь дорожают и хлеб, и овощи...*

*– Придется меньше есть, это полезно.*

*– Но так и умереть недолго!*

*– Придется жить! У нас очень дорогие похороны.*

Приступая к *критике* аргумента оппонента, следует показать слабость или ложность доводов собеседника, поймать его на неточном изложении фактов, двусмысленности обобщений статистических данных, ниспровергнуть авторитетность экспертов, подвергнуть сомнению надежность источников информации и пр.





*Разговор знакомых:*

*– Здравствуйте, Иван Иванович!*

*– Здравствуйте, – буркнул не очень довольный знакомый.*

*– Мы с женой вчера были в театре и видели похожего на вас мужчину. Мы подумали, что может быть это были вы?*

*– А что очень похож?*

*– Да, роста примерно такого же.*

*– В голубой сорочке и синем костюме?*

*– Нет в черном костюме.*

*– Тогда это точно не я.*

Шутливый пример такой мыслительной деятельности как *опровержение* также относится к деструктивным мыслительным процедурам.



*– Правда ли, что академик Петросов выиграл в карты сто тысяч гривен?*

*– Конечно правда. Только не академик Петросов, а сапожник Петросян, и не в карты, а в шоу "Кто хочет стать миллионером", и не сто тысяч, а сто гривен.*

**3. К селективным мыслительным процедурам относятся:**  
*выбор;*  
*предпочтение;*  
*оценка;*  
*решение;*  
*сравнение;*  
*альтернативность;*  
*сопоставление;*  
*соизмерение.*

А поскольку мы постоянно пребываем в ситуации выбора (или выборов) и всего с этим сопоставимого и связанного, примеров селективных мыслительных процедур предостаточно, и все они – из нашей повседневной жизни.



Август 1999 года. В администрации президента России раздался телефонный звонок. Секретарь робко сказал:

- Борис Николаевич, это премьер.*
- Если это Черномырдин или Кириенко, то меня нет, а если это Примаков или Степашин, то я буду говорить.*
- Это Путин!*

Изыщество анекдота могут оценить лишь россияне в течении 1999 года десятки раз в день слышавшие с телеэкранов похожую по стилю рекламу кофе и неперестававшие изумляться многочисленным кадровым перемещениям в правительстве.



*– Мне нравится эта собака, но по-моему у нее слишком короткие ноги.*

*– Господь с вами! Разве это короткие ноги? Они ведь достают до земли.*

*или*

*– На прошлой неделе в глаз моей жене попала песчинка. Визит к врачу обошелся мне в 200 гривен – жалуется один приятель другому.*

*– Стоит ли говорить о таких мелочах! На прошлой неделе моей жене на глаза попало меховое пальто из норки, и мне это стоило 5 тысяч долларов!*

*или*

*Бизнесмен рассказывает приятелю:*

*– Как только мы поженились, Анна заставила меня уволить секретаршу...*

*– Не понимаю, она ведь сама из секретарш.*

*– Именно поэтому и заставила уволить.*

#### 4. К регулятивным мыслительным процедурам относятся:

упорядочение;  
регламентация;  
регуляция;  
субординация;  
координация;  
предписание;  
разрешение;  
запрещение.

С каждой из этих процедур мы сталкиваемся чаще всего испытывая досаду, когда результат зависит от начальников разного уровня и чиновников и ударяет по нашим интересам.

Но когда мы выполняем активные роли, владеем ситуацией, исходы регулятивных мыслительных операций вызывают только позитивные эмоции.



Существует множество побасенок, анекдотов и рассказов с применением регулятивных мыслительных процессов. Вот один из них: Александр Македонский, Юлий Цезарь и Наполеон в качестве почетных гостей наблюдали за парадом войск на красной площади в Москве.

*– Если бы у меня было столько танков, – заметил Македонский, – я завоевал бы весь мир.*

*– Если бы у меня были русские самолеты, я бы не знал, что такое поражение, – добавил Юлий Цезарь.*

*– Если бы у меня была газета "Комсомольская правда", никто до сих пор не знал бы о моем поражении при Ватерлоо, – вздохнул Наполеон.*

Приведенные примеры убеждают нас в том, что доказывать приходится там, где есть проблема, где что-то не стыкуется, где одна часть информации противоречит другой. Иными словами,

необходимость в доказательствах, есть там, где есть почва для полемики, дискуссии или выяснения позиций. Там, где все или почти все ясно, то есть при отсутствии спорного положения, аргументация практически не нужна.

Итак, чтобы зря не спорить с коллегами, партнерами или оппонентами и не ломиться в открытую дверь, следует все проблемы выяснять "на берегу", то есть выяснять на почве чего возникло это спорное положение и что оно собой представляет.

## 2.2. Параметры спорного положения в коммуникационном процессе

Параметрами спорного положения могут быть:

1. *Различия в терминологии*, расхождения в обозначении предмета, явления, процесса, действия, проблемы, закона. Если вспомнить как часто люди вкладывают свое содержание в определение чего либо, то становится понятным, почему они не понимают друг друга, а это мешает жить и работать другим. Например:



Пожарный, проработавший в консерватории много лет, на вопрос, чем отличается скрипка от виолончели ответил:

– Виолончель дольше горит.

2. *Устаревший терминологический аппарат*, а отсюда и спор старого с новым.



На Одесском причале мальчик, показав маме на корабль спросил:

– Мама, кто такой Сергей Есенин?

– Отстань.

В разговор вмешался стоящий поодаль биндюжник:

– Мальчик, ну откуда твоя мама может знать, что "Сергей Есенин" – это бывший "Лазарь Каганович".

### 3. Различия методологических установок, ценностей, идеалов, принципов, мировоззрений.



– Где ты была всю ночь? – выговаривает мать дочери, – в твои годы я...

– В "мои годы", мама, мне уже было полгода.

Подсчитав затраты на съедаемый в электрических батарейках цинк, известный физик Джоуль доказал, что прокормить лошадь сеном обходится дешевле, чем покупать цинк для батарей, и вследствие этого лошадь никогда не будет вытеснена электричеством.

или

*Коты любят молоко. Чем больше они любят, тем меньше молока. Логично? Казалось бы, да. Но Ч. Дарвин составил иную цепочку: коты уничтожают мышей, которые вредны тем, что разоряют гнезда шмелей, опыляющих клевер и луговые цветы, служащие пищей для коров. Следовательно, чем больше котов, тем больше молока. Логично? Опять да!*

Таким образом, для возникновения спорных положений, а значит и недоразумений из-за них, нужно не так уж много поводов или оснований. Чем бы ни было вызвано появление спорного положения, оно должно иметь конструктивный утвердительный характер, выражаться в реальной проблеме и стремиться к поиску путей его разрешения, иначе это может привести к деструктивному результату.

Очевидно, что описанные результаты спорных положений очень сходны с тезисом, являющимся основным понятием и объектом аргументации (обсуждения, доказательства, обоснования, критики или опровержения).

Известный софист Поварнин С. И. не для красного словца сравнивал тезис в дискуссии или полемике с королем в шахматной игре, ведь именно он является центром, целью процедуры доказа-

тельства или опровержения. Кроме того, он выдвигается, защищается или отвергается человеком, живым субъектом общения, отражая позицию личности в конкретном вопросе. Учитывая определяющую роль тезиса, нельзя не обратиться к требованиям, предъявляемым к нему. Они доказывают, что не всякому утверждению или положению суждено стать тезисом [15].

### **2.3. Теория аргументации**

Подготовку к фазе аргументации можно сравнить с планированием и занятием войсками боевых позиций. При этом соответствующим образом следует комбинировать деятельность всех родов войск, а в нашем случае, – аргументов в целях проведения оптимальных боевых действий для выполнения поставленной задачи. В качестве объяснения содержания этого понятия в риторическом смысле можно привести следующее: наши необработанные и неупорядоченные идеи или доводы по определенной проблеме следует увязать логически, придать форму, оснастить необходимой пробивной силой. Затем в подходящий момент подготовленные аргументы преподнести оппоненту.

А непосредственно аргументации соответствует осуществление "военных" действий. Следует отметить, что корректная аргументация основывается на применении общепризнанных и принятых в деловых кругах риторических приемах. Эти приемы имеют неподходящую ценность в отличие от спекулятивной техники аргументирования, которая похожа на удар "ниже пояса" в боксе и обладает краткосрочным действием и часто впоследствии оборачивается против его автора, что в конечном итоге приносит гораздо больше вреда, чем пользы.

Что касается самой аргументации, то в любом случае следует в совершенстве владеть материалом и уметь четко определять задачи и цели, которых следует достичь. Затем необходимо войти в положение оппонента и понять к чему он стремится, каковы его максимальные и минимальные притязания, каким образом в случае

неблагоприятного развития событий он поступит, возможен ли компромисс.

Таким образом, в каждом конкретном случае следует разрабатывать и доводить до совершенства технику и тактику аргументации. Одновременно необходимо предвидеть то, что может преподнести наш оппонент и продумать тактику склонения его на свою сторону. Ход аргументации желательно продумывать заранее и только потом двигаться дальше. В самом начале необходимо предъявить самые сильные аргументы, чтобы сразу же закрепить свои позиции. Однако, как советуют опытные переговорщики и полемисты, даже тщательно подготовленными аргументами пользоваться следует осмотрительно, избегая демагогии и софистики.

Логика и риторика дают ряд общих советов о проведении фазы аргументирования.

Для получения положительного результата, следует знать некоторые правила, которыми не следует пренебрегать [8].



*Правило 1. Оперировать простыми, ясными, точными и убедительными понятиями, так как:*

- *убедительность*, можно легко "потопить" в море слов и аргументов, особенно если они неясны и неточны;
- собеседник "слышит" или понимает намного меньше, чем хочет показать;
- преувеличение – одна из форм лжи;
- аргументы должны быть достоверными для собеседника, ведь если правда имеет привкус лжи, собеседника лучше от нее избавить.

*Правило 2. Способ и темп аргументации должны соответствовать особенностям темперамента собеседника, ведь:*



- доводы и доказательства, разъясненные по отдельности, намного эффективнее достигают цели, чем если их преподнести все вместе и сразу;
- три-четыре ярких довода достигают большего эффекта, чем множество "средних" аргументов;
- аргументирование не должно быть декларативным или выглядеть как монолог "главного героя";
- точно расставленные паузы часто оказывают большее воздействие на оппонента, чем поток слов;
- если речь идет о доказательствах, то на собеседника большее влияние оказывает "активное" построение фраз, чем пассивное. Лучше сказать "...мы это осуществим...", чем "...можно осуществить...".

*Правило 3. Вести аргументацию корректно по отношению к собеседнику, так как это, особенно при длительных контактах, окажется гораздо выгоднее.* Это означает:

- открыто признавать правоту собеседника, когда он прав, даже если это будет иметь для себя неблагоприятные последствия. Но это, в свою очередь, дает право ожидать такого же поведения и от оппонента. Кроме того, поступая таким образом, мы соблюдаем этику, о которой деловой мир должен помнить;
- продолжать оперировать можно только теми аргументами, которые приняты оппонентом;
- избегать пустых фраз, поскольку это является свидетельством ослабленного внимания и ведет к ненужным паузам.

*Правило 4. Уметь приспособливать аргументы к личности оппонента, то есть:*

- направлять аргументацию на цели и мотивы оппонента;





- избегать простого перечисления фактов, более продуктивно излагать преимущества и последствия, вытекающие из фактов, интересующих оппонента. Например, не следует говорить: *"отличительными чертами современной системы являются точность и быстрота передачи информации органами управления..."*. Лучше сказать: *"За счет более качественного и точного размещения заказов и контроля за этим процессом появилась возможность существенно сократить..."*;

- пользоваться терминологией, которая понятна оппоненту, в противном случае собеседник будет не в состоянии понимать то, в чем вы его хотите убедить. А когда мы чего-то не понимаем, нам это не нравится;

- проверять воздействие аргумента на оппонента при помощи перекрестных вопросов.

*Правило 5. Избегать неделовых выражений и формулировок, затрудняющих аргументирование и понимание, учитывая, что одно незначительное изменение в ключевой фразе часто оказывает решающее воздействие не только на результат аргументации, но и всего дела.*

*Правило 6. Излагать собеседнику доказательства, идеи, соображения как можно нагляднее.*

Хорошим примером этого правила является китайская пословица: *"Одна картина лучше тысячи слов"*. Примером полного усвоения этой пословицы является книга с рисунками, существенно повышающими эффект аргументации. Приводя яркие сравнения и наглядные выводы, важно понимать, что:

- *сравнения следует основывать на опыте оппонента. В противном случае оппонент будет не в сос-*



тоянии понять смысл аргументирования из-за незнания или непонимания связи между сравниваемыми явлениями;

- сравнения должны поддерживать и усиливать аргументацию, они должны быть убедительными, но без преувеличений и крайностей, вызывающих недоверие и тем самым, ставящих под сомнение проводимые параллели. Кроме того, наглядность доводов придает аргументации большую убедительность и документальность. Виды вспомогательных средств могут быть самыми различными:

✓ Ручка и бумага являются, пожалуй, важными вспомогательными средствами в деловой коммуникации, особенно в фазе аргументирования. Все важные идеи и выводы для большей наглядности лучше всего зафиксировать на бумаге в виде конспекта или в виде схемы.

Например:

<b>Вместо формулировок, усложняющих понимание:</b>	<b>Лучше прозвучат следующие формулировки:</b>
Мы вам поможем...	Вы сможете добиться...
Все же вы должны признать...	Не думаете ли вы, что...
Когда-нибудь вы поймете...	Согласны ли вы с тем, что...
Я считаю...	Сейчас вы сможете убедиться в том, что...
Сейчас я вам, наконец-то, докажу, что...	Вам, безусловно, известно что...
Вы, конечно, еще не думали о том, что...	

Действуя таким образом, оппоненту легче воспринимать выступление, вовлекая его в совместную работу и рассуждения. Кроме того, это позволяет составить в конце работы письменный протокол как реальный, зримый результат делового разговора.

Брошюры и другие публикации рекомендуется использовать для подкрепления своей аргументации. Используя печатную продукцию, следует строго подбирать тематику, делать закладки, способствующие скорейшему нахождению нужного материала для доказательства. Неподготовленные материалы лучше не подавать, поскольку это может существенно задержать принятие решения, оппонент может завершить разговор словами: *"Мы должны сначала это изучить"*. Опытные полемисты советуют, что всякий раз следует продумывать весь ряд мелочей, из которых состоит благополучный исход дела.

## 2.4. Требования, предъявляемые к тезису

Основанием доказательства тезиса является аргумент – инструмент, с помощью которого доказательство и осуществляется. В качестве аргумента могут быть использованы аксиомы, постулаты, теоремы, суждения о явлениях, наблюдения, данные опыта и экспериментов, суждения о фактах, различные определения, в том числе выполняющие роль понятий и терминов, теоретические и эмпирические обобщения и оценочные стандарты.

Аргументацию, которой следует научиться пользоваться для получения положительного, эффективного, результата делят на две основные конструкции: на **доказательную** и **контраргументацию**.

**Доказательная аргументация** – это конструкция, которой мы хотим что-либо доказать или обосновать, это аргумент, доказывающий свой собственный тезис.

**Контраргументация** (*contra*) – конструкция, с помощью которой опровергают тезисы и утверждения оппонента или собеседника.

В обеих конструкциях применяются одни и те же основные приемы, которые состоят в:

*тщательном изучении всех фактов и сведений, используемых в ходе аргументирования;*

*исключении возможных противоречий и алогизмов;*

*формировании ясных и логических заключений.*

По свидетельству опытных коммуникаторов, наилучшими являются аргументы, которые основаны на:

*правильных и четких рассуждениях по обсуждаемому вопросу;  
хорошем знании деталей и обстоятельств;*

*способности заранее в конкретных формах и точно представить себе то, что произойдет.*

Основанием аргументации является *тезис* и *аргумент*. Каждым из них деловые люди пользуются для убеждения собеседника в чем-либо.



*Тезис* – это утверждение, истинность которого обеспечивают в процессе аргументации. А *аргумент* – это исходное теоретическое или фактическое положение, с помощью которого основывается тезис [18].

Различие между тезисом и аргументом замечательно проиллюстрировано великим Вольтером. Когда его спросили, в чем он видит разницу между хорошим и прекрасным, он ответил: *"Хорошее требует доказательств, а прекрасное не требует"*.

Подобно этому, истинность тезиса нуждается в обосновании, тогда как в качестве аргумента часто используют аксиомы, законы, статистические данные и то, что доказывать не придется.

В процессе делового, да и бытового общения мы постоянно и часто незаметно для себя выстраиваем логическую цепочку из тезисов и аргументов, доказывая их зависимость друг от друга или абсурдность и несостоятельность некоторых из них.

Известный логик Поварнин С. И. не для красного словца сравнивает тезис в споре с королем в шахматной игре, ведь именно он является центром, целью процедуры доказательства или опровержения.

Учитывая определяющую роль тезиса, нельзя не обратиться к требованиям, предъявленным к нему. Они доказывают, что не всякому утверждению, положению суждено стать тезисом.



• *Тезисом* может стать лишь *правдоподобное суждение*, истинность которого пока не доказана, но для этого и существует аргументирование. А то, что в доказательстве не нуждается: аксиома, постулат – не заслуживает высокого звания тезиса.

– *Автомобиль "Мерседес" в десять раз дешевле велосипеда.*

– *Хватит меня разыгрывать!*

– *Я серьезен как никогда и могу это доказать. "Мерседес" стоит приблизительно восемьдесят тысяч долларов и весит две тонны, значит 1 кг машины стоит 40 долларов. Спортивный велосипед стоит около трех тысяч долларов при весе 7 килограммов, значит, 1 килограмм велосипеда стоит 400 долларов. Все правильно?*

– *Да, не придерешься. Непонятно только, почему "новые деловые" на велосипеды не пересаживаются.*

• *Тезис не просто элемент цепи доказательств – это ее конечное звено, следствие, заключение.* С помощью одного тезиса нельзя доказать истинность другого, и это знают все опытные переговорщики и полемисты. Таким образом, исключается как использование ложного основания, так и порочный круг в доказательстве.

*Спорят грузин и армянин о том, какая нация лучше. Перебрав все доводы, они оба на время замолкают, подыскивая новые.*

*Наконец, армянин тихо заключает:*

– *И, все таки, армяне лучше.*

– *Чем лучше?*

– *Чем грузины.*



- *В тезисе не должно быть взаимоисключающих суждений.*

Пример из объявления в информационном листке брачного агентства: *"Ищу единственного и неповторимого. Возможны варианты"* или *"По месту жительства гражданин А характеризуется отрицательно, а по месту работы положительно"*.

- *Тезис не вызывает сомнений, если объективные характеристики обсуждаемого предмета и подобранные слова соотносимы и соответствуют друг другу по стилю.*

В противном случае может получиться следующая реклама унитаза: *"Горячее предложение: аристократическая сдержанность дизайна..."*

- *Определенность тезиса – это требование, нарушение которого наиболее заметно даже непосвященному. Формулировки в тезисе должны быть максимально осмысленными, четкими и ясными, соответствующими грамматическим, стилистическим нормам языковых выражений.*

Очень досадно, но именно этим грешат рекламодатели. Вот некоторые перлы, которые мы вынуждены слушать с экранов телевизоров: *"Те, кто вам дорог, достойны самого лучшего, поэтому не соглашайтесь ни на что, кроме "Орбит"*.

- *Тезис должен быть сформулирован недвусмысленно и немногословно.*

Сделать это несложно, если избегать неуместного употребления синонимов, омонимов, тавтологии. Когда руководитель заявляет: *"Для нас это приоритет"*



номер 1", или "Такой большой мегаполис, как Москва, заслуживает...", или "Мы выделили средства на реконструкцию внутреннего интерьера..." – оппоненты могут не воспринять суть его дальнейших высказываний, споткнувшись о режущую ухо тавтологию и недостаточную грамотность говорящего.

- Тезис должен быть сформулирован в терминах языка одного и того же типа.

Недопустимо столкновение терминов естественного языка, коими являются графики, диаграммы, формулы. Например:

- Василий Иванович, сколько будет  $0,5 + \frac{1}{2}$ ?
- Эх, Петька, нутром чую, что литра, а доказать не могу.

Или еще о формулах: почему-то ссылка на них в большом почете у авторов рекламных роликов. Если задуматься, формула – это всего лишь графическое выражение состава вещества, его изображение буквами и цифрами. С телеэкрана можно услышать: "Новая формула "Про-зэт" гарантирует вам исключительную свежесть дыхания"; "Сверхбыстрая формула высыхает за одну минуту"; "Эластичная формула делает ваши ресницы длиннее" или "Уникальная формула шампуня активизируется при нагревании и защищает волосы".

Последнее утверждение вообще из области виртуальной реальности. Авторы рекламы предлагают вообразить себе как занимающая целую строку змейка – обозначение структуры моющего вещества – вдруг оживает и принимается сражаться с феном и бигуди. Ой, не к ночи случилось такое!



- Тезис не должен быть сформулирован включением образных выражений, сравнений, метафор, гипербол и лингвистических аргументов.

– Доктор, как мне преодолеть депрессию?

– Лучший способ – с головой окунуться в работу.

– Простите, но я – ассенизатор...

Или:

– Доктор, зуб так болит, что я готов лезть на стену!

– А вы уверены, что на стене он не будет болеть?

- Тезис обязан опираться на фактическую основу. В противном случае это будет не тезис, а скорее – проект, фантазия, функция, прогноз.

Хорошим примером невыполнения условия данного тезиса является классическая дискуссия двух ученых из повести М. Булгакова "Собачье сердце":

– Разруха, Филипп Филиппович.

– Нет, – уверенно возразил Филипп Филиппович, – держитесь от употребления этого слова! Это мираж, дым, фикция. Что такое эта ваша разруха? Старуха с клюкой? Ведьма, которая выбила все стекла и потушила все лампы? Да ее вовсе не существует. Что вы подразумеваете под этим словом?.. Это вот что: если я, вместо того, чтоб оперировать каждый день, начну у себя в квартире петь с хором, у меня наступит разруха. Если я, входя в уборную, начну, извините за выражение, мочиться мимо унитаза и то же самое будет делать Зина и Дарья Петровна, в уборной начнется разруха. Следовательно, разруха не в клозетах, а в головах. Значит, когда эти аборигены кричат "бей разруху" – я смеюсь, ведь это означает,





что каждый из них должен лупить себя по голове, если разруха в головах.

- Тезис должен основываться на системе, а не на единичном факте, однако в этой системе не должно быть тезисов, не относящихся к делу даже если они выигрышны и бесспорно истинны.

Хозяину козла, с которым он никогда не расставался, нужно было срочно ехать в другой город. На вокзале у вагона его остановил проводник:

– Вы куда? С козлами нельзя.

– А с кем можно?

– С кошками в лукошке, с собаками в наморднике.

Мужчина отлучается и возвратился с козлом на поводке и в наморднике.

– Это еще кто? – изумился проводник.

– Это моя собака.

– Собака с рогами?

– А вот личная жизнь моего козла к делу не относится.

А вот "к делу это не относится" – это уже из разряда развлекательных вставок.

- Тезис должен быть неизменным, ведь он представляет собой законченное образование.

Совершенно недопустимо отходить от первоначально сформированного положения в процессе рассуждения до тех пор, пока истинность или ложность тезиса не будет доказана. Дальнейшая динамика его развития возможна лишь по договоренности состязающихся сторон, спорщиков, участников дискуссии.

Требование неизменности тезиса трещит по всем швам, подвергаясь временной коррекции, когда речь идет о возрасте.



У композитора Ш. Гуно перед началом оперы "Фауст" спросили, сколько, по его мнению, лет главному герою?

*– Нормальный человеческий возраст, – ответил он, – шестьдесят лет.*

*Самому маэстро в это время было сорок лет.*

*Спустя двадцать лет въедливые "акулы пера" задали ему тот же вопрос.*

*– Нормальный человеческий возраст: примерно восемьдесят лет, – ответил Гуно [9].*

• Тезис должен отражать позицию субъекта в отношении предмета спора, но никак не оппонента.

*Встретились два приятеля и на вопрос о том: "Как живешь?", один ответил:*

*– Напряженно... Все время что-то со мной происходит. Например, вчера иду – вижу: лягушка в луже сидит и плачет. Жалко стало, взял ее с собой. Верить, нет?*

*– Верю и что дальше?*

*– Дома накормил, обогрел несчастную. Верить?*

*– Верю.*

*– Ну вот спать уложил рядом с собой, отогрел. Утром просыпаюсь, а рядом красивая незнакомка лежит. Верить, нет?*

*– Да верю, верю! И что?*

*– А жена вернувшись с дачи не поверила!*

Однако участвуя в дебатах, полемике или споре, эффективные коммуникаторы как умышленно, так и неумышленно используют множество некорректных тезисов и аргументов.

Примером такого применения может быть использован прием подмены тезиса.



– Моя знакомая была вчера в театре. Пьеса оказалась настолько скучной, что после второго действия она ушла домой, из-за чего был страшный скандал.

– А почему?

– Потому, что она играла в этой пьесе главную роль.

Или другой забавный вариант подмены тезиса.

Судья спрашивает преступника:

– Сделали ли вы хоть когда-нибудь людям что-то хорошее?

– О да, ваша честь! Благодаря мне десять детективов постоянно имели работу, – гордо отвечает тот.

Для того чтобы обмануть аудиторию, увести ее от насущных или важных проблем, чаще других используют прием, который называется **фигурой умолчания**. Прием заключается в том, что выступающий не касается главных проблем, зато раздувает мелкие, малозначащие вопросы. Примером может служить отрывок из романа А. Солженицына "В круге первом".



"– Ну, давайте учиться читать, – развернул газету Иннокентий. – Вот заголовок: "Женщины полны трудового энтузиазма и перевыполняют нормы". Подумай, а зачем им эти нормы? Что, у них дома дела нет? Это значит: соединенной зарплаты мужа и жены не хватает на семью. А должно хватать – одной мужской.

Вот дальше смотри: "Во всех капиталистических странах, вместе взятых, нет столько детских садов,



*сколько у вас". Правда? Да, наверное, правда. Только не объяснена самая малость: во всех странах матери свободны, воспитывают детей сами, и детские сады им не нужны".*

Страшный прием **приклеивания ярлыков**, к сожалению, продолжает существовать. Мы помним такие ярлыки, как *"враг народа"*, *"прихвостень империализма"*, *"безродный космополит"* и т. д. Особенность этого приема заключается в том, что тот, кто "приклеил" ярлык, не обязан обосновывать, почему он это сделал, зато тот, кому "приклеили" ярлык, может потратить всю жизнь, чтобы доказать, что произошла ошибка.

"Не успел цыпленок вылупиться, как о нем сказали: *"Вот растяпа, разбил яйцо. Бог ты мой, откуда у него такие манеры? Очевидно, это что-то наследственное!"* [8].

Люди, не имеющие авторитета, стараются жить в лучах чужой славы. Они любят рассказывать о своих встречах со знаменитыми людьми, хотя лично с ними не знакомы. Такой прием называется **игра в авторитеты**. Он заключается в намеренном искажении цитат, ссылке на несуществующие мысли или произведения авторитетов.

Еще один некорректный прием – **аксиоматическое доказательство**, рассчитанный на бездумное восприятие аудиторией трескучих фраз, которые, как считается, не нуждаются в доказательствах. К таким фразам относятся такие, как: *"Только тот, кто постоянно совершенствует свои знания, может..."* или *"Колесо истории не повернуть вспять, а поэтому..."*.

В наставлении по эристике рекомендуется применение приема **возбуждение гнева оппонента и приведение противника в состояние раздражения**. Этот прием, без сомнения, относится к разряду недопустимых. Дело в том, что в стремлении доказать свою правоту люди приходят в состояние аффекта. Но следовало бы каждому из нас помнить, что в состоянии аффекта люди перестают себя контролировать. А с взволнованным, раздраженным

противником легче спорить. *"Что у трезвого на уме, то у пьяного на языке"* – говорит пословица, а разгневанный человек сродни пьяному.

Но как бы ни обстояло дело, надо помнить, что даже если противник прибегает к бранным и оскорбительным словам и выражениям, следует сохранять спокойствие и невозмутимость, не опускаться до уровня оппонента. Чем с большим достоинством вы будете держаться, тем больший авторитет завоюете у аудитории, на глазах которой происходят спор или дебаты.

Для того чтобы "испортить настроение" оппоненту, может быть использован прием **абсурдной гиперболизации**.

Одной из разновидностей этого приема является **аргумент к физической силе** (к палке), то есть угроза неприятными последствиями, в том числе и угрозой применения физического насилия. Для того чтобы прекратить спор с ребенком, один из родителей говорит ему:



– *Сейчас получишь!*

– *За что?*

– *За все!*

Аргумент к физической силе часто используют в школе при обращении к ученикам: *"Если вы не назовете того, кто это сделал, то будете сидеть в классе до ночи или пока не придут ваши родители"*.

Совершенно ясно, что используют этот прием в большинстве случаев тогда, когда за спиной говорящего стоит реальная сила, но конечно, выступающий может и "блефовать", то есть использовать прием "психологического давления на противника".

Нередко для посрамления противника используют такой прием, как **аргумент к невежеству**, то есть ссылка на неосведомленность или неграмотность противника по дискутируемому вопросу. В этом случае упоминают о фактах, которые не имеют прямого

отношения к спору, или даже выдумывают несуществующие. Минутное замешательство или неспособность противника мгновенно опровергнуть утверждение представляется как довод его несостоятельности, а выдвинутый тезис – истинным.



*– Можете ли вы доказать отсутствие единого космического разума?*

*– Нет. У меня отсутствует такая аргументация. Значит всемирный разум существует.*

*Нередко, при возникновении конфликта, одна из сторон сказывается больной. Чтобы неуклонно и планомерно "загнать в угол" партнера, используется прием **"отвлечения оппонента от предмета спора"**. Этот прием напоминает прием апелляции к личности, или прием подмены тезиса за счет оппонента. Задача состоит в том, чтобы противник "схватил наживку". Например, молодому высокоэрудированному человеку говорят: "Вот вы лезете в такие дебри, а у самого молоко на губах не обсохло". Тот начинает доказывать, что "обсохло", то есть, что он давно этим увлекается и т. д. Маневр удался. Конечно, контрприемом в данном случае могут служить слова: "Не отвлекайтесь, обо мне мы поговорим в другой раз" [8].*

Все приемы апелляции к личности рассчитаны на психологический эффект, чувство ложного стыда оппонента, чувство неловкости. Аристотель наставляет: "До некоторой степени на слушателей действует тот прием, которым так часто пользуются составители речей: "Кто этого не знает?" "Это всем известно". Слушатели в этом случае соглашаются под влиянием стыда, чтобы быть причастными к чему причастны все остальные люди". Как вы уже поняли, такой прием называется **игра на самолюбии**.

Разновидностью этого приема является "подмазывание" довода комплиментом в адрес противника.



*Пани Цибульская сдает экзамены на водительские права.*

*– Увы, – говорит инструктор, – вы восхитительная женщина, но экзамен вы не сдали.*

*– Вы же лучший инструктор Варшавы, разве вы не видите, что я еще не тронулась с места?*

*– А как вы могли тронуться с места, если вы сели на заднее сидение? [8].*

Мощным приемом является **прием психологического давления** на противника или аудиторию. Обычно, независимо от того, прочна ли позиция выступающего, он говорит громко и самоуверенно, авторитетно и убедительно, всем своим видом демонстрируя непрекаемость своих доводов. Внешний эффект, апломб и бравада являются и сейчас главными аргументами в арсенале, многих или даже большинства публичных людей.

В зоомагазине элегантная дама, желающая приобрести французского пуделя, спрашивает продавца:



*– Действительно ли у этого пуделя хорошая родословная?*

*– Простите, мадам, но если бы он умел говорить, то не стал бы разговаривать ни с вами, ни тем более со мной!*

Выпад, использованный с помощью приема **абсурдной гиперболизации**, может иметь такой вид:

*"Если бы выступавший передо мной оратор смог бы превратиться в королевского пуделя, он все равно не смог бы стать королем ораторов даже среди собак".*

Прием, с помощью которого можно вывести из себя даже очень уравновешенного человека, называется приемом **огульного несогласия**. Не слушая возражений или доказательств, один из партнеров на любое утверждение заявляет: *"Ничего подобного", "О чем это вы?", "Глупости", "Бред сивой кобылы", "О, господи!", "Чушь собачья!"* и т. д. После нескольких попыток объяснить свою позицию оппонент взрывается, и диспут переходит в перебранку и обмен колкостями, то есть вводится в действие прием апелляции к личности или апелляции к силе.

Не каждый имеет право и возможность использовать прием **высокомерного ответа**. Для этого надо иметь хоть какой-нибудь авторитет и занимать положение, которое обеспечивает уважительное отношение. Хотя нередко при определенной степени бескультурия или нахальства малообразованный человек уверенно пользуется этим приемом. Высокомерный ответ обычно подается с иронической улыбкой, с чувством собственного превосходства, вежливым и спокойным тоном: "Я не сомневаюсь, что вы уж, конечно, в этом вопросе разбираетесь лучше, чем я, и поэтому даже не стану вам возражать", или "Вам, без сомнения, виднее, но все, что вы сейчас сказали, можно прочитать в школьном учебнике, и поэтому мне искренне жаль потраченного времени".

В тех случаях, когда одному из оппонентов не хватает аргументов для обоснования своей позиции или своего тезиса оппоненты чаще всего и прибегают к некоторым приемам.

Вступая в процесс коммуникации, оппоненты время от времени прибегают к помощи тезисов для доказательства собственной правоты или убеждения партнера или оппонента. Приведенные примеры, иллюстрирующие требования, предъявляемые к этому "паролю доказательств", в реальной жизни мы не слишком скрупулезно соблюдаем. Иногда это происходит из-за незнания законов логики, иногда применяя хитрый умысел, предваряющий обман или манипуляцию. Правильно ли подобрана аргументация? Где слабые точки? Что нужно или можно изменить в плане аргументации? Вряд ли кто-то всегда знает ответы на эти вопросы. Для того, чтобы хорошо подготовиться к дебатам или полемике,



необходимо составить таблицу, которая содержала бы ряд контрольных вопросов, с помощью которых можно проверить качество подготовленных оппонентом аргументов. Такая таблица должна состоять из универсальной или индивидуальной частей, которые нужно подготовить с учетом вопросов той области, в которой вы работаете, характера предполагаемого собеседника и своих личных возможностей.

Такие контрольные таблицы являются хорошей основой для пересмотра и оценки структуры и комплексности аргументации в фазе подготовки к деловому спору, дебатам, полемике, а также и для оценки качества самой подготовки. Готовясь к использованию тезисов в каждом конкретном случае, следует помнить, что деловые отношения диктуют необходимость соблюдения корректности и правдивости – это и прежде всего, и как минимум.

## 2.5. Требования, предъявляемые к аргументации

Аргументация должна соответствовать следующим принципам нейтрально-этического, логического, лингвистического и другого свойства.



*Аргументация, касающаяся социально-политической, экономической сфер жизни, должна быть правдивой.* В данном случае чтобы аргументация была понятной и обоснованной обеим сторонам коммуникации, необходимо придерживаться следующих нейтрально-этических, логических и лингвистических принципов. Вполне правомерно употребление понятия правды как эквивалента понятия истины, антитезы лжи, фальсификации, недобросовестности.

Аргумент, также как и тезис, должен быть истинным утверждением. Замена его чем-либо правдоподобным, носящим вероят-

ный характер, но недоказанным, недопустима. То же самое относится и к личному заблуждению.



*Семья собирается в гости. Члены семьи спорят относительно того, кто что наденет. Наконец решение принято: подобрать одежду под цвет волос.*

*– Я надену беленькое, – говорит дочь.*

*– А я пойду в коричневом, – подхватывает сын*

*– А я в сером, – решает мать.*

*– Вас послушать, так я должен идти голым, – вздыхает лысый глава семьи.*

*Аргумент не должен содержать противоречий.*

*"Ясность – вот лучшее украшение истинно глубокой мысли", – справедливо заметил французский писатель Л. Вовенарг, говоря о недопустимости противоречий в аргументации.*

*Еврей оформляет визу в Израиль.*

*– Почему вы хотите уехать? – задают ему традиционный вопрос.*

*– Меня зовет земля моих предков.*

*– Ваши родственники живут там?*

*– Нет, один брат строит социализм на Кубе, другой в Китае.*

*– А на исторической родине вы тоже предполагаете строить социализм?*

*– Что вы, как можно, такое у себя на родине?!*

*Аргумент должен быть самостождественным в формальном и содержательном отношениях, "автономнообоснованным", как говорят специалисты. Истинность аргумента следует доказывать без обращения к тезису,*



иначе получится тавтология, замкнутый круг, а логика и софистика этого не допускают.

Примером нарушения данного требования является данное решение суда.

Правдоподобные свидетели являются явными свидетелями рождения, что также является основанием к признанию его отцом последнего.

*Аргумент должен быть объективным*, он должен отражать не субъективную позицию человека, использующего аргумент, а фактически и теоретически обоснованные положения в терминах конкретного тезиса. И это одно из основных отличий тезиса и аргумента.

Казалось бы, ясное и справедливое требование. Но иногда ситуативное психическое состояние заставляет обосновывать самое невероятное, например, влюбленность человека. Объекту своего внимания влюбленный человек приписывает такие качества и черты, которых у объекта, может быть, и не было никогда.

Нарушение требования объективности приводимых доводов беспокоило и мыслителей древности. "Некий современный сочинитель все время старается нас убедить, что древние писатели хуже новых, причем применяет два вида доказательств: рассуждение и пример. Рассуждает он, основываясь на собственном вкусе, а примеры берет из собственных произведений. Он признает, что, хотя слог у древних неровный и неправильный, все же у них есть удачные места. Он приводит цитаты, и они так прекрасны, что ради них стоит прочесть даже его критику" – высказывание принадлежит писателю-философу Жану де Лабрюйеру.



*Аргумент должен быть в терминах языка конкретных тезисов*. Лучше всего обоснование положения именно таким образом удастся людям от науки.



Великий ученый Тимирязев К. А. посетил Ч. Дарвина. В ходе беседы английский натуралист поинтересовался:

*– Вы не знаете, почему это немецкие ученые так ссорятся между собой?*

*– Вам это лучше знать, – ответил Тимирязев.*

*– Откуда? Я никогда даже не был в Германии, – возразил Чарльз Дарвин.*

*– Зато вы автор теории борьбы за существование в природе. Видимо в Германии развелось слишком много ученых и всем им не хватает места, – ответил Тимирязев, – Это прекрасная иллюстрация к вашей теории.*

Однако требование к объективности аргумента нарушается, поскольку и восприятие, и оценка происходящего проходят опосредованно, преломляясь через личность субъекта.

Подруга, не отрывая глаза от журнала, спрашивает у засидевшейся подруги:

*– Алина, который час?*

*– Точно не знаю, но одиннадцати еще нет.*

*– Как ты это определила, ведь часов в комнате нет.*

*– Я обещала родителям вернуться домой к одиннадцати, но раз я еще здесь, значит еще не одиннадцать.*

Объективность аргументов страдает также и благодаря вмешательству эмоциональной составляющей в ущерб рациональной. Такого рода воздействие личностных факторов позволяет применять различные уловки.



**Принцип полноты аргумента** так же важен, как и предыдущие принципы. Для доказательства конкретной позиции следует подбирать и приводить необходимое и достаточное количество аргументов; должны присутствовать как теоретические, так и логические аргументы. Соответствие содержательного и формального аспектов должно быть сбалансированным. Информационное пространство должно быть доступным для каждого участника коммуникации, дискуссии, полемики, спора. В организационном и концептуальном плане все участники коммуникации должны чувствовать свою причастность к решению общих проблем.

*"Теоретизировать, не имея данных, – значит совершать грубейшую ошибку. Потому что незаметно для себя человек начинает подгонять факты к своей теории, вместо того, чтобы строить теорию на фактах"* – просвещал великий Ш. Холмс своего друга Ватсона.

**Принцип соблюдения лингвистического характера аргумента.** Лингвистически неточными аргументами грешат даже служители закона, перенося на бумагу перлы типа *"имея в виду, что у него хроническое воспаление уха, а проживает он с родителями, мерой пресечения избрать подписку о невыезде"* (из постановления суда).

В эфире также очень много, казалось бы, смешных, но с точки зрения лингвистических неточностей – грустных историй, придающих высказываниям двусмысленность, а точнее безграмотность.



Из отчета корреспондента. *"Посетив ферму, я увидел грязь, коровы ревут, второй день не кормлены и не доены. Выяснив в чем дело, я понял, что оказывается из семи доярок четверо в декрете. И вся вина за это – на директоре совхоза".*

**Принцип интерпретируемости** для формулирования аргумента существенно важен, поскольку сложный довод может быть сведен к простому; одни термины могут быть выражены через другие; сложные научные термины должны быть объяснены в простых вербальных контекстах; в аргументах допустимы иллюстрации фактами и примерами.

Прибегая к подобным связям и преобразованиям, всегда есть вероятность встать на путь, который чреват опасностью внесения искажений различного рода.

Так, оправдывая антисемитские лозунги одного из членов парламента, другой депутат прибегнул к такому аргументу: *"Ни о каком антисемитизме и речи не шло. Ведь, поверьте мне, если бы был в правительстве представлен татарин или башкир, то они бы больше думали о проблемах Севера, Дальнего Востока, потому что это им ближе".*

Этим высказыванием депутат доставил истинное удовольствие своим оппонентам, которые впоследствии поинтересовались его успеваемостью по школьному курсу географии.

**Принцип обратной связи** при формулировании аргумента очень актуален в том случае, когда получен результат, признанный неудовлетворительным. *Понимание*



*принципа обратной связи поможет вернуться к тому аргументу, с которого начался сбой, найти ошибку и уточнить его.*

*В зоопарке решили сократить штаты, администрация остановилась на следующей формулировке:*

- слона сократить за топтание на месте;*
- жирафа – за верхоглядство;*
- осла – за глупость;*
- петуха – за разврат.*

*Звери возмутились и подали на администрацию в суд, который разобравшись, восстановил зверей в правах:*

- слона – за твердую поступь;*
- жирафа – за широкий кругозор;*
- осла – за твердую позицию;*
- петуха – за связь с массами.*

Этот анекдот как нельзя лучше иллюстрирует правило аргумента с обратной связью. Размышления Жана де Лабрюйера более серьезно иллюстрируют это требование к аргументу: *"В идеале сочинители должны были бы охотно читать свои труды тем просвещенным людям, которые видят все недостатки произведения и умеют правильно его оценить. Не слушать ничьих советов и отвергать все поправки может только педант" [8].*

**Принцип селекции аргументов** предполагает, что среди доводов субъект вправе выбрать удовлетворяющий его аргумент, по различным параметрам – по убедительности, по доходчивости, научности и т. д.



*Петька с Василием Ивановичем присели отдохнуть у железнодорожного полотна. Неожиданно Петька поинтересовался:*

*– Василий Иванович, вот ты у нас самый умный, объясни мне – рельсы гладкие?*

*– Ну, гладкие.*

*– А колеса круглые?*

*– Ну, круглые.*

*– Тогда почему же колеса по рельсам стучат как квадратные?*

*– Ох и необразованный же ты, Петька! Объясняю, колесо – это круг?*

*– Ну, круг.*

*– А чему равна площадь круга?*

*– Пи эр квадрат.*

*– Ну, вот этим квадратом колеса и стучат!*

Древние примерно так понимали данный принцип: *"Не следует говорить всего, что знаешь, но всегда надо знать о чем говорить"*.

И еще они рекомендовали: *"Среди множества выражений, передающих мысль, по-настоящему удачным может быть только одно. Хотя в беседе или за работой его находишь не сразу, тем не менее, оно существует. А все остальные не точны и не могут удовлетворить вдумчивого человека, который хочет, чтобы его поняли"*.



Взыскательный автор знает, что выражение, найденное после долгих и трудных поисков, оказывается, как правило, самым простым и естественным – первым, которое безо всяких усилий должно прийти



в голову. Люди, пишущие под влиянием минутной настроенности, потом много правят свои произведения.

**Принцип приемлемости целевой ориентации при подборе аргументов** очень важен, поскольку каждый активный участник коммуникации может и должен учитывать, какие доводы покажутся убедительными для того или иного конкретного человека.

– *О чем следует говорить с женщиной?*

– *О ее внешности, красоте, конечно.*

– *А если она... не красавица?*

– *Тогда о недостатках другой женщины.*

*При подборе аргументов следует опираться на приоритеты конкретного оппонента:*

*Первоклассники спорят, у кого родители лучше:*

– *Мне мама доверяет и не приходит к школе меня встречать, – гордо заявляет один.*

– *А меня мама встречает у школы с зонтиком, – говорит второй.*

– *Подумаешь, а меня мама у школы встречает с ремнем, – хвастается третий.*

При неравных статусах партнеров по общению требования в отношении приемлемости аргумента другому партнеру могут показаться завышенными, а замечания – расцениваться как придирки.

Мужчина отвечает на вопросы судьи:

– *Вы состоите в браке?*

– *Да, ваша честь.*

– *С кем?*



- С женой, ваша честь.
- Не старайтесь умничать, это каждому понятно!
- Не скажите, ваша часть. Возьмем, к примеру, мою сестру, так она состоит в браке с мужчиной.

Понятие приемлемости крайне растяжимо и понимается каждым в меру образованности или культурности.

Так, в словах песни В. Леонтьева некоторые слушатели усмотрели намек на идеалы бисексуалов: "Каждый хочет любить и солдат, и моряк. Каждый хочет иметь и невесту, и друга..."

**Принцип корректности**, воплощенный в аргументе, в единстве слова и дела, заверений, обещаний и их исполнения, программ, проектов и практических действий по их воплощению. Критерием корректности в данном случае может быть признана практика.

*Учитель на уроке рассказывает детям о свойствах металлов:*

- Дети, вот сейчас я опущу в кислоту эту золотую монету. Как, по-вашему, она испортится?
- Нет! – дружно ответили ученики.
- Почему?
- Если бы она могла испортиться, вы бы ни за что туда ее не опустили.

**Принцип функциональности**, заложенный в аргументе, ценен не сам по себе – важен его исход, воплощенный в подведении итогов, выяснении разногласий, подведении различных мнений под общее



основание, переход к практической реализации обсуждающихся вопросов. Сам по себе принцип функциональности ценен разве что для любителей софистики и черной риторики.

Практическое же воплощение принципа функциональности в аргументе тесно увязывается с ценностными ориентациями, потребностями, интересами личности.

Спорят дети:

*– У моего папы самый крутой сотовый телефон! – хвастается один.*

*– Подумаешь! Вот у моего папы Хаммер.*

*Третий участник спора какое-то время размышлял, потом выложил козырный аргумент:*

*– У моего папы под фундаментом гаража живет вот такая огромная крыса!*

*Все хором:*

*– Да ты что? Пошли, покажешь!*

**Принцип рациональности** в построении аргумента только на первый взгляд кажется чисто философским, поскольку предусматривает выражение в аргументации единства стратегии и тактики, принципов и допущений, неизменных оснований и конъюнктурных веяний. Критерием рациональности аргументации опять-таки должна быть практика.

Реклама в фирменном магазине сыров: "В нашем швейцарском сыре дырок на 22 % больше, чем у наших конкурентов. А это значит, что ваш выбор правилен".

Мы оцениваем не мотивы, не заверения, лозунги и популистскую фразеологию личности, представляемой ею фирмы, а реалии, из которых они вытекают и которым в конечном итоге служат. Демагогические, популистические аргументы выделить несложно, если хорошо ориентироваться в характерных для них ключевых фразах:



- От нас ждут конкретных действий...*
- Народ доверяет нам свои средства...*
- Я выражаю волю целого социального слоя...*
- Воплощение интересов наших потребителей обязывает нас...*
- Я, как сделавший себя сам (вариант – вышедший из народа), лучше всех понимаю...*
- Моя близость к простым людям дает мне право...*
- Я имею право требовать защиты прав потребителя от недобросовестных...*
- Не укрепляя село, мы рубим свои корни. Там наш дух и там...*

Кроме этих фраз, демагоги и популисты в ходе дискуссии или спора предпочитают затрагивать проблемы, лежащие на поверхности, доступные, очевидные, наболевшие. Психологи называют такой прием *"принципом айсберга"*. При этом словно бы не существует глубинных проблем – их не затрагивают.

Данная категория спорщиков ориентирована на критику, на разрушение аргументов партнера, а не на поиск консенсуса и достижения компромисса. Этой категории спорщиков свойственна неразборчивость в средствах, обращение к слухам и даже клевете, ссылки на непроверенные факты и недостоверные источники. А дефицит информации данная категория полемистов старается компенсировать эмоциональной составляющей коммуникации.

Демагогической аргументации свойственно злоупотреблять приемами подмены тезиса и игнорирования противоречий в собственных доводах.



*Принцип толерантности – это еще одно требование к аргументации. То есть в аргументации должна быть терпимость к:*

- *критике собственных аргументов оппонентом;*
- *доводам, приводимым им, и к используемым приемам.*

Великие мыслители издавна учили нас терпимости: *"Писатель, наделенный умом, не должен обращать внимания на вздорную, грязную и злобную критику своего произведения, на глупые толкования отдельных мест и, уж во всяком случае, не должен вычеркивать эти места..."*.

*Принцип свободы позиции означает:*

- *свободу регулировать степень собственной активности участия в дискуссии в соответствии с полномочиями и моральными обязанностями;*
- *свободу выбора оппонента. Разумеется, выбор осуществляется не по принципам личной симпатии или антипатии, не по пропорциональности статусов, рангам и т. п.;*
- *свободу выбора собственной позиции, стратегии, тактики аргументации, средств обоснования и защиты собственной точки зрения;*
- *свободу критиковать позицию другой стороны и быть достойным объектом критики.*



*Запись на телефонном автоответчике: "Скорее всего, я дома, но не хочу разговаривать с одним очень неприятным мне человеком. Оставьте свое сообщение, и если я не перезвоню, значит, это вы..."*

*или*

*Фаину Раневскую однажды попросили о чем-то, добавив при этом:*

*– Вы ведь добрый человек, вы не откажете.*

*– Во мне два человека, – ответила актриса, – добрый не может отказать, а второй может. Сегодня как раз дежурит второй.*

*или*

*И. Гете упрекали, будто в его произведениях немало "темн" – мест, трудных для понимания. Поэт отвечал своим критикам:*

*– Тому, кто хочет упрекнуть автора в темнотах, следует заглянуть в свой внутренний мир, достаточно ли там светло. А в сумерках даже очень четкий почерк становится неразборчивым.*

*или*

*Отец писателя Соллогуба В. А., прогуливаясь по летнему саду с дочерью, девушкой поразительной красоты, повстречался с одним знакомым, очень самоуверенным и глупым.*

*– Скажите, пожалуйста, – воскликнул знакомый, – как это случилось? Ты никогда не был красавцем, а дочь у тебя такая красавица?*

*– Это бывает, – ответил Соллогуб. – Попробуй-ка женись и у тебя может быть будут умные дети.*

Таким образом, требования, предъявляемые к аргументации, заслуживают внимания каждого человека, а тем более специалиста или преподавателя, зарабатывающего свой хлеб насущный говорением [15].

Искусство деловой коммуникации, знание психологических особенностей партнеров, точное и профессиональное применение методов аргументации крайне необходимы специалистам, работа которых предполагает контакты типа "человек – человек" политикам, бизнесменам, менеджерам, преподавателям и многим другим специалистам.

Залогом благополучного исхода дискуссии, полемики, спора или дебатов было и остается создание климата делового сотрудничества, доверия и уважения между коммуникаторами. А достичь этого можно зная не только требования к аргументации, но и общие законы аргументации.

## **2.6. Предварительная подготовка сильного аргумента**

Имея в своем арсенале солидный запас доводов либо контраргументов и умея пользоваться тактическими приемами, следует задуматься над тем, как использовать весь этот арсенал.

Какую подготовительную работу следует провести для успешного завершения деловой коммуникации?

Как чередовать методы и тактики, чтобы намеченное стало реальностью?

Чтобы получить правильные ответы на эти два вопроса необходима **предварительная подготовка сильного аргумента.**

А заключается она в постановке уточняющих прожективных, информационных и других вопросов из арсенала успешного делового коммуникатора. Прием основан на естественной реакции человека на заданный вопрос: услышав его, участники коммуникации, либо неформально общающиеся люди, начинают контролировать свои ответы на них. И тогда, как черт из табакерки, внезапно выскакивает сильный довод партнера.



Ребенок спрашивает отца:

– Папа, а ты боишься льва?

– Нет, не боюсь, сынок.

– А тигра?

– Нет.

– А льва и тигра, когда они вместе?

– Тоже нет.

– А черта с рогами ты бы испугался?

– Ни в коем случае.

*Малыш задумался, посопел и сделал следующее умозаключение.*

– Так значит, ты только одну маму боишься?

Опытные коммуникаторы по поводу подготовки сильного аргумента советуют: *ради сильного аргумента разумно отказаться от нескольких слабых и сомнительных, чтобы не бросить тень на выигрышный довод.*



*Мудрые юмористы это подтверждают:*

– Скажите, почему плохая картошка хорошую портит, а хорошая не улучшает плохую?

– Это как у людей: паршивая овца стадо портит.

*Убийственно сильный аргумент хорош не сам по себе, а как результат логично построенной цепочки предваривших его вопросов, замечаний, возражений, доказательств от противного. Оппонент и другие участники деловой коммуникации должны быть настроены на него, поскольку это отсекает пути оппонента к опровержению и отступлению и усиливает действие выигрышного довода.*





*Встретились давние приятели.*

*– Анатолий, дружище, вот ты-то мне и нужен. Посоветуй, как быть. Я влюбился как мальчишка. Она прелестна, но ей 20 лет, а мне 60. Как ты думаешь, если я скажу ей, что мне "под шестьдесят", мои шансы повысятся?*

*– Нет, это банально. Лучше скажи ей, что тебе 80 лет. В сочетании с твоим богатством этот довод придаст тебе гораздо больше шансов на успех.*

*Предварительная подготовка сильного аргумента в некоторых ситуациях видится ее инициатору только в сочетании теории и практики, абстрактного и конкретного.*

*На занятиях в учебной роте:*

*– Иванов! Под танк подлезай! Поднимай!*

*Рядовой, исполнив приказ, взмолился:*

*– Не могу, товарищ сержант.*

*– Петров, под танк залезай! Поднимай!*

*Вдвоем повторить попытку, солдаты взмолились:*

*– Не можем, товарищ сержант.*

*– Отделение! Под танк! Поднимай!*

*Залезли все, помучались и признались:*

*– Не получается, товарищ сержант.*

*– А что вы хотите – 40 тонн.*

Проведя предварительную подготовку сильного аргумента, следует приступить к **разъединению и объединению аргумента**.

При построении собственной доказательной базы сильные аргументы нужно располагать и использовать отдельно друг от друга, а слабые полезно объединить, что создает впечатление целостности и взаимодополняемости доводов и нивелирует отдельные недостатки каждого.

Подойдя серьезно к этой части работы легче противостоять атакам противников и экспертов. Искусно подобранные и правильно расположенные доводы и аргументы разного свойства могут обеспечить успех проведения дискуссии, полемики или спора.

При подборе аргументов очень важно их чередование – размещение. Располагать подготовленные аргументы, показывая динамику и одновременно целостность системы аргументации, следует по формуле:

3-5-1-4-2, где единице соответствует самый сильный аргумент, факт, довод, а пятерке самый слабый.



*Новобранца-курсанта вызвал замполит и спросил, зачем он поступил в военное училище.*

*– Во-первых, – уверенно начал курсант, – я хочу защищать Родину.*

*– Хорошо.*

*– Во-вторых, военное училище сделает из меня настоящего мужчину.*

*– Верно.*

*– В третьих, моего согласия никто не спрашивал. Замполит промолчал.*

*– В четвертых, моя мать привела нового мужа, и он велел мне поскорее убираться из дому.*

Нельзя обойти вниманием разногласия специалистов в части, касающейся размещения и чередования аргументов. Одни рекомендуют сразу же, на первом этапе деморализовать оппонента сильным, ударным аргументом. Другие специалисты-коммуникаторы ратуют за постепенное усиление давления с использованием "Козырных" аргументов в арсенале.



*– Вася, ты не боишься, что за пять лет, которые ты проведешь в тюрьме, жена может уйти от тебя?*

*– Совершенно не боюсь! Во-первых, она порядочная женщина, во-вторых, она меня очень любит, и в-третьих, она тоже сидит в тюрьме.*

Американские психологи доказали, что наиболее действенно при использовании любого из описанных способов расположить слабый аргумент, в середине цепочки доводов. Это дает время на передышку, позволяет осуществлять обратную связь и перестраиваться в соответствии с действиями и высказываниями партнеров или оппонентов.

Следует сказать, что вооружиться только сильными или козырными аргументами практически невозможно. И не следует быть ханжой, необходимо признать, что при случае, каждый из нас, каждый участник коммуникации не прочь "разбавить" сильные аргументы слабыми, а то и некорректными аргументами, пустить в ход уловки, особенно при встрече с не очень опытным оппонентом.

Например, дипломаты, хоть и имеют необыкновенную подготовку и в своем арсенале имеют всяческие уловки, но не всегда имеют право применять их в процессе коммуникации.

И стоит ли удивляться массе нарушений как логики так и этики, ведь к сожалению многие не знают правил джентельменских соглашений по умолчанию! А их необходимо знать и необходимо учиться отличать их от разрешенных приемов.

Когда эффективные полемисты говорят о размещении аргументов в различных ситуациях деловой коммуникации, то разделяют эти ситуации.

**Ситуация 1, это когда оппонент не очень заинтересован в деловом общении либо он малозначим для общения.** В этом случае вначале следует использовать сильные аргументы, затем – цепочка, образно называемая "убывающая односторонняя аргументация", применяемая исключительно для поддержания разговора, втягивание собеседника в обсуждение и пробуждение его интереса.

Для такой ситуации продуктивны неформальное выступление, риторические находки, блеск эрудиции, остроумие, включение парадоксальных неординарных приемов и доводов, и только когда возникает ощущение, что внимание партнера управляемо, можно позволить себе немного расслабиться, привести в пример несколько тривиальных доводов, избитых истин, а в конце заняться эмоцио-

нальным аспектом для закрепления контакта и возможного продолжения разговора в другое время и, может быть, в более подходящем месте.

**Ситуация 2, при которой оппонент заинтересован в дискуссии, но сама проблема сложна.** В этой ситуации используют цепочку "возрастающей односторонней аргументации" с "козырным" доводом в финале. Для "разогрева" собеседника следует сосредоточить и акцентировать усилия на первом этапе, окрещенном положительными эмоциями. На этом фоне необходимо расположить и предъявить аргументацию по нарастанию их убедительности. В этом случае следует действовать, опровергая доводы противника.



По такой схеме ведет допрос подозреваемого следователь в романе братьев Вайнер "Визит к минотавру":

*– А теперь слушайте меня внимательно, я расскажу о том, что вы думаете о сложившейся ситуации. Во всяком случае, должны думать.*

*– Очень хочется узнать, чего же это я там себе думаю, – сложив руки на груди, парировал подозреваемый.*

*– Думаете же вы, что спалили мы вас дотла – не отпереться, не отказаться нельзя. Использованы украденные вами вещи. Теперь вам нужно решить сдавать подельников и все взять на себя. Но вопроса такого для вас нет – надо брать все на себя: во-первых, вор-одиночка получает меньший срок; во-вторых, как прежде непривлекавшийся человек может получить снисхождение; в-третьих – все вещи найдены и возвращены – гражданский иск будет три копейки. Так что получается в суде года два, хорошо поработаете*



*в колонии, возраст у вас почтенный, глядишь, в скорости клубнику на даче будете сажать.*

*Ну как, точно я все изложил?*

*– Адвокат нашелся! – мотнул головой Мельник. – Тебя бы в суд моим защитником...*

*– Не могу. А вот работы вашему адвокату подкинуть я постараюсь.*

*– Это я вижу, – вздохнул подследственный.*

*– До-а. Так вот, может быть, оно бы так и выстроилось, да скрипочка вам помешает, о которой вы ошибочно думаете, что ей цена червонец. На Неглинке!*

*– А что скрипочка?*

*– А то, что вы из-за этой скрипочки отнесены теперь к категории особо опасных государственных преступников.*

*Тяжело, по-медвежьи встал со стула, наклонился над столом и сипло сказал:*

*– Ты начальник молодой, шутки со мной не шути. И на пушку меня не бери. Молоко на губах у тебя еще не обсохло.*

*Может быть, если бы следователь рассердился, уткнулся в протокол или повысил голос, подследственный и не поверил бы в его слова.*

Таким образом, критериями эффективности аргументации являются:

*осознание и выбор цели – что предстоит доказать и в чем переубедить оппонента;*

*формулирование ключевой мысли, стержня, на который накладывают аргументы, факты, примеры, ссылки на различные источники, цитаты, уловки;*

*расположение тщательно продуманного и подобранного материала;*  
*соединение актерского и риторического мастерства;*  
*повышение критичности к несостоятельным аргументам и необоснованным возражениям.*

## **2.7. Основные формально-логические законы**

Деловая коммуникация людей, профессионально участвующих в переговорах, предполагающих проведение и полемики, и дискуссии, и спора отличается от всякого другого, прежде всего, своей логичностью, поскольку она ориентирована на соблюдение строгости речи, то есть ее четкости и определенности. Какие бы ошибки с точки зрения логики не допускали деловые люди можно всегда показать, что любая их ошибка сводится, в конечном счете, к нарушению требований того или иного логического закона.

Отличительной чертой речи делового человека является ее определенность, которая с достаточной степенью точности отражает предмет речи и одинаково понимается и тем, кто передает сообщение, и тем, кто его принимает. Поскольку в таком разговоре используют понятия и суждения, очевидно, что, прежде всего, именно эти смысловые единицы должны удовлетворять требованию определенности.

В древней Греции ораторское искусство считалось профессией. С развитием риторики развивалась логика, отшлифовывались ее основные законы. Законы логики используют во всех науках, а в ораторском искусстве эти законы направлены на то, чтобы заставить слушателей не только согласиться с мнением говорящего, но и самостоятельно прийти к тому же выводу.

Логика речи, построенная на неоспоримых фактах, приведенных в стройную систему, способна заставить аудиторию слушать выступающего, затаив дыхание.

Сила логики заключается в ее воздействии на разум, то есть создании в мозгу слушателей модели, адекватной модели высту-

пающего. Естественно задать вопрос: может ли человек, не знающий законов логики, мыслить логично? Без сомнения. Дело в том, что человеческое мышление логично от природы и в своих рассуждениях человек, как правило, произвольно следует этим законам. Однако знание законов логики будет способствовать большей эффективности мышления, а, соответственно, и большим будет воздействие на оппонентов.

Знание законов логики предохранит от бесчисленных логических ошибок, явится великолепным механизмом для анализа и соответствующих выводов для любого здравомыслящего человека. Нередко мы испытываем чувство восхищения, как перед игрой большого актера, когда лектор из хаоса фактов и событий выстраивает логическую цепь, благодаря которой совершенно неожиданно тайный смысл этих событий и фактов становится явным.

Слушающие люди редко реагируют на ошибочно произнесенное слово выступающего или неправильно поставленное ударение, но не прощают сбивчивости, несвязности и бессистемности речи. Сначала на лицах присутствующих может появиться недоумение, затем слушатели начнут друг с другом обсуждать высказывание, вызывающее недоумение, а затем, если лектор этого не почувствует, может разразиться скандал: выкрики с места и "захлопывания".

Из этого следует, что, подбирая аргументацию, следует представлять себе, с какой аудиторией вы работаете, то есть какой у нее образовательный уровень, социальный, национальный состав и статус.

Логика в процессе коммуникации направлена не только на обеспечение процесса познания, но и на организацию тонкой психологической связи между коммуникаторами. По крайней мере, выступающий сам должен верить в правильность тех истин, которые он хочет донести, до слушающих его людей или оппонентам в процессе полемики.

*Логика выступления – это умение любого разумного человека доходчиво, понятно излагать свои мысли, доказывать и грамотно аргументировать выдвинутые тезисы, спорить, опровергая антитезисы, антиаргументы, ложные мысли и идеи.*

В процессе грамотного изложения выступления требуется композиционная стройность и безупречная логичность речи.

Каждый человек, вступая в процесс коммуникации, должен свободно владеть законами логики и уверенно их применять по мере необходимости.

Учение о законах связи мысли в рассуждениях, а это формальная логика, основывается на четырех основных законах [1]:

- 1. Закон тождества.**
- 2. Закон противоречия.**
- 3. Закон исключенного третьего.**
- 4. Закон достаточного основания.**

Развитие логики как науки началось с тех пор, как соревнование в риторике стало почетным делом. Нужно отметить, что в те времена были не только великие ораторы, но и слушатели прекрасно ориентировались в правилах и законах ораторского искусства. В средние века происходит угасание ораторского искусства, но появляется много талантливых логиков, которые занимаются, в основном, развитием формальной стороны науки, где один вывод вытекает из другого.



Ломоносов М. В. писал: *"Ключ к ораторскому искусству лежит в логике"*. Каждому понятно, что как знание грамматики повышает культуру речи, так и знание логики повышает культуру мышления. Логика – наука о законах и формах мышления, но она не подменяет конкретные науки, а пользуется готовыми истинами, на основании которых делает вывод.

*Например. Медь – проводник электричества. Металлы – проводники электричества. Значит медь – металл.*



Чтобы успешно вести дискуссию, полемику или спор, как таковой, очень важно знать и соблюдать основные законы формальной логики.

Логические законы имеют самостоятельное значение и действуют независимо от воли и желания людей в любом процессе познания. В них зафиксирован многовековой опыт общественно-производственной деятельности людей. Законы логики отражают закономерные процессы и явления объективного мира. В чем же суть этих законов и как они используются в публичном мире?

### 2.7.1. Закон тождества

Первый закон логики – закон тождества – сформулирован следующим образом: *"Каждая мысль в процессе данного рассуждения должна иметь одно и то же определенное, устойчивое содержание"*. Это значит, что во время рассуждения нельзя подменять один предмет мысли другим.



Предположите, что, вы выступаете на собрании и в своей речи характеризуете успеваемость одного из студентов. Предмет вашего рассуждения – успеваемость студента. Но если вы вместо оценки состояния учебы товарища будете говорить о его успехах в художественной самодеятельности, то допустите логическую ошибку, потому что как участник художественной самодеятельности он может заслуживать иной характеристики. В данном случае предмет мысли будет подменен. Действительно, ученик, отлично успевающий по всем предметам, может оказаться, к примеру, плохим танцором и, наоборот, хороший танцор порой отстает в учебе.

Это вовсе не означает, что предмет, событие или явление нельзя характеризовать всесторонне, описывать разные его качества, как например, в одном выступлении говорить об успеваемости

ученика, его творческих, спортивных успехах и т. п. Но в каждом конкретном рассуждении предмет мысли должен оставаться неизменным. Закон тождества требует в любом рассуждении определенности мысли. Он направлен против расплывчатости, беспредметности суждений. Поговорку "Один про Фому, другой про Ерему" каждый из нас, вероятно, не раз употреблял в своей речи. В каких случаях прибегают к этой поговорке? Когда замечают, что в беседе, споре по какому-либо вопросу говорящие имеют в виду разные предметы или разные стороны одного и того же предмета и поэтому не могут прийти к единому выводу, так как в их рассуждении предмет мысли не один и тот же.



Именно к этой поговорке и прибегает служащий банка Алексей Николаевич в рассказе Чехова А. П. "Беззащитное существо" после безрезультатной полу-часовой беседы с некоей Щукиной: *"Да никак не втолкуем, Петр Александрович! Просто замучились. Мы ей про Фому, а она про Ерему..."* Что же произошло? Жена коллежского асессора Щукина, который проработал пять месяцев и получил отставку, обратилась с просьбой выдать ей 24 рубля 36 копеек, вычтенные жалованья мужа. Чиновник Кистунов, прочитав прошение, стал объяснять, что она не туда попала, что они к этому не имеют никакого отношения, что ей нужно обратиться в то ведомство, где служил ее муж:

– Мы, госпожа Щукина, ничего не можем для вас сделать... Поймите вы: ваш муж, насколько я могу судить, служил по военно-медицинскому ведомству, а наше учреждение совершенно частное, коммерческое, у нас банк. Как не понять этого!

Однако Щукина настаивала на своем, говорила, что может представить свидетельство о болезни мужа, соглашалась даже на 15 рублей и все время твердила,



что она женщина беззащитная, слабая, болезненная, и в конце концов добилась своего:

Кистунов вынул из кармана бумажник, достал оттуда четвертной билет и подал его Щукиной [8].

В публичном споре нарушение закона тождества проявляется тогда, когда кто-либо из участников выступает не по обсуждаемой теме, теряет предмет спора, произвольно подменяет один вопрос обсуждения другим. Несоблюдение этого закона связано также с неопределенностью понятий, употребляемых участниками разговора.

Нередко в ходе рассуждения в различные по смыслу понятия вкладывают тождественное содержание и, наоборот, в одно и то же понятие вкладывают разные содержания. Это приводит к двусмысленности высказывания и, к взаимному недопониманию.

Как выяснили ученые, в нашем мышлении нет ничего, чего бы не было в модели реального мира.



Даже самые фантастические образы, если их разложить на составляющие элементы, сконструированы на основании реальных законов и знаний.

Например, Чебурашка-медвежонок с человеческим личиком, Карлсон, который живет на крыше, – человек с пропеллером на спине и т. д. Логика всеобща и едина для всего человечества, потому что структура мысли и форма мышления одинаковы для всех. Именно поэтому мы можем изъясняться с иностранцем, не зная языка, разгадывать старинные письма, любоваться и восхищаться культурой древней Греции.

Так чем же отличается логическое мышление? Какие у него основные признаки?

Таким образом, логическое мышление должно быть:

- **определенным;**
- **непротиворечивым;**
- **последовательным;**
- **обоснованным.**

Для того, чтобы мышление обладало этими признаками и следует знать законы логики.

*"Каждая мысль в процессе данного рассуждения должна иметь одно и то же определенное, устойчивое содержание".*

Таким образом, если принять, что: *"Любая мысль, в процессе данного рассуждения должна сохранять одно и то же содержание или смысл, сколько бы раз она ни повторялась; то есть в данном рассуждении (споре, дискуссии) каждое понятие должно употребляться в одном и том же смысле"*, то можно с определенностью сказать, что этот закон логики требует определенности, ясности и точности в рассуждениях, и направлен против расплывчатости и неконкретности высказывания. Главное практическое применение закона тождества заключается в том, что при обсуждении любого вопроса необходимо первоначально установить, какое понятие участники дискуссии вкладывают в одно и то же явление или слово, и убедиться, что всеми данное понятие воспринимается одинаково.



*– Знаешь, – говорит один мальчик другому, – я умею говорить по-немецки, по-английски и по-американски.*

*– Не может быть!*

*– Если не веришь, давай поспорим.*

*– Давай! Ну, говори по-американски...*

*– Пожалуйста: по-американски, по-американски, по-американски. Хватит или еще?*

*– Ничего не понимаю.*



– *Еще бы, я ведь говорю "по-американски". Какой ты непонятливый. Мы ведь поспорили о том, что я сумею говорить: "по-американски", вот я и говорю: "по-американски" и ты проиграл спор.*

*В этом бессмысленном споре спорщики в одно и то же понятие вкладывали разный смысл, один – о своей способности бубнить, а другой – о знании языка.*

В связи с непрерывным изменением объема знаний может меняться содержания понятия, но само понятие часто сохраняется. Так, например, слово "атом" с греческого обозначает – *неделимый*, но уже каждому известно, что атом состоит из протонов и нейтронов, а некоторые люди по-прежнему употребляют это слово, вкладывая в него старое понятие.

Как уже было отмечено, логика не отвечает за вывод. Если неверны предпосылки, то будут неверны и выводы.



*Все вулканы – горы.*

*Все гейзеры – вулканы.*

Из чего можно сделать вывод, что все гейзеры – горы. Однако известно, что гейзеры всегда расположены в долинах, значит вывод ложен. Это произошло в связи с тем, что в первом случае подразумевались складки местности, а во втором – источник извержения.

Такая логическая ошибка называется *подменой понятия*. Часто подмена понятия возникает из-за неграмотности выступающего, но нередко это делают и умышленно.

В диалогах Платона описано, как с помощью подмены понятия два софиста запутывают простодушного крестьянина по имени Ктесипп.

– *Скажи-ка, есть ли у тебя собака?*

– *И очень злая, – отвечал Ктесипп.*

– *А есть ли у нее щенята?*



- Да, тоже злые.*
- А их отец, конечно, собака же?*
- Ну, конечно.*
- И этот отец тоже твой?*
- Конечно!*
- Значит, ты утверждаешь, что твой отец собака и ты брат щенятам!*

Древний софист Протогор уже в те далекие времена занимался индивидуальной трудовой деятельностью. Он обучал своих учеников искусству судебных выступлений. Протогор брал с них половину суммы до того, как начинались занятия, а вторую половину после того, как ученик выигрывал свой первый судебный процесс.

У Протогора был очень способный ученик по имени Эватл. Закончив обучение, он ни разу не выступил в суде. Обеспокоенный Протогор пришел к Эватлу и сказал ему следующее:

*– Мне надоело ждать, и я подаю на тебя в суд. Можешь не сомневаться, что ты вернешь мне деньги, потому что, если суд решит, что ты прав, то ты должен мне вернуть деньги по договору, так как выиграл свой первый процесс. Если суд решит, что прав я – то ты мне их отдашь по решению суда.*

Видимо, Протогор был очень хорошим учителем, а, возможно, Эватл – очень хорошим учеником. Он ответил:

*– Ты не прав, Протогор! Если ты подашь в суд, то никогда не получишь своих денег, потому что если я проиграю процесс, то тебе ничего не причитается в силу договора. Я ведь проиграл свой первый процесс. Если же я его выиграю, то ты ничего не получишь по решению суда.*

В этом софизме смешаны понятия и поэтому он не имеет практического решения.

На первый взгляд содержащееся в законе тождества требование представляется предельно простым, надо лишь проявлять минимальную строгость, не смешивая различные, пусть даже и близкие мысли, отграничивая их друг от друга с достаточной степенью четкости. Однако по ряду причин эта простота является обманчивой. К таким причинам прежде всего относится большой слой явлений языка и речи. Ведь в любом разговоре мы имеем дело не с "чистой" мыслью, а с единством ее содержания и словесной формы. Между тем хорошо известно, что внешне одинаковые словесные конструкции могут иметь разное содержание, и, наоборот, одна и та же мысль может быть выражена по-разному. Первое явление называется *омонимией*, второе – *синонимией*. Омонимия делает возможным неправомерное отождествление объективно различного, синонимия – ошибочное различение тождественного.

В деловых разговорах очень часто встречаются ошибки, которые возникают из-за многозначности слов и словосочетаний повседневного языка. Эти ошибки делятся на три основных вида: ***ошибки эквивокации, ошибки логомахии и ошибки амфиболии.***

***Ошибка эквивокации*** заключается в том, что в разговоре собеседник несколько раз использует многозначное слово то в одном, то в другом значении, считая, что использует слово однозначно. Так, если собеседник в одном месте употребил слово "мир" в смысле "вселенная", а в другой раз использовал это слово в значении "спокойствие, отсутствие раздоров и войн", то здесь явная ошибка, относимая к логической эквивокации.

***Ошибка логомахии*** (спор о словах). Это тот случай, когда спорить бессмысленно, если не уточнить значение употребляемых слов.

***Ошибка амфиболии*** проявляется тогда, когда собеседник высказывает многозначное суждение чаще всего непреднамеренно, не замечая этой многозначности, например: *"Все члены ученого*

совета переизбраны". Однако здесь непонятно, полностью ли обновлен состав ученого совета или полностью сохранен в прежнем составе.

В тех случаях, когда собеседник увлекается темой разговора, он может совершить ошибку амфиболии, которая нередко создает комический эффект.



Так, один руководящий работник местной администрации, рассказывая присутствующим об успехах в животноводстве в его регионе, сообщил: "Другой наш фермер широко применяет расовые опоросы. Он уже покрыл 145 разовых свиноматок, что дало в итоге около 1 200 поросят. В следующем году он надеется покрыть еще больше".

Некоторые софизмы построены на преднамеренной амфиболии. В учебниках логики чаще всего приводится такой пример: "Тот, кто не потерял рога, имеет их. Ты не потерял рога, значит имеешь их". Суждение "ты не потерял рога" можно понимать двояко: "имел и не потерял" и "не имел и не потерял". Именно эта многозначность суждения "ты не потерял рога" и приводит логическому казусу, хотя внешняя видимость правильного рассуждения налицо.

Нарушение закона тождества может быть вызвано и *полисемией*, особенно в тех случаях, когда слово обладает рядом близких значений и к тому же соотносится с недостаточно определенным (различным) понятием.

Наш язык изобилует выражениями, которые обладают неясными значениями. Естественно, что два человека могут вкладывать в подобные выражения существенно разный смысл. На этой основе и возникают ситуации, в которых говорящий и слушающий понимают его по-разному. Внешнее, видимое тождество в действительности скрывает в себе различие. И наоборот, люди часто не могут сойтись во мнении только потому, что одну и ту же мысль облекают



в разные формы, вследствие чего она кажется им нетождественной. Типичным выражением подобных ситуаций являются дискуссии, участники которых, в сущности, не понимают друг друга. Степень непонимания иногда такова, что спорщики, как принято выражаться, "говорят на разных языках".

Отождествление различных понятий представляет собой одну из наиболее распространенных логических ошибок в деловом разговоре – подмену понятия. Сущность этой ошибки состоит в том, что вместо данного понятия и под его видом употребляют другое понятие. Причем эта подмена может быть как неосознанной, так и преднамеренной. Подмена понятия означает подмену предмета разговора. Разговор в этом случае будет относиться к разным предметам, хотя они будут ошибочно приниматься за один предмет.

### **2.7.2. Закон противоречия (непротиворечия)**

Важнейшим требованием закона противоречия является непротиворечность.

*Закон противоречия* формируется следующим образом: *"Два противоположных высказывания об одном и том же предмете в одно и то же время, в одном и том же отношении не могут быть одновременно истинными"*. Это означает, что закон противоречия не позволяет отвечать на поставленный вопрос в одно и то же время в одном и том же смысле одновременно "да" и "нет".

По дошедшим до нас сведениям, впервые этот закон был сформулирован Аристотелем. Закон противоречия он считал основным принципом мышления. Правильное умозаключение, подчеркивал великий мыслитель, должно быть свободно, прежде всего, от противоречия самому себе. В своей работе "Метафизика" древнегреческий философ писал, что невозможно, чтобы *"одно и то же вместе было и не было присуще одному и тому же и в одном и том же смысле"*.

**Закон противоречия** запрещает считать одновременно истинными два противоречивых высказывания только при определенных

условиях. Прежде всего речь должна идти об одном и том же предмете. Высказывание должно относиться к одному и тому же времени. И наконец, в утверждении и в отрицании предмет следует рассматривать в одном и том же отношении.



Представьте себе, что стоит дождливая погода. Вам надо готовиться к докладу, а ваши друзья собираются пойти на прогулку за город. Оценивая погоду, вы и ваши друзья будете рассматривать ее в разных отношениях. Вам она покажется отличной, а вашим друзьям плохой. В данном случае оба суждения будут правильными, так как в них погода оценивается с разных позиций.

Многим хорошо знаком образ фольклорного мудреца и острослова Ходжи Насреддина. Немало анекдотов рассказывается о его изворотливом уме. Вот один из них. В самый солнцепек Ходжа Насреддин вернулся домой и попросил жену принести миску простокваши. *"Нет ничего полезней и приятней для желудка в такую жару!"* – сказал он. Жена ответила: *"Миску? Да у нас даже ложки простокваши нет в доме!"* Ее слова не смутили Насреддина: *"Ну и ладно, ну и хорошо, что нет. Простокваша вредна человеку"*. *"Странный ты человек, – промолвила жена, – то у тебя простокваша полезна, то вредна. Какое же из твоих мнений правильно?"* Ходжа Насреддин ответил: *"Если она есть дома, правильно первое, если нет – правильно второе"*.

Как видим, он высказывает противоположные суждения о простокваше, но при этом уточняет условие, при котором оба

высказывания являются верными. Очень похожи суждения политиков и дипломов.

Закон противоречия не отрицает реальных противоречий, существующих в объективной действительности и в нашем сознании. *Поэтому очень важно уметь различать два рода противоречий: противоречие в городе и обществе и противоречие в рассуждениях.* Первое противоречие служит внутренним источником развития предметов и явлений объективного мира. Логическое противоречие – это следствие нарушения норм правильного мышления. Формальная логика, не отрицая реальных противоречий, требует, чтобы и о противоречивых явлениях мыслили непротиворечиво, логически правильно.

Знание закона противоречия помогает нам быть последовательными в мышлении, в изложении своей точки зрения, позволяет избежать двусмысленности, логической противоречивости при анализе фактов, событий, явлений, при оценке процессов, происходящих в общественной жизни. Логическое противоречие недопустимо в публичном споре. Полемист должен последовательно отстаивать высказанную точку зрения. Вряд ли может вызвать доверие у слушателей выступающий, который высказывает противоположные мнения по одному и тому же вопросу. Ведь трудно разобраться, какого из предложенных мнений действительно придерживается автор.



Например, как можно оценить заявление старосты спортивной секции: *"Я не хочу сказать, что за истекший год наша секция ничего не делала. Вместе с тем я не возьму на себя смелость говорить, что секция что-нибудь делала"*.

Утверждение нелепое, оно может вызвать только улыбку или даже смех у присутствующих. А между тем, подобные ошибки, связанные с нарушением закона противоречия, нередко встречаются как в обиходной речи, так и в публичных выступлениях.

Или: один ученик с увлечением рассказывал на уроке, как герой произведения *"лежал невредим с разбитой головой"*.

Опытные коммуникаторы утверждают, что противоречие в речи зависит, в первую очередь, от грамотности говорящего. Оно может возникнуть из-за недостаточных знаний о предмете выступления, недомыслия или использования ложных сведений и фактов, которыми он воспользовался.



Беспринципные люди, которые, словно флюгер, поворачиваются то в одну, то в другую сторону при малейшем изменении ветра, встречаются довольно часто как среди людей от бизнеса, так и среди политиков. Вспомните себя, когда вы сидите перед телевизором и слушаете выступление депутатов. Вот выступил один, раскрыл проблему, разгромил недостатки, и вы прониклись к нему доверием, но следом выступил другой, который буквально не оставил камня на камне от впечатления предыдущего выступления и вы, вполне естественно, можете изменить свое мнение о первом ораторе. Но вышел на трибуну третий и обоснованно поддержал идеи первого. Теперь вы уже и сами не знаете, кому же из них верить, на чью сторону встать.

Достаточно вспомнить интермедию Квартала 95, где работник ГАИ Петренко задержал нарушителей правил дорожного движения, являющихся депутатами.

*Непоследовательность и противоречивость* могут быть следствием беспринципности, желанием угодить "начальству". Во времена застоя таких штатных ораторов, готовых говорить что угодно и о чем угодно, лишь бы угодить начальству, было великое множество, да и сейчас таких беспозвоночных немало.

Следует иметь в виду, что в полемике, дискуссии и споре за логическое противоречие выдают порой противоречие объективной действительности и обвиняют противника в непоследовательности, в нарушении законов формальной логики. Иногда пытаются припи-

сать своему оппоненту противоречие в высказываниях, чтобы затем раскритиковать оппонента и опровергнуть высказанное мнение. Однако противоречие может быть кажущимся и ссылка на него дает возможность оппоненту с еще большей силой отстаивать свои убеждения.



*Именно так и происходит в споре между героями рассказа Чехова А. П. "Дом с мезонином" – художником-пейзажистом и Лидой Волчаниновой.*

*Вернувшись домой, она сообщает, что в губернском собрании обещают опять поставить вопрос о медицинском пункте в Малоземове. Молодой человек говорит, что, по его мнению, медпункт вовсе не нужен. Он убежден, что медицинские пункты, школы, библиотеки, аптеки при существующих условиях служат только порабощению. Народ, по его словам, опутан цепью великой, а все эти средства не только не рубят этой цепи, а, наоборот, прибавляют новые звенья, еще больше порабощают людей, так как вносят в их жизнь разные предрассудки, увеличивают число их потребностей. Кроме того, за все эти "мушки и за книжки" они должны платить земству, а значит, еще сильнее гнуть спину. Молодой человек уверяет свою собеседницу в том, что мужицкая грамотность, книжки с жалкими наставлениями и прибаутками и медицинские пункты не могут уменьшить ни невежества, ни смертности так же, как свет ее дома не может осветить этого громадного сада. Он считает, что нужно освободить людей от тяжелого физического труда, сделать для них ненужным грубый животный труд, дать им почувствовать себя на свободе, тогда будет ясно, какая в сущности насмешка эти книжки и аптечки.*



*"Раз человек сознает свое истинное призвание, то удовлетворять его могут только религия, науки, искусство, а не эти пустяки", – говорит он.*

*Эти рассуждения художника не нравятся хозяйке. Она замечает ему, что нельзя сидеть сложа руки, что святая задача культурного человека – это служить ближним. Ей кажется, что он противоречит сам себе: "Вы говорите – наука, наука, а сами отрицаете грамотность". Молодой человек возражает ей:*

*– Грамотность, когда человек имеет возможность читать только вывески на кабаках да изредка книжки, которых не понимает, – такая грамотность держится у нас со времен Рюрика, гоголевский Петрушак давно уже читает, между тем деревня, какая была при Рюрике, такая и осталась до сих пор. Не грамотность нужна, а свобода для широкого проявления духовных способностей. Нужны не школы, а университеты.*

*– Вы и медицину отрицаете.*

*– Да. Она была бы нужна только для изучения болезней как явлений природы, а не для лечения их. Если уж лечить, то не болезни, а их причины. Устраните главную причину – физический труд – и тогда не будет болезней.*

*Оппонент Лидии высказывает собственное мнение по поводу обсуждаемой проблемы, свое отношение к ней. Он подчеркивает, что у него есть определенное убеждение на этот счет. Это убеждение он и отстаивает. Другое дело, что можно соглашаться или не соглашаться с данной позицией героя, можно критиковать его точку зрения, но нельзя обвинять его в противоречии.*

Противоречивость в суждениях намеренно используют в том случае, когда то или иное руководство с целью привлечения масс прибегает к откровенной демагогии, умышленным словесным выкрутасам и прямому обману подчиненных или слушателей.

Противоречия закона непротиворечия – это способность нашего мозга конструировать ложные мысли, которые выдаются за правдивые.

Законы логики – ничто иное, как объективная реальность. Они сопутствуют нам в жизни и в художественной литературе.



Следует обратить внимание, как закон противоречия использует А. Платонов в повести "Ювенильное море".

*"Утром Босталоева пошла в то учреждение, где она впервые стала на ночлег, и там ей дали повестку, чтобы она явилась днем в нарсуд – как ответчица по делу о названии сволочью государственного служащего.*

*Судья почитал вслух перед лицом интересующегося народа дело Босталоевой и вдруг дал заключение: ответчицу оправдать и вынести ей публично благодарность за бдительность в экономии материала, а истца – служащего – признать действительной сволочью и предать наказанию, как неудобную личность. Народ вначале было озадачился, но потом обрадовался суждению судьи; истец же склонил лицо и публично опозорился, впредь до особых заслуг перед рабочим классом" [8].*

Чаще всего, запутавшись в своих высказываниях, говорящий пытается отстоять свою точку зрения во что бы то ни стало и напоминает пассажира авиалайнера, который держит газету вверх ногами. Сосед вежливо указывает ему на это.

*– А вы думаете, что легко читать газету вверх ногами? – не уступает упрямец.*

*Логическое противоречие* – самое уязвимое место любого высказывания. Есть оппоненты, которые обвиняют своих противников в несуществующих логических противоречиях, используя принцип подмены тезиса и обрушивая всю свою эрудицию на несуществующие, а зачастую выдуманные ими самими противоречия. В этом случае необходимо проявить максимум выдержки и не "ввязываться" в полемику, а, выслушав оппонента, спокойно заявить: *"Вы выдаете желаемое за действительное. Ничего подобного я не говорил"*.

В основе закона противоречия лежит качественная определенность вещей и явлений, относительная устойчивость их свойств. Отражая эту сторону действительности, закон противоречия требует, чтобы в процессе разговора мы не допускали противоречивых утверждений. Если, например, предмет **А** имеет определенное свойство, то в суждениях об этом предмете мы обязаны утверждать это свойство, а не отрицать его и не приписывать данному предмету того, чего у него нет.

Закон противоречия для деловой коммуникации имеет огромное значение. Его сознательное использование помогает обнаруживать и устранять противоречия в высказываниях, вырабатывать критическое отношение к неточности и непоследовательности в мыслях и поступках говорящего.

Закон противоречия обычно используют в доказательствах: если установлено, что одно из противоположных суждений истинно, то отсюда вытекает, что другое суждение ложно. Уличение говорящего в противоречивости является сильнейшим аргументом против его утверждений.

Однако закон противоречия не действует, если мы что-либо утверждаем и то же самое отрицаем относительно одного и того же предмета, но рассматриваемого: а) в разное время и б) в разном отношении.



Для иллюстрации можно рассмотреть первый случай, когда говорящий утверждает, что *"Дождь благоприятен для сельского хозяйства"*, а в другой раз этот же человек высказывает противоположную мысль:





*"Дождь не благоприятен для сельского хозяйства".* Но то и другое высказывание может быть истинно. В первом случае имеется в виду весна, перед всходом растений. Во втором случае – осень, перед уборкой урожая.

В качестве примера второго случая возьмем ситуацию, когда о сотруднике Петрове можно сказать, что он хорошо знает английский язык, так как его знания удовлетворяют требованиям вуза. Однако этих знаний недостаточно для его работы в качестве переводчика. В этом случае можно утверждать: "Петров плохо знает английский язык". В этих суждениях знание Петровым английского языка рассматривается с точки зрения разных требований, то есть один и тот же сотрудник, если его рассматривать в разных отношениях, дает основание для противоположных, но одинаково истинных оценок.

Исходя из всего этого, становится ясно, что выступление полемиста не должно содержать противоречий. Он обязан видеть конечную цель выступления и уверенно отстаивать свою точку зрения. Естественно, что он должен уметь обнаруживать логические ошибки и в выступлении своих оппонентов, вскрывать противоречия и непоследовательность в их высказываниях, и уметь воспользоваться этим обстоятельством.

### **2.7.3. Закон исключенного третьего**

*Закон исключенного третьего по своему действию близок к закону противоречия (непротиворечия), но относится только к одной группе суждений – противоречащих.*

*Противоречащие суждения – это такие суждения, которые отрицают друг друга и между которыми нет среднего, третьего.*



Вы живете либо в доме, либо не в доме. Подразумевается, что вы можете жить во дворце, в избе, в землянке и т. д.

Вы пьете воду или не воду. По аналогии это может быть молоко, вода, лимонад и т. д.

Дерево, растущее рядом с вашим домом, может быть либо березой, либо... не березой.

Из этих примеров следует формулировка закона *исключенного третьего*.

*"Из двух противоречащих суждений одно должно быть истинным, другое ложным, а третьего не дано"*.

То есть рассуждения партнеров ведутся по формуле "или – или". Небо ИЛИ голубое, ИЛИ не голубое и никаких других вариантов нет.

Следует заметить, что этот закон был открыт до нашей эры Платоном и сформулирован следующим образом: *"Человек не может быть одновременно как здоровым, так и больным"*. Находятся "мудрецы", которые возражают: *"Человек чувствует себя хорошо, он еще не знает, что он заболел или у него возникло пограничное состояние между здоровьем и болезнью"*. Однако это не так, раз имеются хоть какие-нибудь признаки заболевания, о которых он даже не знает, – значит он болен.

*Закон исключенного третьего* направлен против непоследовательности и противоречивости наших суждений. Этот закон распространяется только на определенную группу суждений, противоречащих друг другу. "Это школа" – "Это не школа".



В приведенном диалоге из комедии Гоголя Н. В. "Женитьба" один из героев произносит фразу, которая противоречит закону исключенного третьего. Разговор



происходит после того, как герой комедии Иван Кузьмич Подколесин перед приходом своей невесты выпрыгнул в окно, сел в извозчик и укатил:

*Агафья Тихоновна:* Фекла, куда ушел Иван Кузьмич?

*Голос Феклы.* Да он там.

*Агафья Тихоновна:* Да где же там?

*Фекла (входя):* Да ведь он тут сидел, в комнате.

*Агафья Тихоновна:* Да ведь нет его, ты видишь.

*Фекла:* Ну да уж из комнаты он тоже не выходил, я сидела в прихожей.

*Агафья Тихоновна:* Да где же он?

*Фекла:* Я уж не знаю где; не вышел ли на другой выход, по черной лесенке, или не сидит ли в комнате Арины Пантелеймоновны.

*Агафья Тихоновна:* Тетушка! Тетушка!

*Арина Пантелеймоновна (разодетая).* А что такое?

*Агафья Тихоновна:* Иван Кузьмич у вас?

*Арина Пантелеймоновна:* Нет, он тут должен быть, ко мне не заходил.

*Фекла:* Ну, так и в прихожей тоже не был; ведь я сидела.

*Агафья Тихоновна:* Ну, так и здесь же нет его, вы видите.

*Кочкарев:* А что такое?

*Агафья Тихоновна:* Да Ивана Кузьмича нет.

*Кочкарев:* Как нет? Ушел?

*Агафья Тихоновна:* Нет, и не ушел даже.

*Кочкарев:* Как же, и нет, и не ушел?

Понятно, что суждения "и нет" и "не ушел" (то есть не удался) сразу вместе не могут быть ни ложными, ни истинными: если ложно "и нет", то "не ушел" истинно.

Для правильного ведения дискуссии, полемики и спора соблюдение закона исключенного третьего обязательно. Нарушение его приводит к логическому противоречию в высказываниях, что препятствует принятию справедливого решения. В споре нередко приходится строго придерживаться одного из двух взаимоисключающих мнений.



Например, при обсуждении вопроса возникли разногласия. Одни считают их принципиальными, другие неприципиальными. Чтобы продолжать дискуссию, участники должны согласиться либо с одним суждением, либо с другим и в зависимости от этого вести дальнейший диалог.

В повести "Гимназисты" Гарина-Михайловского Н. Г. есть эпизод, где учащиеся спорят о религии. Сперва Карташев был горячим защитником ее, но постепенно он стал делать уступки.

*– Не понимаю, – говорил раз Корнев, грызя свои ногти. – Или ты признаешь, или не признаешь: середины нет. Говори прямо, верующий ты?*

*– В известном смысле да, – ответил уклончиво Карташев.*

*– Что это за ответ? Верующий, значит... С этого бы и начал. А в таком случае о чем тогда с тобой разговаривать?!*

Известно, что закон исключенного третьего не действует на противоположные суждения, то есть на такие суждения, каждое из которых не просто отрицает другое, а сообщает сверх этого дополнительную информацию. Возьмем два суждения: "Этот лес хвойный" и "Этот лес смешанный".

Здесь второе суждение не просто отрицает первое, а дает дополнительную информацию, то есть речь идет не просто о том, что неверно, будто этот лес хвойный, но говорится, какой именно этот лес.

Важность закона *исключенного третьего* для ведения дискуссии, полемики или спора состоит в том, что он требует соблюдения последовательности в изложении фактов и не допускает противоречий в высказываниях. Такой закон формулирует важное требование к деловой коммуникации: нельзя уклоняться от признания истинным одного из двух противоречащих друг другу суждений и искать нечто третье между ними. Если одно из них признано истинным, то другое необходимо признать ложным, а не искать третье, несуществующее суждение, так как третьего не дано.

Важность соблюдение закона исключенного третьего для деловых людей также в том, что он требует от них ясных, определенных ответов, указывая на возможность искать нечто среднее между утверждением чего-либо и отрицанием того же самого.

Выполнение требований закона *исключенного третьего* приучает говорящего к последовательности и принципиальности мышления, то есть умению четко формулировать тезис и подбирать аргументы, не вызывающие двойного истолкования.

Закон исключенного третьего, с его жестокими рамками, является основой математического метода доказательства "от противного", который изучают в старших классах средней школы.

*"Стоит только пожалеть труженика, сократить убийственно непосильный рабочий день, увеличить заработную плату – и ... темп затормозится. Сокращай тогда расходы на расширение производства – не строй новые заводы и фабрики..., а это значит*

*обнищание общества, чудовищное усиление безработицы, пауперизм, голод, преступность, в конце концов, чудовищный развал. С темпом развития шутки плохи".*

*(В. Тендряков "Покушение на миражи").*

#### **2.7.4. Закон достаточного основания**

Каждое явление в мире имеет свое обоснование. Даже при отсутствии достаточных знаний по данному вопросу мы все равно пытаемся его обосновать понятными для нас доказательствами.

Логический закон достаточного основания базируется на обоснованности речи (выступления) и формулируется следующим образом: *"Любая мысль должна быть обоснована другими мыслями, истинность которых доказана ранее"*.

Это значит, что любая мысль, высказанная в речи, должна быть обоснована фактами, научными теориями или личным опытом. Высказывая какую-либо мысль, мы не должны это делать голословно, не доказав ее истинность и не приводя соответствующие аргументы. Однако нет необходимости обосновывать общеизвестные истины, постулаты, аксиомы, то есть то, что само собой разумеется.

Если вы показываете рисунок колонны и говорите, что это колонна дорического или ионического стиля, то каждому ясно, что это колонны и поэтому акцент в речи следует сделать только на отличии стилей. Нет необходимости доказывать, что если две величины порознь равны третьей, то они равны между собой, каждый раз, когда надо использовать эту теорему для решения задачи. Не имеет смысла объяснять, откуда возникли постоянные величины, которыми пользуются специалисты: число Авогадро, модуль Юнга, число "пи" и т. д. При доказательстве необходимо ссылаться на реальные факты, использовать готовые решения, аксиомы, постулаты, но не так, как это делают герои повести А. Платонова "Ювенильное море".



*– Здравствуй, товарищ Умрищев, – у меня горе к тебе есть! – сказал пришедший.*

*– Горе? – удивленно произнес Умрищев. – Для теоретического диалектика, товарищ Священный, горе всегда превращается в свою противоположность, горя боятся только идеалисты.*

*Священный, конечно, согласился, что горе для него не ужас, однако у него прокисли прошлогодние моченые яблоки в кооперативе и стали солеными, как огурцы, а морковь пролежала свою сладость и приобрела горечь.*

*– Это прекрасно! – радостно констатировал Умрищев. – Это диалектика природы, товарищ Священный, а ты продавай теперь яблоки как огурцы, а морковь как редьку [8].*

Достаточным основание какой-либо мысли может служить любая другая мысль, из которой вытекает истинность данной мысли.

Почему говорят "достаточное основание", а не просто "основание"? Дело в том, что под одно и то же утверждение можно подвести бесконечно много оснований. Однако из них только некоторые рассматривают как достаточные, если данное утверждение истинно. И ни одно не будет достаточным, если оно ложно.

Так, софисты, пытаясь доказать заведомо ложное положение, выдвигают в пользу своего тезиса (то есть положения, которое надо доказать) основание, но основание явно недостаточное. Основание является достаточным только тогда, когда оно доказывает истинность данного утверждения.

*Закон достаточного основания* особенно важен для деловой коммуникации в том смысле, что он требует, чтобы всякое суждение, которое мы используем в деловом разговоре, прежде чем быть принятым за истину, должно быть обосновано. Особенно важно это соблюдать в полемике, дискуссии или дебатах.

Таким образом, обоснованность – важнейшее требование к любому деловому разговору. Во всех случаях, когда мы утверждаем что-либо или убеждаем в чем-либо наших партнеров, оппонентов или клиентов, мы должны доказывать наши суждения, приводить достаточные основания, подтверждающие истинность высказываний. Фиксируя внимание на высказываниях, обосновывающих истинность выдвигаемых положений, этот закон помогает отделить истинное от ложного и прийти к верному выводу.

Этот закон был сформулирован выдающимся немецким мыслителем Лейбницем. Он выразил его в виде следующего принципа: *"Все существующее имеет достаточное основание для своего существования"* [1].

*Закон достаточного основания* отражает важнейшую особенность окружающего нас мира. В природе и обществе все взаимосвязано и взаимообусловлено. Ни одно явление не может произойти, если оно не подготовлено предшествующим материальным развитием. Более 200 лет назад Ломоносов М. В. в одной из своих работ подчеркивал: *"Ничто не происходит без достаточного основания"*. А раз в мире нет беспричинных явлений, то и наше мышление может что-либо утверждать или отрицать что-либо о предметах и явлениях объективной действительности только в том случае, если эти утверждения или отрицания обоснованы.

*Закон достаточного основания не допускает голословности утверждений и выводов, требует убедительного подтверждения истинности наших мыслей. Особенно важно это при ведении дискуссий, полемики и споров.*

Обоснованность высказываний – важнейшее требование, предъявляемое к речи участников коммуникации. Анализ полемических выступлений показывает, что существенным их недостатком является обилие недоказанных утверждений, декларативность, наличие общих фраз и положений. Это как раз то, что мы слышим от публичных людей по телевизору.

На закон достаточного основания опирается доказательство – один из важнейших логических приемов обоснования истинности



какого-либо суждения с помощью других положений, истинность которых уже установлена.

Рассмотренные основные формально-логические законы – это законы правильного мышления. Требования этих законов кратко можно выразить следующим образом: *правильное рассуждение должно быть определенным, то есть ясным и четким, последовательным и непротиворечивым, обоснованным и доказательным.*

Знание и сознательное применение законов логики дисциплинирует мышление, повышает его культуру, позволяет сделать полемическое выступление не только аргументированным, но и эффективным, помогает избегать логических ошибок в процессе доказательства истинности обсуждаемого вопроса.

Опытные коммуникаторы считают, что доводы являются истинными, если они ранее проверены фактами. Но всегда ли есть необходимость приводить факты? Безусловно, нет! Нужно опираться только на самые свежие, самые последние, либо нам придется постоянно возвращаться к истокам любого явления. Мы можем доказать одну мысль с помощью другой и в процессе коммуникации делаем это систематически.

Очень часто мы используем и бездоказательные высказывания, например, *"Черная кошка перебежала дорогу – значит к несчастью"*, а у англичан наоборот – к счастью.

Конечно, в народных поверьях много практического смысла, но грамотный человек не должен принимать на веру то, что не доказано.

Увлекаясь доказательствами, очень часто оппонент так усердствует, что начинает раздражать слушателей. Уже давно все поняли, а он все сыплет и сыплет примерами, как из рога изобилия. Во всем должно быть чувство меры, но, как утверждал Цицерон: *"Любая истина требует не только доказательств, но и всей полноты доказательств, и если все исчерпали, то добавьте еще одно"*.

Основываясь на законах логики: законе тождества, законе противоречия, законе непротиворечия и законе исключенного третьего, можно сделать вывод, что логически правильная речь должна быть определенной, непротиворечивой и обоснованной, то есть:



1. *Речь выступающего должна быть определенной, то есть ясной, с четкими формулировками и конкретными выводами. Говорящий не должен использовать туманные намеки, расплывчатые рассуждения, двусмысленные замечания и необоснованно перескакивать с одной мысли на другую.*

2. *Речь выступающего должна быть последовательной. В ней не должны встречаться противоречивые высказывания. Вся логика речи должна быть направлена на утверждение выдвинутой точки зрения.*

3. *Речь выступающего должна быть основанной на доказательствах, причем они должны опираться на действительные факты, научно обоснованные истины, надежные источники информации.*

Только при соблюдении этих правил лектор сможет правильно и грамотно построить свое выступление и донести знания до слушателей, привести их к логическим выводам и заставить силой своего убеждения принять эти выводы.

Справедливости ради, следует сказать, что на основе знания формально-логических законов, как правило, удается построить как правильную защиту собственного тезиса, так и опровержение тезиса оппонента.

### **2.7.5. Умозаключения, логические правила аргументации и их использование в деловой коммуникации**

Значительная часть деловой информации, передаваемой в устной форме, носит характер суждений-выводов, то есть суждений, не полученных путем непосредственного восприятия каких-то фрагментов действительности, а выведенных из других суждений, которые как бы извлечены из их содержания. Логическим средством получения таких выводных знаний и является умозаключение, то есть

мыслительная операция, посредством которой из некоторого количества заданных суждений выводится иное суждение, определенным образом связанное с исходным.

Все логические методы, которые используют опытные полемисты при получении умозаключений, можно классифицировать как индуктивные и дедуктивные.

*Индукция* – умозаключение от частного к общему, *дедукция* – умозаключение от общего к частному [3].

Индукция (или обобщение) бывает полная и частичная. Полная индукция состоит в исследовании каждого случая, входящего в класс явлений, по поводу которого делают коммуникаторы выводы. Подобная возможность представляется редко, поскольку отдельных случаев бесконечное множество. Таким образом, мы делаем обобщения на основе изучения типичных случаев. Например, сводки по изучению общественного мнения даются по обобщенным данным. Они основываются на примерных мнениях, а не на поголовных исчерпывающих данных о состоянии общественного мнения.

Иногда весь ход деловой коммуникации может принимать форму обобщения с использованием примеров, не имеющих целью убедить слушателя. Но применение примеров с целью доказывания требует их тщательной проверки, которую можно проводить одним из пяти способов.



**Первый способ** – установить, правилен ли пример, положенный в основу обобщения. Иногда неправильность при подсчете или неточность примера может резко подорвать доверие не только к данному обобщению, но к самому говорящему.

**Второй способ** – выяснить, имеет ли пример отношение к заключению. Допустим, что одна краска стоит дешевле, чем другая. Казалось бы, неизбежен вывод, что дешевая краска выгоднее других. Но такое



заклучение было бы неправильным, потому что приведенные примеры не обладают качеством *относимости к выводу*. Они относимы только к заключению, что более дешевая краска – самая дешевая. Лучшие качества краски других марок делают их более выгодными. Это одна из самых обычных ошибок в индуктивных заключениях.

**Третий способ** заключается в том, чтобы определить, достаточно ли приведено примеров. Решение вопроса, достаточно ли взято примеров, зависит от их количества, способа отбора и видоизменяемости. Взяв наугад два случая некомпетентности отечественных бизнесменов, еще нельзя прийти к выводу, что все наши бизнесмены – люди некомпетентные. При отборе нескольких примеров большую роль играет фактор случайности.

**Четвертый способ** – установить, типичны ли подобранные примеры. Этот способ проверки имеет прямое отношение к изложенному выше. Достаточно или недостаточно примеров, зависит от того, насколько они типичны.

**Пятый способ** – проверить, имеются ли отрицательные примеры, которые следует принять во внимание. Отрицательный – это пример, не подтверждающий заключения. Он является исключением из правила. Если слушатели знают о таком отрицательном примере, который выпадает из поля зрения говорящего, они могут по одной этой причине отвергнуть то, что хотел сказать говорящий.

Главный вариант обобщения – заключение от частного к частному. Это – аналогия или умозаключение по аналогии. Два предмета похожи один на другой, по крайней мере с какой-то точки зрения они аналогичны. Отмечая сходство и делая вывод, что схожие предметы тождественны и в других отношениях, мы рассуждаем по аналогии.

Есть аналогия в буквальном смысле слова, когда сравниваемые предметы в основном одного и того же порядка, но есть еще аналогия фигуральная, отмечающая сходство в предметах различного порядка.

Вспомним библейское изречение *"Не мечите бисер перед свиньями"* (то есть нельзя расточать истину перед глупцами). Здесь ясно видно, что, поскольку есть существенная разница между бисером и истиной, свиньям и глупцами, фигуральная аналогия представляет только риторическую, а не логическую ценность. Вполне естественно, что такая аналогия, примененная в качестве иллюстрации, придает описанию более оживленный вид, но было бы явно ошибочно пользоваться ею как доказательством.

Далеко не многие буквальные аналогии логичны, поэтому необходима их проверка. Существуют два способа их проверки.

*Первый способ – действительно ли уместно сравнение явлений? Второй способ – нет ли существенного различия между ними?*

Два и более явлений могут быть существенно схожи и могут отличаться отсутствием подобия, необходимого с точки зрения доказываемого положения. Следующий очевидный абсурд, приводимый в качестве примера во многих учебниках логики, выявляет возможную в этом отношении ошибку: *"Киты и слоны – млекопитающие, следовательно, и те и другие водятся на суше"*. Здесь наши обычные знания – защита от подобного ошибочного вывода.

Истина в том, что нет полной логической аналогии, потому что не бывает двух совершенно одинаковых совокупностей обстоятельств. Поэтому аналогией редко можно пользоваться, не обращаясь к другим видам доказательств.

Рассмотрим другой вариант индукции – *суждение о причинной зависимости*, которое играет особенно важную роль в деловом разговоре. Именно здесь чаще всего приходится говорить о смене явлений.

Умозаключение *о причине* и есть логическое рассуждение о перемене: оно представляет вывод, что при данном положении вещей результатом будет *то или иное* (заключение от причины к следствию), или что данное положение вещей вызвано известными другими условиями (заключение от следствия к причине). Вариантом этих видов умозаключений будет вывод от следствия к следствию, если у того и другого имеется одна общая причина.

В умозаключении ***от причины к следствию*** причина известна и из нее "рождается" следствие. Например: *"Стоимость нефти поднялась, следовательно, поднимется цена и на бензин". "Поднялась цена на бензин, следовательно, товары и продукты"*.

В умозаключении ***от следствия к причине*** известно следствие и о причине делают вывод. Например: *"У рабочих промышленных предприятий, где зарплата выше, производительность труда выше, чем на предприятиях, где оплата труда ниже. Следовательно, заработная плата – причина разницы в производительности труда"*.

В каждом спорном случае умозаключения о причинной зависимости применяются следующие правила проверки.



1. *Возникает ли предполагаемое следствие, когда отсутствует предполагаемая причина? Есть ответ – "да", то вы не вправе утверждать, что предшествующее явление – единственно возможная причина. Или нет никакой связи между двумя явлениями, или есть другая возможная причина.*

2. *Отсутствует ли предполагаемое следствие, когда предполагаемая причина налицо? Если ответ –*



"да", то вы не вправе утверждать, что последующее явление есть единственно возможное следствие. Или нет никакой связи между двумя явлениями, или есть другое возможное следствие.

3. Не представляет ли единственная связь между следствием и его предполагаемой причиной только случайное возникновение одного после другого. Этот способ позволяет выявить характерное заблуждение в умозаключении о причине, хорошо известное под названием "после этого, следовательно по причине этого". Данная ошибка представляет форму беспечного обобщения отрывочных сведений.

4. Нет ли других возможных причин? Волнующая нас причина или ближайший повод явления обычно кажутся более очевидными, чем основная причина. Уклонение от установления основной причины – обычная форма уловок.

5. Нет ли других возможных последствий? В большинстве случаев заключение от причины к следствию представляет на самом деле предсказание будущих событий. В таких случаях абсолютная проверка невозможна. Так как заключение от причины к следствию имеет в виду будущее, оно подвержено влиянию произвольного мышления, то есть мышления, которое определяется желаниями и чаяниями.

Уяснив основные варианты индукции, можно перейти к умозаключениям из общего положения, то есть к дедукции.

Дедукция – кратчайший путь к познанию. В этом ее характерное преимущество. Дедукция проста в том смысле, что состоит

из трех суждений: 1) общего положения, именуемого большой посылкой, 2) связанного с ним суждения, ведущего к его применению под названием малой посылки; 3) заключения. Весь этот трехзвенный процесс называется силлогизмом. Например: *"Ни один нечестный человек не будет избран в совет директоров. Петров – нечестен. Следовательно, он не будет избран в совет директоров"*. Сформулированный в таком виде силлогизм – это категорический силлогизм.

Иногда одну из посылок или заключение не указывают. Этот сокращенный силлогизм называют энтимемой. Например: *"Наше правительство не умеет работать, потому что все демократические правительства не умеют работать"*. (Опущена малая посылка: наше правительство – демократическое).

Чтобы восстановить энтимему в полный силлогизм, следует руководствоваться следующими правилами:



- *найти заключение и сформулировать его так, чтобы большой и меньший термины были четко выражены;*
- *если опущена одна из посылок, следует установить, какая из них (большая или меньшая) имеется. Это делается путем проверки, какой из крайних терминов содержится в этом суждении;*
- *зная, какая из посылок опущена, а также зная средний термин (он имеется в той посылке, которая дана), определить оба термина недостающей посылки.*

Дедуктивные умозаключения проверяются двумя способами:

- *правильны ли посылки?*
- *следует ли из них данный вывод?*



Искусство пользования силлогизмами представляет огромную ценность для деловых людей. Дело в том, что правила, относящиеся к пользованию силлогизмами, очень сложны. Поэтому тем читателям этой книги, которые стремятся глубже разобраться в методах логического суждения, можно рекомендовать обратиться к полнообъемным учебникам логики, которые в последние годы издаются в гораздо большем количестве, чем это было раньше.

### 2.7.6. Логические правила аргументации

Главное в работе бизнесмена – выработка правильного управленческого решения, умение доказать его верность своим партнерам или клиентам или опровергнуть их доводы. Именно аргументирование, построенное на законах логики, помогает правильно соразмерить ближние и дальние цели, развить умение *"смотреть под ноги, но видеть горизонт"*, сочетать текущие выгоды и будущие блага.

Аргументирование – это сугубо логический процесс, суть которого в том, что в нем обосновывается истинность нашего суждения (то есть аргументов или, как их проще называют, доводов).

Аргументация достигает цели, если стороны соблюдают правила доказательства. Начнем с правил формулировки предмета нашего доказательства, то есть с построения его тезиса.



**Правило первое.** *Тезис доказательства следует формулировать ясно и четко.* При этом нельзя допускать двусмысленность (например, формулировка следующего тезиса "Законы надо выполнять" – двусмысленна, ибо не ясно, о каких законах идет речь: о законах природы или о законах общественной жизни, которые не зависят от воли людей, или о законах юридических, которые зависят только от воли граждан).



Требование в формулировке тезиса – *не допускать двусмысленности* – очень важно, ибо любая ошибка в выборе слова, возможность двойного истолкования фразы, нечеткая форма изложения мысли – все это может быть истолковано против вас, когда вы хотите что-либо доказать.

**Правило второе.** В ходе доказательства тезис должен оставаться неизменным, то есть должно доказываться одно и то же положение. Если это правило не выполнять, то вы не сможете доказать свою мысль. Значит, в течение всего доказательства нельзя отступать от первоначальной формулировки тезиса. Поэтому на протяжении всего доказательства формулировку тезиса необходимо держать под контролем.

Для этого необходимо держать под контролем ошибки в построении тезиса [3]:

*Ошибка первая* – потеря тезиса. Сформулировав тезис, мы забываем о нем и переходим к иному тезису, прямо или косвенно связанному с первым. Затем затрагиваем третий факт, а от него переходим к четвертому и т. д. В конечном итоге, мы теряем исходную мысль, то есть забываем, о чем начали спор.

Чтобы так не получилось, нужен постоянный самоконтроль, чтобы не терять основную мысль и ход рассуждений. Следует зафиксировать последовательную связь основных положений и в случае произвольного ухода в сторону вновь вернуться к исходному пункту доказательства.

*Ошибка вторая* – полная подмена тезиса. Выдвинув определенное положение, мы начинаем доказывать нечто другое, близкое или сходное по значению, то есть подменяя основную мысль другой.



Подмена тезиса возникает в результате неряшливости в рассуждениях, когда мы предварительно не сформулировав четко и определенно свою основную мысль, подправляем и уточняем ее на протяжении всего доказательства.

Тезис подменяется и тогда, когда в дискуссии вместо ясного ответа на поставленный вопрос мы уклоняемся в сторону, либо начинаем ходить "вокруг да около", прямо не отвечая на него.

Разновидностью подмены тезиса является уловка, когда при обсуждении конкретных действий определенного лица или предложенных им решений незаметно переходят к обсуждению персональных качеств этого человека, то есть, переходим на личность и начинаем вспоминать его прежние грехи, не связанные с обсуждаемым вопросом.

Другой разновидностью подмены тезиса является ошибка, которую называют "логическая диверсия". Чувствуя невозможность доказать или опровергнуть выдвинутое положение, выступающий пытается переключить внимание на обсуждение другого, возможно, и более важного утверждения, но не имеющего прямой связи с первоначальным тезисом. Вопрос об истинности тезиса при этом остается открытым, ибо обсуждение искусственно переключается на другую тему.

*Ошибка третья* – частичная подмена тезиса. Когда в ходе разговора мы пытаемся видоизменить собственный тезис, сужая или смягчая свое первоначальное слишком общее, преувеличенное или излишне резкое утверждение.

Если в одних случаях под влиянием контраргументов мы стремимся смягчить свою очень резкую оценку, ибо в таком случае ее легче защищать, то в других случаях наблюдается обратная картина. Так, тезис оппонента нередко стараются видоизменить в сторону его усиления или расширения, поскольку в таком виде его легче опровергнуть или "заблудить".



К аргументам, чтобы они были убедительными, предъявляются следующие требования:

- *в качестве аргументов могут выступать лишь такие положения, истинность которых была доказана или они вообще ни у кого не вызывают сомнения, то есть аргументы должны быть истинными;*
- *аргументы должны быть доказаны независимо от тезиса, то есть должно соблюдаться правило их автономного обоснования;*
- *аргументы должны быть непротиворечивыми;*
- *аргументы должны быть достаточными.*

Итак, требование истинности аргументов определяется тем, что они выполняют роль фундамента, на котором строится все доказательство. Аргументы должны быть такими, чтобы они ни у кого не вызывали сомнения в их бесспорности или они должны быть доказаны ранее. Опытному критику достаточно поставить под сомнение хотя бы один из наших аргументов, как сразу ставится под угрозу весь ход нашего доказательства.

Нарушение этого требования приводит к двум ошибкам. Первая из них носит название "*ложный аргумент*", то есть использование в качестве аргумента несуществующего факта, ссылка на событие, которого не было, указание на несуществующих очевид-

цев и т. п. Вторая ошибка – *"предвосхищение основания"*. Это когда истинность аргумента не устанавливается с несомненностью, а только предполагается. В этом случае в качестве аргументов используются недоказанные или произвольно взятые положения: ссылки на расхожее мнение или высказанные кем-то предположения, якобы доказывающие наше утверждение.

Требование автономности аргументов означает, что аргументы должны быть доказаны независимо от тезиса. Иначе сам аргумент надо будет доказывать. Поэтому прежде чем доказывать тезис, следует проверить аргументы.

Требование непротиворечивости аргументов означает, что аргументы не должны противоречить друг другу.

Требование достаточности аргументов определяется тем, что аргументы в своей совокупности должны быть такими, чтобы из них с необходимостью вытекал доказываемый тезис. Нарушение этого требования часто заключается в том, что в ходе доказательства используют аргументы, логически не связанные с тезисом и потому не доказывающие его истинность. Это нарушение обозначается фразой: "не вытекает", "не следует". Здесь бывает два вида ошибок.



*Первая ошибка – недостаточность аргументов*, когда отдельными фактами пытаются обосновать очень широкий тезис: обобщение в этом случае всегда будет "слишком поспешным". Причина: недостаточность анализа фактического материала с целью отбора из множества фактов лишь достоверных и наиболее убедительно доказывающих наш тезис. Обычно оппоненту в этом случае говорят: "Чем еще Вы это можете подтвердить?"

*Вторая ошибка – чрезмерное доказательство*. Принцип "чем больше аргументов – тем лучше"



не всегда подходит. Трудно признать убедительными рассуждения, когда, стремясь во что бы то ни стало доказать свое предположение, увеличивают число аргументов. Действуя таким образом, вы незаметно для себя начнете брать явно противоречащие или слабо убедительные аргументы. Аргументация в данном случае всегда будет нелогичной или малоубедительной, поскольку "кто много доказывает, тот ничего не доказывает".

Таким образом, достаточность аргументов следует понимать не в смысле их количества, а с учетом их весомости и убеждающей силы.

Очень часто допускаются ошибки в способах доказательства, то есть ошибки в демонстрации. Это ошибки, связанные с отсутствием логической связи между аргументами и тезисом, то есть отсутствием связи между тем, чем доказывают по отношению к тому, что именно доказывают.

Часто случается, что человек приводит многочисленные факты, цитирует солидные документы, ссылается на авторитетные источники, а преследуемая цель не приближается и спор или проблема приводит стороны или одну из сторон к тупиковой ситуации.

### **Советы полемисту**

Осмыслив содержание основных законов формальной логики, следует попытаться самостоятельно найти примеры применения этих законов.



*Начинайте дискуссию, полемику или спор только тогда, когда будете располагать достоверными и достаточными аргументами для доказательства своей точки зрения.*

- *Следите, чтобы в процессе спора требования логических законов не нарушались.*

- *Вступая в спор, убедитесь сначала в том, что вы правильно понимаете позицию своего оппонента, а он – вашу, затем доказывайте или опровергайте именно выдвинутое им положение.*

- *Обращайте внимание, нет ли противоречий в высказываниях оппонента, не рассматриваете ли вы с ним тот или иной вопрос в разных отношениях, относятся ли высказанные суждения о чем-либо к одному и тому же отрезку времени.*

- *Начинайте возражать только тогда, когда вы уверены, что мнение противника по поводу предмета спора действительно противоречит вашему мнению.*

- *Следите за тем, чтобы ни в ваших рассуждениях, ни в рассуждениях противника не было логических ошибок, затрудняющих обсуждение спорной проблемы.*

- *Обращайте внимание на то, чтобы доводы были убедительными для вашего оппонента и других участников дискуссии.*

- *Помните основные правила выдвигаемого вами тезиса и аргументов. Старайтесь не нарушать их, используя в споре логическую цепочку доказательств [1; 17; 18].*

### 3. Техника построения системы аргументации

Коммуникативные процессы в деловом общении предполагают знание техники убеждения, когда возникает реальная необходимость доказать свою точку зрения.

Выбор верного способа доказать свое мнение, означает стремление привести полемику к нужному результату. Для этого неплохо воспользоваться советами "бывалых полемистов":



- *если хотите выиграть спор, следует быть спокойным и не ликовать, если "ваша взяла";*
- *выбирая и приводя аргументы, следует оперировать простыми, ясными и точными понятиями;*
- *по отношению к партнеру аргументацию следует вести корректно и доброжелательно, открыто и деликатно.*
- *оперировать только теми аргументами и понятиями, которые уже приняты и понятны партнеру;*
- *учитывать личностные особенности партнера, направляя свою аргументацию на цели и мотивы партнера;*
- *подбирая аргументы, следует избегать простого перечисления фактов и аргументов, а лучше показать их преимущества;*
- *свои идеи, соображения и доказательства следует излагать партнеру, учитывая его стратегию;*





- *помнить о том, что излишне подробная аргументация, то есть "разжевывание" вашей идеи, может вызвать резкое неприятие со стороны партнера и наоборот, несколько ярких доводов порой достигают большего эффекта.*

Говоря о технике построения системы аргументации при проведении полемики, дискуссии или спора, безусловно, не следует пренебрегать этими советами. Однако гораздо важнее из всей системы аргументации, в каждом конкретном случае, выбрать те аргументы, которые будут "победными" [17].

Точно подобранная техника аргументирования – это тот механизм, который поможет построить эффективную систему.

Техника деловой коммуникации, в том числе и полемического мастерства, предполагает получение возможности достичь того результата, который бы удовлетворял обе стороны полемики или спора. Для того, чтобы управлять ситуацией, разгадывать и предвидеть маневры партнера необходимо определить технику ведения коммуникативного процесса. Техника ведения полемического мастерства подразумевает выбор подходов к коммуникативному процессу и к построению системы коммуникации в целом.

### **3.1. Риторические методы аргументирования**

Для построения системы аргументации в арсенале как переговорщиков, так и полемистов имеется **12 риторических методов** аргументирования, которые помогают получить положительный результат и быть при этом эффективными. Риторические методы аргументирования приведены на рис. 1.

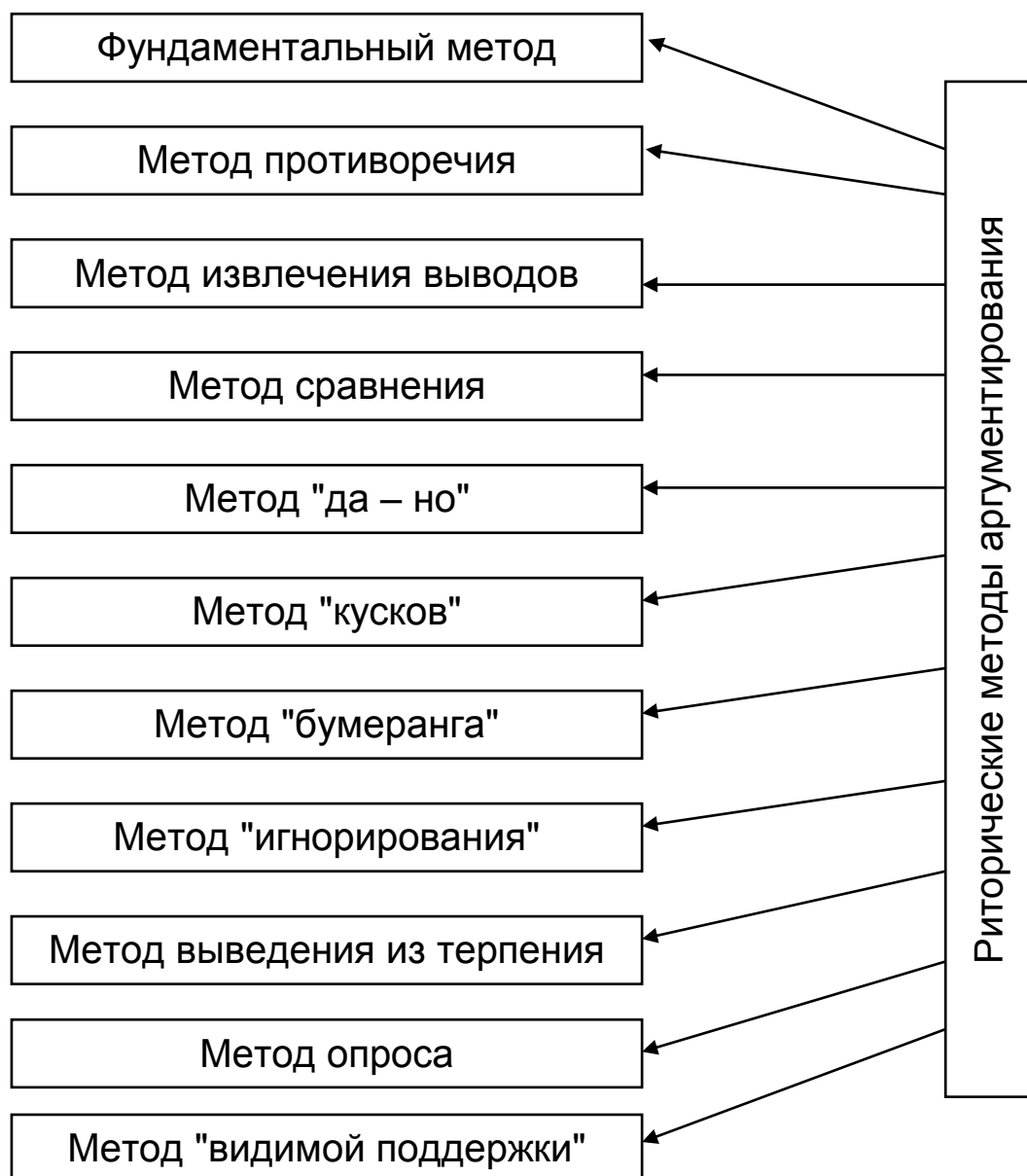


Рис. 1. Риторические методы аргументирования [17]



1. **Фундаментальный метод** представляет собой прямое обращение к оппоненту, которого мы знакомим с фактами и сведениями, являющимися основой нашего доказательства в случае доказательной аргументации. Если же речь идет о контраргументах – следует спорить или опровергать факты и доводы оппонента. В случае если нам удастся поставить под сомнение изложенные им факты, то вся конструкция его аргументации рассыплется как карточный домик.

Важное значение при использовании фундаментального метода имеют цифровые примеры, являющиеся прекрасным фоном как для поддержки наших тезисов и положений, так и для опровержения тезисов и положений оппонента или собеседника. Доказано, что приведенные цифры, в отличие от словесных сведений, которые бывают спорными, выглядят более убедительно. Другой вопрос: как лучше использовать и представлять имеющие цифры? Поскольку число является самым конкретным и точным из всех научных объектов, то и цифровые данные во всех дискуссиях являются самым надежным доказательством. Но для того, чтобы фундаментальный метод воздействовал на оппонента, отбирать и увязывать цифровой материал необходимо только самостоятельно.



**2. Метод противоречия** основан на выявлении противоречий в аргументации оппонента. Когда речь идет о доказательной документации, требуется тщательная проверка на противоречие отдельных частей и данных, чтобы не дать оппоненту перейти в контрнаступление. Точно так же не следует допускать, чтобы противоречия в аргументации оппонента оставались незамеченными. По своей сути этот метод является оборонительным.

**3. Метод извлечения выводов** основывается на точной аргументации, которая постепенно, шаг за шагом, посредством частичных выводов приводит к желаемому результату. При контраргументации это означает опровержение ошибочных выводов собеседника или требование корректных и логических правильных доказательств. Однако требовать от собеседника доказательство, которое в данный момент вам



оппонент представить не может, некорректно. Метод извлечения выводов применяется также и в случае, если оппонент сделал лишь частичные выводы или не сделал никаких, что дает возможность высказывать такие суждения, которые разрушают даже исходную базу его аргументации.

**4. Метод сравнения** имеет исключительное значение, особенно когда сравнение подобрано удачно, что придает выступлению исключительную яркость и большую силу внушения. Этот метод фактически представляет собой особую форму метода *извлечения выводов*.

Несколько лет назад один из театров оказался в тяжелом финансовом кризисе и специалисты-финансисты предложили распустить театр, обосновывая это решение неоспоримыми цифрами.

Развернулась живая, бурная дискуссия. Одни были за роспуск, другие против. Последним выступил известный эллинист. Произнеся краткую, но впечатляющую речь: *"Когда в древней Греции какой-нибудь гражданин совершал небольшой проступок, ему запрещали три месяца играть на свирели. Если проступок был более серьезным, то запрещали в течении шести месяцев посещать театр. В связи с этим, я хочу вас спросить: чем же граждане нашего города провинились перед богом, за что вы их столь сурово решили наказать?"*.

После этого никто больше не предлагал распустить театр.

При контраргументации, когда оппонент приводит какое-то сравнение, следует попытаться рассмотреть это сравнение критически и, если возможно, следует доказать его шаткость.

В сущности любое сравнение должно быть, в известной степени, похожим на оригинал, и его очень легко обернуть против самого оппонента.



Например, во Франции на одной из предвыборных встреч кандидат правых сил обратился к избирателям со следующими словами: *"В политике, как и в уличном движении, необходимо придерживаться правой стороны. То есть ездим справа – голосуем справа – остаемся справа!"* Все казалось бы убедительно, однако, прозвучал голос из публики: *"Но если кто-то уверен в себе и хочет пойти на обгон, он делает это по левой стороне!"* Результатом стал взрыв смеха в зале.

**5. Метод "да – но"** позволяет партнерам рассмотреть не только стороны решения, которые предлагает партнер, но и альтернативные. Основываясь на этом методе, можно спокойно согласиться с собеседником, а затем применить так называемое "но". Часто бывает, что собеседник приводит хорошо построенные аргументы, однако они охватывают или только преимущества, или только слабые стороны предложенной альтернативы. Но поскольку действительно редко случается так, что все говорит только "за" или только "против", легко применить именно этот метод.

Например: *"Мы также представляем себе все то, что вы перечислили как преимущества. Но вы забыли, вероятно, упомянуть и о ряде недостатков, сказав,*



*что стороне стоит последовательно дополнять одностороннюю картину партнера новыми эпизодами". Рассмотрев картинку партнера с новой точки зрения, необходимо дать ему возможность взвесить сказанное и принять решение, настаивая на рассмотрении преимуществ и недостатков.*

Следует сказать, что конструкция собственной доказательной документации должна быть такой, чтобы она могла предупредить применение этого метода партнером, своевременно опровергая его возможные доводы.



**6. Метод "кусков"** состоит в расчленении выступления партнера или оппонента таким образом, чтобы были ясно различимы отдельные части этого выступления: *"это точно", "об этом существуют различные точки зрения", "это ... полностью ошибочно"*.

Говоря эти фразы будет правильным и более целесообразным не касаться наиболее сильных аргументов оппонента, а ориентироваться следует на слабые места, слабые тезисы, нечеткие аргументы и попытаться опровергнуть именно их. Этот метод фактически основывается на известном тезисе: *поскольку в любом положении, а тем более выводе, всегда можно найти что-то ошибочное или преувеличенное*, то решительное "нападение" даст возможность "разгрузить" даже самые тяжелые ситуации.

**7. Метод "бумеранга"** дает возможность использовать "оружие" оппонента против него самого. Этот метод не имеет силы доказательства, но оказывает



исключительное действие, если применяется с изрядной долей остроумия.

Демосфен – известный оратор, афинский государственный деятель и афинский полководец Фокиону 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"*.

В ходе предварительных переговоров представителю итальянского бизнеса был задан не очень приятный вопрос: *"Что вы будете делать после стольких забастовок ваших рабочих?"*. Незамедлительно прозвучал ответ достойный заданному вопросу: *"Тожe самое, что и вы после стольких заседаний"*.

**8. Метод игнорирования** опытные переговорщики, полемисты и политики частью работы которых является проведение деловых разговоров или дебатов, применяют этот метод в тех случаях, когда оппонент не может опровергнуть факты, изложенные оппонентом. Но используя этот метод можно легко проигнорировать как ценность аргумента оппонента, так и его значение. Игнорируя что-либо, мы даем понять собеседнику, что это не столь важно для нас, при этом необходимо, безусловно, присутствие духа, то есть ни один мускул на вашем лице не должен предательски дрогнуть. Опытные полемисты и риторы говорят, что в любой напряженной ситуации следует "держать лицо".

**9. Метод потенцирования** умело применяют софисты, умеющие в соответствии со своими интересами



смешивать акценты, выдвигая на первый план то, что их устраивает в данный момент времени или в данной ситуации.

**10. Метод выведения из терпения** основывается на постепенном субъективном изменении существа дела. Этим методом часто пользуются грамотные и опытные адвокаты и политики. А выведение из терпения своего оппонента можно с легкостью применять сразу же другие методы сочетая риторические методы со спекулятивными.

Применяя этот метод можно использовать метафоры и афоризмы, например: *"Богатство не имеет границ, когда в больших размерах идет за границу", "Мелкая сошка всегда и лучше всех знает, кому достанется мясо. Но кто будет слушать мелкую сошку?". "В футбол всегда лучше всех играет тот, кто сидит перед телевизором"*.

**11. Метод опроса** основывается на том, что вопросы следует уметь задавать заранее. Вопросы – это "ударный инструмент" любого процесса деловой коммуникации разговора. А поскольку от партнера или собеседника следует пытаться узнать не только то, что он сам хочет сообщить, но и то, что он хотел бы утаить или предпочитает не распространяться, то следует очень тщательно продумывать свои вопросы и предусматривает обстоятельства, при которых в нужное время и в нужном темпе можно задать ряд вопросов. Все вопросы должны быть краткими и содержательными, но при этом предельно точными и понятными, не требующими долгих пояснений.



Как показывает практика, правильно подобранными вопросами можно довести любого собеседника, особенно неподготовленного, до кипения.

Вопросы в целом являются основным механизмом любой дискуссии, полемики, спора. Можно утверждать, что заранее подготовленные и заданные вопросы являются особым видом аргументации, причем весьма эффективным. Конечно, не всегда целесообразно сразу открывать собеседнику или оппоненту все карты, ведь опытный политик или общественный деятель должен уметь сохранять еще и элемент неожиданности. Но опять же, сохранить элемент неожиданности можно только тогда, когда вы сумели задать своему оппоненту ряд вопросов, которые бы прояснили, хотя бы в общих чертах его позицию.



**12. Метод видимой поддержки** весьма эффективен как в отношении одного собеседника, так и в отношении слушателей. Первый расслабляется, а у второго можно найти поддержку. Особенно этот метод эффективен при проведении дебатов.

Особенности и эффективность этого метода в том, что вы даете возможность оппоненту изложить все свои аргументы. Затем вы берете слово и говоря, вообще не возражаете ему и не противоречите, и к изумлению присутствующих, наоборот, приходите ему на помощь, приводя новые доказательства в пользу его аргументов. Но... это только для видимости! На самом деле этот прием эффективен, поскольку за этим видимым согласием следует контрудар. *"Все, что вы сказали, наверное, верно, но вы забыли в подтверждение вашего тезиса привести еще и такие факты*



как... (далее следует привести эти факты, тщательно их раскритиковав). *И теперь вы понимаете, что все это говорит не в вашу пользу, так как...*" – далее наступает черед ваших контраргументов.

Таким образом, грамотно используя метод видимой поддержки, можно создать впечатление, что вы изучили точку зрения вашего оппонента более основательно, чем он сам, и после этого убедились в несостоятельности этого тезиса.

Справедливости ради, следует заметить, что этот метод требует тщательной подготовки, и используют его только опытные полемисты и коммуникаторы.

Закончив рассмотрение риторических методов аргументации, основанных на профессиональных доказательствах, следует рассмотреть и спекулятивные методы аргументации, представляющие собой "изобразительные приемы и техники", использование которых всегда стоит под вопросом. Эти техники специалисты по переговорам, опытные полемисты и политики называют уловками. Их применение, если они и рекомендуют, то в крайних случаях. Но быть готовыми к применению этих методов необходимо, также необходимо и различать их, когда против вас их используют ваши оппоненты.

### **3.2. Спекулятивные техники аргументирования**

Наряду с риторическими методами аргументации существует также 12 спекулятивных техник аргументирования, представляющих собой нериторические и непрофессиональные хитрости, применяемые для введения оппонента в заблуждение (рис. 2).

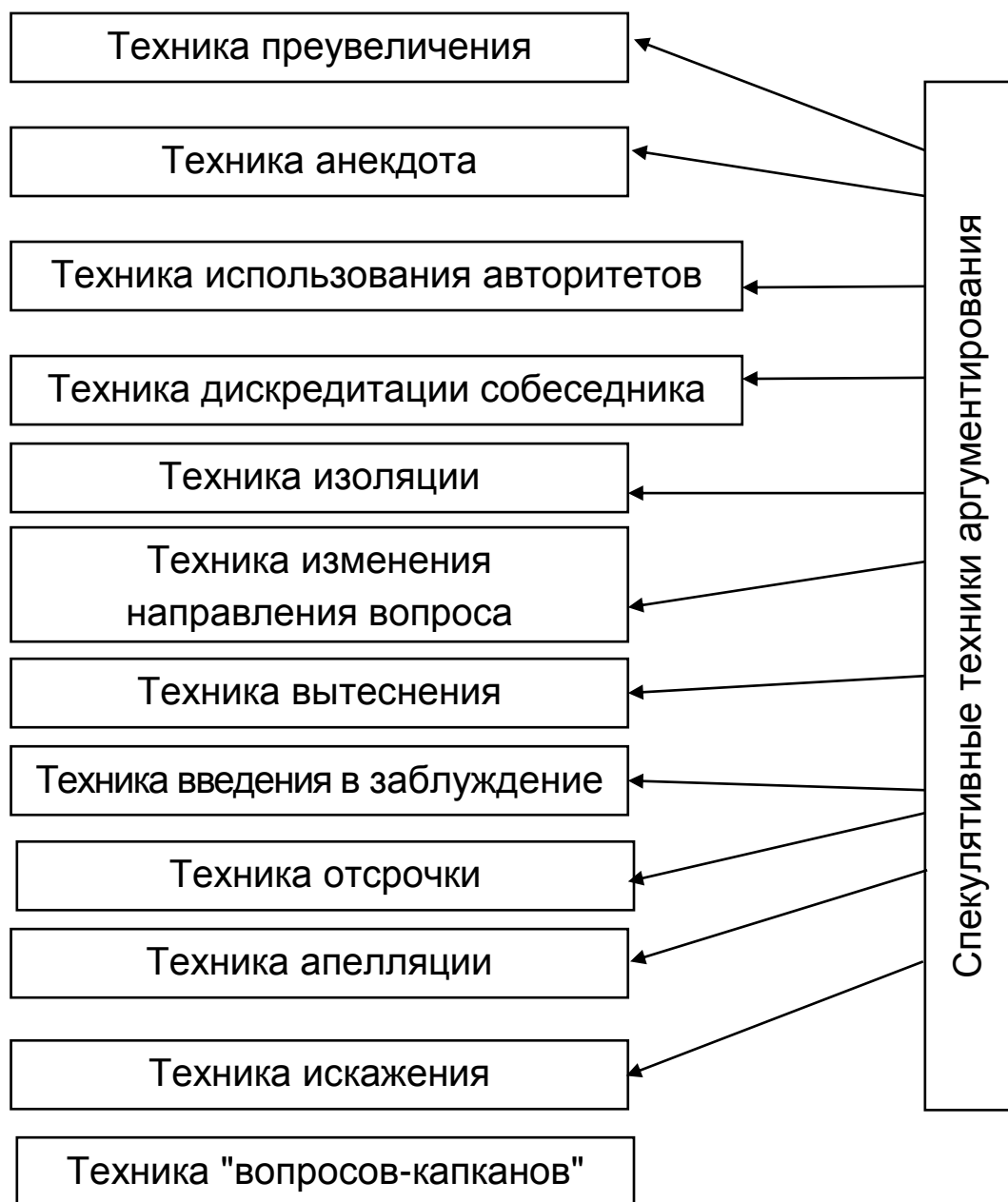


Рис. 2. Техники аргументирования [17]



1. **Техника преувеличения** состоит в обобщениях и преувеличениях любого рода, а также в составлении преждевременных выводов.

Например:

*обобщение: "Это все – технократические манеры"*  
(далее следует их перечислить точно определив).

*преувеличение: "Все южане склонны к лени" или "Все северяне менее эмоциональны, чем южане".*



2. **Техника анекдота.** Известно, что лишь одно остроумное или шутивное замечание, сказанное вовремя, может полностью разрушить даже тщательно построенную аргументацию. Если затем придирчиво проанализировать содержание этого замечания, то может оказаться, что оно не имеет никакого отношения к предмету дискуссии и при повторном применении не окажет никакого действия.

Но когда вдруг мы сами оказываемся под влиянием применения этой техники, ни в коем случае не следует играть роль обиженной примадонны или позволить себе "кислое выражения лица". Наилучшим приемом является плата той же монетой, а для этого на все случаи жизни должны быть домашние заготовки приличествующих случаю шуток или анекдотов. Но в случае, если по какой-то причине вы не в состоянии вовремя пошутить, то следует посмеяться над собой вместе со всеми. И чем искреннее вы это сделаете, тем лучше. Действие шуток затихает, как пламя спички. И только после этого можно перейти к изложению существа проблемы.



3. **Техника использования авторитетов** состоит, в *одном случае*, в цитировании известных авторитетов, однако это не всегда может быть принято как доказательство точки зрения. В другом случае, ссылка может быть сделана на поступки или действия авторитетного лица, ведь для людей бывает достаточно одного упоминания известного имени: *"Я бы согласился полностью с мнением оратора, но если Н... придерживается этой точки зрения, то в этом должна быть логика..."*.

4. **Техника дискредитации собеседника** основывается на правиле: если не можешь опровергнуть суть вопроса – тогда, по меньшей мере, следует поставить под сомнение личность собеседника.

Эта техника похожа на технику в футболе: игрок, вместо того, чтобы овладеть мячом, некорректно ведет себя по отношению к сопернику, пытаясь таким образом получить преимущество.

В дебатах также ради победы соперники не останавливаются ни перед чем, даже перед прямыми оскорблениями. И если вдруг, ваш оппонент опустился до такого уровня, опускаться вслед за ним, безусловно, не следует. А вот хладнокровно, трезво, но быстро, взвесив ситуацию, следует попробовать объяснить присутствующим вероломство оппонента. Но в других случаях, опытные риторы советуют происки оппонента проигнорировать, говоря, что этот метод бывает более действенен, чем техника дискредитации оппонента.



**5. Техника изоляции** основывается на "выдергивании" отдельных фраз из выступления, их изоляции и преподнесении их в урезанном виде, для того чтобы они имели значение абсолютно противоположное первоначальному.

С точки зрения риторики правильным будет выделить из выступления только те ключевые части, которые имеют самостоятельное значение, которые сами по себе ясны и не могут быть извращены, будучи извлечены из выступления. Правила говорят, что и этого будет недостаточно для эффективного применения техники изоляции. Не следует выпускать из виду и того, что было сказано перед констатацией и после нее, что было сказано за ней.

**6. Техника изменения направления** заключается в переходе к другому вопросу, который по существу не имеет отношения к предмету дискуссии или дебатам, а не атакует аргументы оппонента.



Практики говорят, что применяя эту технику, оппонент пытается обойти "горячее" место и перевести интерес к другим проблемам. И вступая в поединок с оппонентом, следует быть очень внимательным, чтобы своевременно предотвратить любой маневр своего визави.

**7. Техника вытеснения** является *названной сестрой* техники изменения направления, при которой оппонент не переходит к какой-то одной, точно определенной проблеме, а преувеличивает второстепенные проблемы, выдернутые из выступления своего оппонента. При этом он стремится быстро переключиться и переключить людей, слушающих дебаты, на какую-либо другую – недооценивая, второстепенную тему и зачастую пытается сделать из мухи слона. При этом отдельные факты он переоценивает, а другие – полностью игнорирует в зависимости от того, что он хочет доказать или показать, утверждая то, что ни у кого не вызывало сомнения и цепляется за мелочи и отдельные фразы.

**8. Технику введения в заблуждение** опытные полемисты основывают на сообщении путаной информации, на плеоназмах и полуистинах. Он сознательно, а иногда и несознательно переходит к дискуссии на определенную тему, которая может переродиться или перестроиться в спор, в котором он, в отличие от своего оппонента, чувствует себя "как рыба в воде". И если ему удастся выстроить разговор или дебаты именно в этом ключе, все быстро и основательно перемешивается.

Как поступить, например, ведущему телевизионных дебатов? Как поступить противоположной стороне? Как себя повести в той или иной ситуации? Главный совет, который дают гуру в области коммуникации – не волноваться и не тушеваться! Умение "держать лицо" дает возможность рассмотреть каждый тезис оппонента как под микроскопом, и затем начать дискуссию. Но, безусловно, применяя эту технику, следует помнить о ригидности, поскольку быстрота реакции в данном случае очень важна.



**9. Техника отсрочки** – это техника создания препятствий для ведения дискуссии и полемики или затягивание дискуссии.

Для получения эффективного результата используя технику отсрочки, сначала следует употреблять ничего не значащие слова, затем сразу же без паузы задавать заранее отработанные вопросы и требовать разъяснений по мелочам, чтобы затянуть время и выиграть его для раздумий. Эту технику нельзя считать безусловно спекулятивной, особенно при столкновении с сильными аргументами оппонента. В этом случае желательно не показывать удивления, не проявлять замешательства, смущения или агрессии, а применять описанную технику в целях получения необходимой отсрочки.

И обеспечив себе, таким образом, время, вы получите возможность обнаружить слабые места в аргументации оппонента и разработать свои контраргументы. Выиграв время и освободившись от нажима, у вас будет время на обдумывание основного вопроса. Дискуссия может быть острой, но при этом оставаться честной. Ведь если оппонент или собеседник вас убедил, то это следует признать, но для этого, безусловно, нужна смелость или, если хотите,

мужество. Зато проявив его, для своего оппонента вы останетесь личностью, с которой интересно, личностью достойной его внимания.



10. **Техника апелляции** представляет собой особенно опасную форму "вытеснения" процесса рассуждения, и перевод разговора в иную плоскость, чаще всего в неделовую или плоскость сочувствия.

Практика подтверждает, что очень трудно предотвратить и нейтрализовать искусно применяемую технику апелляции, поскольку чаще всего она бывает направлена на чувства слушателей, при этом блокируя путь к разуму. Ведь демонстрируя эту технику, оппонент, как правило, выступает не как деловой человек и специалист, а взывает к сочувствию. Путем более или менее сильного воздействия на чувства он, чаще всего, ловко обходит нерешенные деловые вопросы во имя каких-либо неопределенных морально-этических норм и принципов. И чтобы не давать вашему оппоненту применить эту технику по отношению к вам, следует, сразу же, незамедлительно вернуть его на исходную позицию и повернуть дискуссию на деловые рельсы.



11. **Техника искажения** представляет собой неприкрытое извращение того, что сказано оппонентом, или перестановку акцентов. к применению этой техники следует подходит весьма осторожно и обдуманно. Этой техникой часто пользуются демагоги, когда их "припрут к стенке" или в случаях, когда хотят особенно "насолить", досадить своему визави.

12. **Техника вопросов-капканов** не носящих риторического характера основана, как правило, на совокупности предпосылок, рассчитанных на внушение.



Вопросы-капканы специалисты по вербальной коммуникации делят на четыре группы.

- *Вопросы-повторения.* Эта техника основана на том, что один и тот же вопрос или утверждение повторяют несколько раз, чтобы в конце концов использовать их как доказательство, так как упорство, с которым оппонент снова и снова излагает свои идеи, рано или поздно ослабляет критическое мышление противоположной стороны.

Подтверждением этого может быть пример из древнеримской истории.

Государственный деятель Катон Цензор каждое свое выступление в сенате заканчивал следующими словами: *"Впрочем, я считаю, что Карфаген должен быть разрушен"* [15].

- *Вопросы-вымогательства.* Вопросами-вымогательствами собеседник стремится уговорить оппонента согласиться с ним. Такие вопросы можно встретить в юридической практике на судебных процессах, хотя формально юристы их не признают: *"Эти факты вы, конечно, признаете?"* Таким вопросом-вымогательством оппонент практически оставляет лишь одну возможность – защищаться или сказать: *"На принудительные вопросы я не отвечаю"*.

- *Вопрос-альтернатива.* Эта группа вопросов, как и предшествующая, "закрывает горизонт", подразумевая только такие ответы, которые соответствуют концепции оппонента. И если вопросы сформулированы достаточно искусно, то они практически подталкивают противоположную сторону только в одном направлении.

Например: *"Будем ли мы основывать свой банк или бросим весь район на милость реэкспортеров и государственных финансовых учреждений?"* Подобный вопрос следует задать таким образом, что ответ не предполагает альтернативы.

- *Контрвопросы.* Эта группа вопросов предполагает следующие действия: вместо того, чтобы проверить и опровергнуть доказательства оппонента, собеседник задает ему контрвопросы.

Опытные полемисты советуют от них сразу же отгородиться сказав: *"Ваш вопрос я с удовольствием рассмотрю после вашего ответа на мой вопрос, который был задан раньше"*.

Рассмотрев спекулятивные техники аргументации, следует рассмотреть и **несостоятельные аргументы**, потому что собеседники далеко не всегда играют по правилам и прибегают не только к сильным и конкретным аргументам.

### 3.3. Несостоятельные аргументы и доводы

В деловой практике ведения бизнеса, в том числе переговоров, дискуссий, дебатов, существует масса посылок, опирающихся на недостоверные источники, так называемых несостоятельных доводов, о разновидностях которых следует знать.



#### 1. Суждения на основе подтасованных фактов.

Безусловно, не всегда за применением несостоятельных доводов скрывается только злой умысел – порой говорящий или пишущий человек выдает желаемое за действительное, допускает элементарную логическую ошибку: из **"А"** вовсе не следует **"Б"**, хотя они стоят рядом.

Так, в одной публикации улучшение состояния зубов назвали уроком рекламы зубных паст.

В качестве аргумента были использованы отзывы стоматологов: *"В последние годы люди стали лучше следить за полостью рта, чаще приводят детей с самого раннего возраста к зубному врачу, реже просят поставить им золотые или железные зубы – даже представители малообразованных слоев населения"*.

Казалось бы, автор статьи не погрешил против реальности. Но несостоятельным он является потому, что **"Б"** не есть следствие **"А"**.



## 2. Ссылки на сомнительные, непроверенные источники.

*"Чего нет в документах, того нет на свете", – поучали нас древние. Тем не менее, люди бывают не особенно разборчивы и критичны в отношении выбора источника информации.*

Вот как писатель А. Маринина описывает одно из профессиональных качеств следователя в романе *"Я умер вчера"*: *Татьяна Образцова была следователем до мозга костей. И это означало не только безусловную преданность службе. Вся ее душа, весь образ мысли, как от чумы, шарахались от понятий "верю – не верю" и тем более таких источников информации, которые в народе принято называть "ОБС" или "одна бабушка сказала". Она признавала только слова "доказано – не доказано". И не терпела никаких неясностей. Разумеется, она была женщиной, к тому же личностью творческой, и эмоции ей были не чужды, но прежде, чем впасть в пучину депрессии, или необузданных чувств, считала необходимым пояснить все до конца.*

Юмористы советуют не мудрствовать, а самостоятельно повышать достоверность источников, на которые приходится ссылаться. Михаил Задорнов так и рекомендует: *"Пишите "из достоверных источников" – все равно никто не знает, где эти источники находятся".*

Тех, кто любит компенсировать недостаточную надежность источников их количеством, предостерегает закон Сегала: *"Человек, имеющий одни часы, твердо знает который час, а человек, имеющий несколько часов, ни в чем не уверен".*



На встрече однокурсников-метеорологов один спросил другого:

*– О тебе ходят слухи... Я конечно не верю... А правда ли, что в лаборатории среди приборов ты держишь трех лягушек?*



*– Правда. Подстраховываю показания разных приборов. В спорных случаях они голосуют.*

**3. Ссылки на фиктивные документы и решения, потерявшие силу.** Однако поймать рыбку в мутной воде всегда достаточно, поскольку типичной для нашего времени является потеря действенности еще не вступивших в силу или потерявших силу законов, постановлений, решений. Так, у многих торговых центров парковка автомобилей должна быть бесплатной, однако дежурящие там лица взимают плату за парковку. Люди платят, не подозревая, что им морочат голову и облегчают кошельки, ссылаясь на потерявшее силу решение.

Не уступают подобным по уровню недостоверности аргументы на почве посулов и обещаний, сформулированных как устно, так и письменно в планах, обязательствах, проектах или расписках.

Как мир политики, деловой мир, так и литература полны примеров недобросовестности аргументов или авансов.



*Мышка упала в сосуд с вином и стала тонуть. Подбежал кот, просунул лапу и почти ее достал.*

*– Вытащи меня, котик! Обсохну, тогда ты меня и съешь! Ведь если я утону – испорчу вино, твой хозяин скажет, что виноват ты – плохой мышелов.*

*Поразмыслив, кот вытащил мышку и сел ждать, когда она обсохнет. Но... обманщица юркнула в норку. Кот возмущенно крикнул в след:*

*– Ты же обещала!*

*– Мало ли что пообещает нетрезвая женщина!*

Мало ли что обещают нам политики во время предвыборной компании.

Авансы в качестве аргументов выглядят убедительными по многим причинам, одна из которых чисто психологическая, поскольку в чужих посулах люди находят собственные, не всегда высказываемые надежды и желания. А желаемое, как известно, легко выдается за действительное. И подобные скрытые мотивы человек не блокирует, а напротив – дает им право на актуализацию.

Кроме того, авансы ничего не требуют от внимающего им. Наоборот, они подкупают своей бескорыстностью, человеческим подходом, личностной ориентацией и манят получением чего-либо в будущем.



**4. Суждения на основе подлога, фальсификации и ложного заявления** – эти аргументы несостоятельного покроя так же применяются для достижения цели. Различного рода мошенники как от политики, так и от бизнеса живут по той причине, что мастерски владеют способом превратить несостоятельные аргументы в сильные, играя на человеческих страстях, потребностях или увлечениях.

Нашумевшее уголовное дело имитаторов и сбытчиков изделий фирмы "Фаберже" лишнее тому подтверждение.

Перекупщика антикварных вещей Бюзанда хитроумный Альберт Хейфец обрабатывал постепенно: сначала в качестве невербальных доводов используя аукционные категории "Sotheby's" и "Christie's", он небрежно козырял знанием стоимости каждого экспоната и уровня спроса на них. Затем в ход пошли такие

аргументы, как демонстрация фирменного клейма на изделия и советы опытных антикваров: *"Деньги нашему брату нужно хранить не в банках и не в тайнике, так как и то, и другое ненадежно, а вкладывать в покупку вот этих штучек"*.

И даже после разоблачения, мошенник выдвинул разъяренной жертве очередной довод: *"Да, подделки, но... какие!"*

Недобросовестные аргументы действенны, пока мало специалистов по изделиям Фаберже, а людей имеющих лишние деньги и желающих похвалиться, что они имеют изделия Фаберже – много. И люди, умеющие пользоваться аргументами, не терзаются сомнениями, они знают одно: есть спрос – значит, должно быть и его удовлетворение. На этом базируется весомость доводов и аргументов фальсификаторов.

События конца XX века демонстрируют нам, насколько сильны аргументы, основанные на фальсификации. Глобальный масштаб приняло явление, которое было названо навешиванием конфессиональных ярлыков.

Аргументы и действия террористов, боевиков, необоснованно называемых ваххабитами, исламистами, трактуются как джихад – священная война во славу защиты от "неверных". Доводы защитников экстремизма рассчитаны на слабое знание догм подлинного ислама, в которых нет места убийству.



**5. Суждения на основе домыслов, догадок, предположений и измышлений** также отнесены к разряду несостоятельных доводов и аргументов. Домыслы, догадки и предложения крайне субъективны, тем не менее, живучи и порой кажутся весомыми. Субъективизм является атрибутом мотивации человеческих поступков.

Яркими иллюстрациями несостоятельных доводов являются следующие примеры:



– *Матрос Иванов, почему на море мы вначале наблюдаем появление мачты, а только потом всего корабля на горизонте?*

– *Это явление существует специально для доказательства того, что земля круглая, товарищ капитан-лейтенант.*

*или*

*Встреча двух приятелей:*

– *Как живешь, Виктор?*

– *Ничего.*

– *А ты как себя чувствуешь?*

– *Ничего.*

– *Просто "ничего"?*

– *Рассуди: когда я плохо себя чувствую, меня увозит "скорая помощь", когда хорошо – милицейская машина, а в последнюю неделю – ничего не происходит и я дома.*

*или*

*Выступая на бракоразводном процессе, жена заявила:*

– *Дальнейшее совместное проживание с мужем становится невозможным по моральным причинам.*

– *Как же вы прожив столько лет вместе, не разобрались в его моральном облике?*

– *А он только в последний год стал таким похабником, что при мне и детях позволяет себе исполнять пошлые песенки.*

– *Он что, их громко поет?*

– *Да нет, насвистывает.*



*или*

*Иногда расчет на домыслы партнера может преследовать явно гуманные цели.*

*В меню курсантской столовой написано: "яичница-болтушка с кусочками скорлупы".*

*– Это что, новое блюдо? – спросили у повара.*

*– Понимаете, ребята терпеть не могут яичницу из порошка. А раз попадаются кусочки скорлупы, они думают, что блюдо из куриных яиц.*

**6. Суждения, рассчитанные на предрассудки и невежество. Аргументы на почве суеверий.** Однако не следует думать, что к несостоятельным аргументам обращаются вовсе темные, малообразованные люди или религиозные фанатики.

Например, летчики, космонавты, путешественники, альпинисты и мореплаватели ни за что не скажут: *"Наша последняя экспедиция, программа, полет, проект и т. д."*, – а скажут только *"крайняя"*. Это не совсем литературное выражение, но для людей этих профессий вполне корректное.

*или*

*У многих актеров есть много суеверий, но одно особенно стойкое – не играть покойников или умершего героя. Иначе это может войти в жизнь. И фактов, подтверждающий данный довод много: это и Павел Луспекаев – таможенник из "Белого солнца пустыни", и Серго Закариадзе после фильма "Не горюй!", Анатолий Папанов после "Холодного лета 53-го...", и Иннокентий Смоктуновский после съемок в фильме "Вино из одуван-*



чиков". Такие факты можно перечислять долго, Василий Шукшин, например, имел необъяснимую тягу к посещению кладбищ и рассказывал своим друзьям и коллегам сценарий собственных похорон.

А уж милицейские доводы и аргументы о том, что они не могут поймать преступников и ничего не могут с ними поделать только потому, что они разбегаются, достойны отдельной рубрики. Остается философски подходить к проблеме и чаще вспоминать мудрое высказывание: "Не усматривайте злого умысла в том, что вполне объяснимо глупостью".

**7. Доводы и суждения на основе социальных стереотипов или предпочтений.** В доводах на основе личных предпочтений или социальных стереотипов в качестве аргументов используются доводы типа "слишком молод", "это не женское дело", "наш клиент этого не поймет", "это шокирует публику", "молодо-зелено".

Когда известная писательница А. Маринина принесла в издательство свое первое произведение, ей вполне серьезно предложили взять мужской псевдоним, мотивируя это особенностями спроса на книжном рынке.

А певице и композитору Екатерине Семеновой нечто похожее сказали в студии грамзаписи: "Ах, если бы всю твою музыку написал мужчина!.."

Но если бы перечисленные предрассудки выступали лишь одной из досадных и незначительных ситуативных помех – было бы полбеды. Однако это один из симптомов, обнаруживающих попытку приме-



*нить определенную уловку манипуляции, что требует противодействия.*

*Говоря об этих аргументах, нельзя не сказать о живучих предрассудках, возникающих на почве межнациональных предпочтений. И столь же незыблема почва, на которой строятся соответствующие доводы.*

*Беседа в отделе кадров:*

*– Ваша фамилия?*

*– Рабинович.*

*– Сожалею, но вы нам не подходите.*

*– Да я же русский!*

*– Тем более. С такой фамилией мы лучше еврея возьмем.*

*Или еще пример аргументов на почве социальных предпочтений:*

*Встретились двое приятелей.*

*– Как дела, Николай?*

*– Плохо, жена изменяет с моим английским компаньоном Лордом Джеймсом.*

*– Да, в этом мало хорошего.*

*– У моей жены от него уже двое детей.*

*– Да, это плохо.*

*– Правда, у Леди Джеймс от меня тоже двое.*

*– Прекрасно, вот и квиты.*

*– Как бы не так! Ведь я ему делаю Лордов, а он мне – кого попало.*

Социальные стереотипы, положенные в основу аргументации, равно как и все несостоятельные аргументы, как правило, давно устоялись и воспринимаются, чтобы убедить оппонента оказавшегося в безвыходном положении.

Особенно эффективно несостоятельные аргументы используют опытные и эффективные переговорщики.

### 3.4. Некорректные аргументы

Аргументы этой группы также нельзя обойти вниманием. К сожалению, в деловой коммуникации они получают все большее распространение. К ним относятся доводы, используемые как инструмент давления на партнера, а вовсе не как средство достижения истины или решения проблемы [17].



**1. Аргументы к верности, почтению, привязанности, тщеславию или похвале.** Следует напомнить, как по-разному люди понимают похвалу и оценивают тщеславие, отсюда и довольно оригинальный подбор аргументов.

*На корпоративный вечер фирмы сотрудники были приглашены с женами. В разгар веселья одна дама спросила соседа по столу:*

- Вы начальник моего мужа?*
- Нет.*
- Если нет, то уберите руку с моего колена.*

или

*Певца большого театра пригласили на корпоративный вечер в один из богатых домов. Было лето, из-за жары окна были открыты настежь.*

*Хозяйка дома попросила певца спеть еще одну песню, но певец смутился.*



*– Я бы с удовольствием, но уже очень поздно. Боюсь, ваши соседи будут в претензии на то, что мы беспокоим их пением ночью.*

*– Не стоит думать об этом, – воскликнула хозяйка. – Поделом им: прошлой ночью их собака тоже выла у нас под окном и не давала нам спать.*

Хоть аргумент к похвале и тщеславию относят к некорректным, но при удачном его применении успех не заставит себя ждать.



2. **Аргументы к выгоде** нацелены на склонение оппонента к принятию довода без сопротивления, учитывая его моральные, материальные, политические и другие преимущества.

*Сократа спросил один из учеников:*

*– Объясни мне, почему я ни разу не видел на твоём челе признаков печали? Ты всегда в хорошем настроении.*

*Сократ ответил:*

*– Потому что я не обладаю ничем таким, о чем бы стал жалеть, если бы это утратил.*

*или*

*Обезьяна вышла замуж и описывает подругам достоинства мужа:*

*– Мой избранник длинный, зелёный, немного плоский, но это почти незаметно.*

*– Крокодил, что ли? – в ужасе воскликнула самая догадливая из подруг.*

*– Зато в море ходит, красивые вещи привозит, – гордо ответила новобрачная.*



С точки зрения психологии аргумент к выгоде сродни искушению: и оба акцентируют внимание человека на объекте, выгодном вовсе не себе, а другим заинтересованным лицам и даже недоброжелателям.

Таков, к примеру, механизм воздействия рекламы. Нам подсказывают, с помощью каких средств можно стать здоровым, красивым и удачливым.

*– Только для людей, имеющих изысканный вкус!*

*– Только для тех, кто ценит красивые вещи!*

*– Если вы цените комфорт, значит это... у вас уже есть...*

*– В выигрыше даже начинающий.*

*– Это... открывает вам путь в бизнес и т. п.*

### **3. Аргументы к жалости, сочувствию, гуманизму, состраданию, желанию уступить или помочь.**

В практике деловых отношений довольно часто используется прием "аргумента к жалости".

К подобного рода аргументам очень часто прибегают кандидаты в народные избранники, подчеркивая такие факты своей биографии, как: происхождение из многодетной семьи, крестьянское или рабоче-крестьянское происхождение, а еще лучше – сиротство, проживание в детском доме и т. д. Избирателям пытаются доказать, что голосовать стоит именно за этого человека.

Аргументы этого вида оказывают помощь в осуществлении нехитрых уловок.

*Молодой преподаватель, куратор группы виртуозно и неумолимо вычитывает студента за прогулы*

*и недостойное поведение. Студент сначала спокойно слушает, потом начинает поглядывать на часы. Преподаватель, в конце концов, останавливает поток слов, чтобы понять невербальные сигналы студента. Попросив объяснения у студента, он услышал:*

*– Я о вас беспокоюсь. Боюсь, вы слишком увлеклись и из-за меня опаздываете на занятия.*

*или*

*Сотрудник обратился к шефу с необычной просьбой:*

*– Моя жена грозитя со мной развестись, если вы не дадите мне повышение по службе. Умоляю вас, не повышайте меня!*

*Сильный оппонент, коммуникатор с опытом легко вскрывает мотивы партнера и отклоняет предложенные аргументы с той или иной степенью практичности.*

*Голливудский кинопромышленник вел переговоры с Бернардом Шоу о приобретении прав на экранизацию его пьес. Писатель твердо настаивал на определенных условиях. Переговоры затянулись. В качестве последнего аргумента бизнесмен решил использовать воззвание к чувствам Б. Шоу:*

*– Вы только подумайте, – сказал он с пафосом, – ваши пьесы увидят миллионы людей в разных концах нашей планеты, которые без кино никогда бы о них не узнали. Подумайте, какую услугу вы окажете искусству!*

*Выслушав эту патетическую тираду, Б. Шоу ответил с тонким юмором:*

*– Видите ли, вся сложность заключается в том, что такой человек как вы, думает только об искусстве, а я – лишь о деньгах.*



4. Аргументы к здравому смыслу и апелляция к обыденному сознанию. Множество специалистов, ведущих переговоры или участвующих в полемике, дебатах и использующих доводы этого типа, с удивлением узнали бы, что они относятся к разряду некорректных людей.

*– Как же так, – удивятся они, – ведь к таким аргументам прибегают весьма уважаемые люди?*

*Осень 1999 года в России была ознаменована нападками на президента и его семью, в связи с якобы имеющимися фактами финансовых махинаций.*

*Вооружившись именно этим аргументом, на защиту гаранта Конституции встал старый друг и соратник президента, Черномырдин В. С., и сказал:*

*– Наш президент – он уже, по-моему, много лет денег в глаза не видел. Он даже не знает, какие у нас деньги.*

Аргументы к здравому смыслу могут восприниматься оппонентом недостаточно критично, а то и вовсе как само собой разумеющееся, хотя в глубине души остается сомнение в их убедительности. Возражать против таких аргументов очень неловко, да и противостоять их внезапности и вульгарной убийственной силе способен не каждый.

Очевидно, по этой причине разбивается даже самый логичный и тщательно выстроенный контрдовод.



*К лежащему под пальмой негру подходит европеец:*

*– Вот ты лежишь, а прямо над тобой на пальме полным полно кокосов, а на той пальме – бананов, – сорвал бы, продал, купил себе тележку на эти деньги,*



*опять нарвал, опять продал. Купил бы грузовичок, опять нарвал, опять продал, на вырученные деньги нанял бы рабочих и т. д.*

*– Зачем?*

*– Они бы на тебя работали, а ты бы лежал...*

*– Я и так лежу.*

*или*

*Производственное совещание затянулось до темна, и начальник планового отдела попросила отпустить ее домой мотивируя тем, что у нее дома одни дети.*

*Ее просьбу удовлетворили, но пример оказался разительным, и следующая просьба отпустить с собеседования последовала незамедлительно от молодой девушки.*

*– У вас что, тоже дети? – язвительно поинтересовался начальник.*

*– Нет! Но если я буду подолгу задерживаться, их у меня никогда не будет!*

*Аргументы к здравому смыслу незамысловаты до крайности.*

Таким образом, для участия в серьезных дебатах, полемике, дискуссии или споре, недостаточно владеть только техникой аргументирования, следует понимать и помнить, что существует множество более утонченных тактических методов и приемов, которые, безусловно, следует научиться использовать.



## 4. **Тактические приемы в практике ведения деловой коммуникации**

*Тактика* (греч. *tatiks*) – искусство построения чего-либо.

Согласно словарю Уобстера, *тактика* – это совокупность средств и приемов для достижения намеченной цели.

Основная задача тактических приемов, используемых в искусстве ведения дискуссии, полемики, спора или дебатов, заключается в сближении противоположных сторон и увеличение шансов на достижение победы.

Тактика аргументирования – это умение из логично построенных аргументов выбирать психологически действенные для каждой ситуации или каждой отдельной встречи с оппонентом. Когда речь идет о серьезной полемике или дебатах, опытные коммуникаторы советуют, что не следует сразу и наотмашь пользоваться первыми попавшимися доводами или аргументами. А приводя доводы или аргументы, не следует спешить с принятием окончательных выводов.

Тактические приемы, применяемые в ходе дебатов или полемики, определяются как обстоятельствами, так и ритмом отдельно взятого эпизода дискуссии, а не процессом в целом.

Существует множество тактических приемов, а классическая практика предполагает их около двухсот, каждый применяется в определенном и конкретном случае.

Тактические приемы, выбранные для того или иного эпизода спора или дискуссии должны быть совместимы с выбранной стратегической линией. Не обеспечив соблюдение этого условия, можно навредить главному течению хода дискуссии или дебатов, что в будущем может грозить провалом.

Опытные полемисты знают, что подходя к определению тактической модели, очень важна предварительная подготовка к дебатам, полемике или дискуссии. И чем тщательнее подготовка к предстоящим дебатам или полемике, чем лучше изучены партнеры

или партнер по дискуссии или дебатам, тем больше можно обеспечить себя сильными преимуществами.

Применяемая тактика имеет много видов и форм. Одни из них являются более этичными, другие более эффективными. Одни тактические приемы и методы больше похожи на хитрости и о них нужно знать для того, чтобы вовремя заметить, если партнер, а чаще оппонент, попытается применить их против вас.

Таким образом, тактика определяет путь, которым следует идти к цели и если это командная работа, то вести за собой других.

Оксфордский словарь английского языка определяет, что *"тактика – это процедура, рассчитанная на то, чтобы получить что-то в конце"*.

Какими бы тактическими приемами и методами ни пользовался полемист, при помощи которых он хочет получить необходимый результат, следует, однако помнить, что земля круглая, и в будущем возможно придется соприкоснуться с тем человеком, против которого были использованы некорректные или нечестные приемы. Следует помнить также, что люди имеют долгую память, особенно это касается случаев, в которых, как они считают, с ними обошлись некорректно, плохо или нечестно, и желание "отдать долг памяти" всегда находится в подсознании.

Основной задачей тактических приемов и методов, по свидетельству опытных полемистов, является приближение к противоположной стороне и увеличение шансов на победу. Разобравшись в том: **Зачем? Почему? Как?**, остается выбрать тактический прием, а возможно и не один, которым и следует воспользоваться в том или ином эпизоде спора или дискуссии.

Тактика ведения дискуссии, полемики, спора или дебатов реализуется при помощи методов и приемов, позволяющих добиваться поставленных целей, однако не оставляя за плечами врагов и недоброжелателей.

Поэтому выбрав тот или иной тактический прием или метод следует обдумать их и перейти к ее реальному воплощению с помощью соответствующих ситуаций методов.

**Метод прямого аргументирования** – это доведение до сведения партнера доводов, цифр, фактов, планов и замыслов, положенных в основу доказательства. Однако приведенные доводы, факты, замыслы, расчеты должны непременно опровергать аргументацию партнера. При этом специалисты не рекомендуют сторонам увлекаться сбором многочисленных фактов – иногда одного сильного аргумента или хитросплетения слабой, но умело примененной уловки бывает достаточно.

Пример одного из возможных последствий упорного прямого убеждения приводит В. Сергеечева, специалист по психологии коммуникации.



*Немецкий композитор и дирижер Ганс фон Бюлов и Рихард Вагнер были друзьями. Однако супруга Бюлова не разделяла анатических восторгов главы семьи. Ее раздражали постоянные рассказы о гениальности Вагнера. Морщась, она просила:*

*– Ах, перестань! Опять ты об этом противном Вагнере!*

*Но поскольку супруг и не думал прекращать словеслия в честь "божественного" Вагнера, жена начала хитрить: почти не слушая, поддакивала мужу. Ее уловка не возымела нужного действия, и ей приходилось вновь и вновь слушать отрывки из произведений Вагнера и комплименты в его адрес.*

*Вначале она смирилась, затем стала находить в музыке привлекательные черты. Дошло до того, что она разрешила великому композитору посещать их дом. Постепенно образ Вагнера существенно изменился, и он начал казаться учтивым, импозантным и любезным.*



*Результатом применения этого тактического приема стало то, что жена Бюлова, мать четверых детей сбежала от мужа к Вагнеру. А оскорбленный супруг оправдывал это так:*

*– Если бы это был не Вагнер, а просто человек, за подобное вероломство его следовало бы убить. Но это был Вагнер! [20].*

**Метод противоречия** – это тактический прием, задача которого – вскрыть противоречия в доводах противника и сказать об этом.

Задача метода противоречия – вскрыть противоречия в доводах противника.

В поселок впервые приехал передвижной цирк. Зазывалы особенно ярко рекламировали слона:



*– Приходите на представление, не пожалеете! Больше нигде вы не увидите такое умное животное. Посудите сами, когда мы разворачиваем шатер на новом месте, он один работает за 20 человек.*

*– И это, по-вашему, от большого ума? Переспросил голос из толпы агитируемых.*

Пример можно назвать несерьезным, однако разве государственные деятели не прибегали к нему, иногда сами того не подозревая.

**Метод извлечения выводов.** Применение этого метода подразумевает подготовку сложной системы, точной аргументации, выверенной от пункта к пункту, от частных выводов к общим, а также включение информационных, уточняющих, контрольных и других вопросов. Несмотря на кропотливую предварительную подготовку и лояльность, этот метод нередко порождает логические ошибки, чем создает почву для проведения противником контрпроверок.



*Встретились бердичевский и варшавский евреи*

*– Сколько евреев живет в Бердичеве?*

*– Тысяч пять.*

*– А христиан?*

*– Сотни две.*

*– А что они делают?*

*– Известно что: дрова рубят, воду носят, за конями присматривают, скотину кормят. А в Варшаве сколько евреев?*

*– Да тысячи две.*

*– А христиан?*

*– Раза в два больше.*

*– Зачем вам столько дровосеков и водоносов?*

Основным недостатком метода извлечения выводов можно считать кажущуюся причинность, а это является логической ошибкой.

**Метод сравнения.** При применении этого метода для сравнения следует выбирать яркие и наглядные доводы, факты сопоставимые с опытом и интеллектуальным уровнем оппонента.



*Молодая женщина жалуется подруге на пристрастие мужа к употреблению алкоголя.*

*– Но разве до свадьбы ты не замечала, что он пьет? – недоумевает подруга.*

*– Поверь, я и понятия не имела, что он пьет, пока однажды он не пришел домой трезвым.*

*Если сравнение произведено на плохо или не очень тщательно подготовленном материале, информация и усилия инициатора пропадут зря: собеседник из-за недопонимания не сможет включиться в систему доказательств.*



*Почему вы продаете свою дачу вдвое дороже, чем стоит особняк, стоящий напротив? Вон у него какой красивый фасад, альпийская горка, бассейн – не то что у вас...*

*– Живя на моей даче, вы можете любоваться прекрасным видом. А что вы увидите из окон напротив стоящего особняка? Теперь поняли, почему?*

Метод сравнения хорошо работает тогда, когда самым ключевым аргументом обрисовывается выгода партнера.

Очень ярко это можно проиллюстрировать следующими надписями на трех памятниках:

*Надпись на памятнике К. Марксу: "Учение Маркса  
всесильно,  
потому что оно – вечное".*

**Ленин В. И.**

*Надпись на памятнике В. И. Ленину: "Учение Ленина  
всесильно, потому что оно – Маркса".*

**Сталин И. В.**

*Надпись на памятнике Сталину И. В.: "Учение  
Сталина И. В. всесильно, потому что!"*

**Народ.**

Метод "**да – но**" или "**за и против**". Применяя этот метод в процессе аргументирования доказывают, чего больше, – достоинств или недостатков.



*Известный поэт Михаил Светлов частенько оказывался в долгах и, мучаясь угрызениями совести, порой занимая деньги у близких друзей, обосновывал свои принципы так:*

*– Как говорят в народе, займы берешь чужие и на время, а отдаешь свои и навсегда.*



*Однажды он дополнил поговорку шуткой:  
– Занимать деньги надо только у пессимистов.  
Они заранее знают, что им не отдадут.*

Этот тактический прием достаточно эффективно применяют коммуникаторы с хорошим чувством юмора.

**Метод "кусков"** применяют для контраргументации: доводы оппонента анализируют по частям, одни одобряя, другие критикуя, при этом подмечая реакцию собеседника. И ориентируясь на нее, вычленяют один или несколько слабых моментов и разбивают их поочередно.



*Вечерняя беседа супругов:  
– Ты разделяешь мое мнение, дорогой?  
– Да, дорогая. Я его разделяю, причем на две части. Первую я отвергаю полностью, а со второй я категорически не согласен.*

*Судят маленького дракончика:  
– Ты признаешь себя убийцей? – Строго спрашивает прокурор.  
– Нет, – спокойно отвечает дракончик.  
– Ты признаешь, что съел своих бабушку и дедушку?  
– Да, кушать очень хотел.  
– Ты признаешь что съел своих маму и папу?  
– Да, к тому времени я снова проголодался.  
– Ну, и после этого, ты признаешь себя убийцей-садистом?  
– Нет.  
– А кто же ты, по-твоему, после этого?  
– Сиротинушка.*

## **4.1. Практическое применение тактических приемов в деловой коммуникации: полемике, дискуссии, споре и дебатах**

В процессе деловой коммуникации нет мелочей. Поэтому, выбирая методы, подходы и тактические приемы дискуссии, полемики, дебатов или спора следует использовать разные подходы, которые создают гармонию в коммуникации.

Научиться творчески мыслить, а затем и действовать, безусловно, не означает, что существующие чужие идеи или решения следует воспринимать как неправильные или неадекватные. Творческое мышление – это умение генерировать разные, даже самые нелепые идеи и умения осознавать, можно ли, в нужный момент, найти альтернативные решения.

Самый простой путь начать мыслить более творчески – это понять, что выявленные вами препятствия существуют, не смотреть на них сквозь розовые очки и помнить о существующих барьерах.

Если вопросы стратегии – это дальний предел в коммуникации, то выбор тактики – это то, чем следует озаботить себя прямо сейчас и начинать действовать прямо здесь.

Тактика составляет самую суть ведения переговоров, тактика – это предпринимаемые коммуникаторами с обеих сторон действия.

Тактические приемы, применяемые в деловой коммуникации, безусловно определяются как обстоятельствами, так и ритмом отдельно взятого эпизода дискуссии или спора. Выбранные тактические приемы должны быть совместимы со стратегией отдельно взятой линии деловой коммуникации.

Таким образом, подбирая тактическое начало какого-либо эпизода дискуссии, спора или полемики нельзя пренебрегать общей стратегией, с которой должны быть согласованы как действия, так и слова. А для этого на всех предыдущих этапах дискуссии должно быть достигнуто пересечение интересов сторон, участвующих в полемике.



Подходя к определению тактических моделей и приемов к каждой ситуации отдельно взятой коммуникации, следует понимать важность предварительной подготовки к дебатам, дискуссии или спору. Как правило, участники коммуникации оказываются в зоне пересечения интересов с оппонентом, и поэтому очень скоро партнер начинает осознавать и оценивать подготовительную работу, проведенную каждой командой, хотя бы в части разведки – сборе информации о партнерах коммуникации. И хорошо, если поисковая работа проведена так, как это было рекомендовано в предыдущих разделах учебного пособия.

Не зная сущности спора, предмета и культуры вербальной деловой коммуникации, не стоит даже думать, а не только приступать к дискуссии, полемике или спору.

Зная правила, повышающие эффективность спора, можно приступать к делу. А зная условия эффективного убеждающего действия, модели убеждения и психологические приемы убеждения можно выстраивать логические ходы и превращать их в аргументы. Понимая логическую связь аргументов и понимая мыслительные процессы, участвующие в системе построения аргументации, можно приступать к практическому применению тактических приемов.

Процесс аргументации по своей сути состязателен и носит характер противоборства двух сторон. Далее рассмотрены те из них, которые можно считать разрешенными и цивилизованными в искусстве споров, дискуссий, дебатов, в том числе и корректного неформального общения.

***Принцип создания трудностей или препятствий*** для оппонента. Этот принцип является одним из таких допустимых приемов, который в последствии не доводит до противостояния сторон.

Например, очень старая рассказка о том, как инспектор остановил автомобиль и проверяя документы, почувствовал запах спиртного от водителя и предложил ему подуть в трубочку. Прибор показал, что его подозрения верны.



*– У вас неисправный прибор! – пошел в наступление водитель. – У меня жена непьющая, пусть подует в трубочку, и убедитесь, что ваш прибор испорчен.*

*Согласившись, инспектор дал прибор жене и получил тот же результат, что был у ее мужа.*

*– Вот видите, – продолжал возмущаться глава семьи, – вы выходите на дежурство с неисправными приборами, а обвиняете водителей.*

*– В этом еще надо разобраться. Прибор у меня исправен, и ваша жена, скорее всего, нетрезва.*

*– Ладно, – не унимался водитель, – тогда пусть ребенок подует в трубку.*

*Чтобы не доводить дело до конфликта, инспектор разрешает малышу подуть в трубку, и прибор показал наличие алкоголя. Инспектору ничего не оставалось, как извиниться и разрешить продолжать путь.*

*Отъехав на почтительное расстояние, глава семьи торжествующе заметил.*

*– Ну что, дуреха, кто был прав? А ты кричала весь вечер – не давайте ребенку спиртное!*

Второй по распространенности **принцип использования в своих целях аргументов и ошибок оппонента**, гласит, что оппонента следует бить его же доводами, вскрывая его мотивацию, разоблачая при этом маскируемые цели.

Люди, которых связывает длительное общение, легче других находят слабые места партнера, порой опережая его высказывания и действия.



*Сопровождая жену по магазинам, в отделе женской одежды, пока жена выбирала подходящее платье, муж загляделся на привлекательную незнакомку, примерявшую блузку. Раздевая ее взглядом, мужчина уносился в фантазиях далеко-далеко... Девушка ушла оплачивать покупку, зато появилась супруга. Взглянув мужу в глаза, она насмешливо спросила:*

*– Ну и как? Стоила она тех неприятностей, которые у тебя могли бы быть?*

**Принцип усыпления бдительности оппонента является тактическим принципом,** которым пользуются опытные коммуникаторы и переговорщики. Этот принцип хорошо иллюстрирует практический психолог Таранов П. С: *"Лучший и убедительный способ доказательства – начать свои рассуждения с обидных, всеми принятых утверждений"*.

Когда подозрительность слушателя достаточно усыплена, когда в нем даже родилась уверенность, что вы собираетесь подтвердить его идеи, – тогда наступил момент открыто высказаться. Тем же спокойным тоном, которым вы говорили ранее трюизмы. О логической связи можно не заботиться. На человека обычно, гораздо более действует последовательность в интонации, чем последовательность в мыслях. Так что если вам только удастся, не нарушив тона вслед за рядом банальностей и общих слов высказать заранее заготовленное подозрительное и неприятное мнение, ваше дело сделано. Собеседник не только не забудет ваших слов – он будет ими терзаться, мучиться, пока не согласится с вами.

Такой прием применяют очень часто политики, у которых достаточная лексика. В шутку такой прием называют следующим образом: *"Непонятно, но здорово"*.

**Принцип дозирования аргументов,** по определению Таранова П. С. – это эффект "многих аргументов". Этот прием хорош

тем, что если он не перегружен разными типами аргументации, результат его запоминания повышается. Зато изменение уточнения могут вызвать защитную реакцию и даже сопротивление.

Стремясь доказать что-либо другому человеку, стремясь усилить убедительность доказательной базы, человек нередко стремится забросать оппонента аргументами, что является очень характерной ошибкой, при которой итог бывает неутешительным, о котором говорят: "Гора родила мышь".

**Принцип сбора и своевременного пополнения доказательной базы или достаточного количества сильных аргументов** заключается в практическом воплощении принципа *"В единстве сила"*. Значимость этого принципа в полезности уметь концентрировать аргументы, накапливать во всем информационном поле, группировать по характеристикам, оценивать по силе и убедительности, а также по фактическим основам и способам интерпретации. А это, в свою очередь, позволяет рассматривать обсуждаемый объект со всех сторон, а также свести к минимуму потери атак оппонента, пожертвовав только одним аргументом. А если этот прием не удался и вы не смогли обыграть оппонента, то считается, что этот довод противоположной стороны достиг своей цели, а ваши позиции – утрачены.



*Муж обожал воспитывать супругу, уличать ее в плохом исполнении обязанностей хозяйки дома. Засыпая, он производил проверку:*

*– Ты дверь на верхний замок закрыла?*

*– Да.*

*– А на нижний?*

*– Да.*

*– А на щеколду?*

*– Да.*



– А на цепочку?

– Да.

– А палкой подперла?

– Ой, забыла!

– Я так и знал! Приходите, берите что хотите,  
а мы будем на кровати валяться!

Следует заметить, что сила заключена в единении не только сильных аргументов, за неимением их в достаточном количестве могут помочь и единичные факты, мнения и пр.

**Принцип "разделяй и властвуй" или принцип деконцентрации аргументов** оппонента как средство противодействия его атакам на собственные позиции. И когда найдена брешь в обороне, следует предпринять атаку именно в этом направлении. Указанная рекомендация по сути совпадает с принципом "неразрушающего дробления", описанным известным психологом П. Тарановым: *"Если вам надо получить от кого-то согласие, а уверенности в его "да" нет, следует раздробить требуемое итоговое "да" на множество маленьких "да", уверенно получая каждое из них в заведомо нетрудных и беспроблемных ситуациях"* [21].

Успех применения данного принципа зависит от умения своевременно обнаружить слабый аргумент и провести усиленное давление именно на него. А если нет задачи разрушить отношения с оппонентом, спор или дискуссию можно построить в форме вопросов и ответов.

**Принцип или прием отсеивания непригодных или незнакомых доводов и выдвижения новых** основан на необходимости проверки пригодности доводов по определенным критериям. Эта процедура состоит из следующих этапов:

- ответить на вопрос: *"что мне предстоит доказать?", "в чем необходимо переубедить оппонента?"*;

- выбрать критерии, по которым следует оценивать аргументы, факты, примеры, статистические данные и пр. Несмотря на существование закона единообразного подхода, критерии могут сильно изменяться в зависимости от объективных факторов. Критерии следует привести в единую систему измерения.

Подбор и расположение аргументов, а также обработка способов и приемов их преподнесения оппоненту.

А когда проделана такая непростая работа, могут быть получены неожиданные результаты. Например, начав доказывать одну позицию, а выявляется другая, не предусмотренная в начале.



*Чукчи поймали верблюда и отвели его к шаману.*

*Тот начал дознание:*

- Зверь, что вы поймали, соль ест?*
- Нет однако.*
- Значит не олень. А рыбу ест?*
- Не ест однако.*
- Значит не собака, но надо посмотреть поближе.*
- Так это же "кэмэл"! Значит, его курить можно.*

**Принцип бремени доказательства** – еще один тактический прием, который основан на том, чтобы научиться дискуссии или спор поворачивать так, чтобы оппонент чаще оказывался в роли оправдывающегося и доказывающего собственную состоятельность, полномочия и пр. Этот прием изматывает силы противника, который вынужден преждевременно расходовать самые выигрышные и сильные аргументы, а также невольно заставляет его раскрыться, стать уязвимым для атаки.



*– Ты ни за что не догадаешься, где я сегодня был! – заискивающе начал муж, возвратившись под утро.*

*– Я-то догадываюсь, но сначала хотелось бы выслушать твою версию, – заметила жена.*

Указанный тактический прием используют и в том числе, когда не вполне уверены в реальности выигрыша. Как говорил один из литературных персонажей – Зотов из повести "ТАСС уполномочен заявить...": *"Важно вбросить дохлую кошку. Виновный всегда тот, кого облили грязью"*.

Очень своеобразным и с ограниченной областью применения является **тактический прием сюрприза** – умение вынудить партнера ломиться в открытую дверь.



– Ах, как я сегодня поиздеваюсь над прокурором! – потирая руки заявил обвиняемый своему адвокату.

– Каким образом?

– Этот чудак загонял пятерых следователей, потратил три месяца, чтобы собрать доказательства моей вины, пригласил на процесс 35 свидетелей, чтобы на суде не сорвались с крючка эти доказательства моей вины. Но прежде чем первый из них раскроет рот, я дам признательные показания по всем эпизодам.

**Истина в молчании** – еще один принцип из арсенала тактических приемов наиболее подходящий для "обескровливания" говорливого оппонента. Для достижения наибольшего эффекта, его применение всячески поощряется, собеседника просят еще подробнее растолковать приводимые аргументы и привести как можно больше доводов. Поначалу жертва чувствует себя победителем, роль триумфатора захватывает и, соответственно, снижается его осмотрительность. А когда приглушен инстинкт самосохранения, в потоке слов невольно проскакивает то, что не было предусмотрено планами ведения дискуссии или полемики. Когда человек наконец это осознает, как правило, бывает уже поздно.

Пифагор, знавший толк не только в математике, советовал: *"Молчи или говори что-нибудь получше молчания"*.



*Жена рассказывает подруге:*

*– Мой муж уникален, когда я пытаюсь с ним спорить, он произносит всегда одно и то же: "А знаешь ли ты, что за свою жизнь я сохранил 53 дерева и освободил от сбора макулатуры две школы?" – и умолкает. Если изумленный собеседник заявляет: "У меня нет слов!" – то он добавляет: "И слава богу!".*

Поистине, совет Пифагора был писан именно для этого мужчины.

**Принцип выжидания** опытные специалисты по коммуникации рекомендуют оставлять "на закуску" и использовать как сильный, завершающий полемику, прием. Суть его в накоплении самых сильных аргументов для завершающей атаки, эффективность применения этого тактического приема напрямую зависит от умения взять слово последним.

Практикой деловой коммуникации доказано, что в полемике или дискуссии побеждает выступающий последним, и использующий припасенный для этого случая сильный довод по существу обсуждаемой проблемы.



*Знакомый рекомендует капризному молодому человеку знакомую девушку в качестве будущей невесты.*

*– Но ведь она почти слепая! – возмущается парень.*

*– Очень хорошо. Значит, ты сможешь делать, что захочешь у нее на глазах, не прячься.*

*– И немая, – продолжал потенциальный жених.*

*– Это редкостное качество для женщин, знаю по своему горькому опыту – от нее ты не услышишь ни единого упрека.*





– Она к тому же и глухая, – не унимался молодой человек.

– А тебе от этого только польза: говори о ней, что хочешь.

– Она еще и хромоножка.

– И хорошо, зато не будет повсюду за тобой бегать, – да тебе все завидовать будут.

– К тому же она и прыщава.

– Ну, дорогой, ты эгоист и, кажется, хочешь, чтобы у твоей девушки были только достоинства.

К примеру кунктации опытные коммуникаторы прибегают в ситуациях, когда израсходованы другие доводы. Им пользуются и в завершении затянувшегося безрезультатного торга.

**Принцип постулата свершившегося факта** говорит сам за себя. Следует сказать, что этот прием удобен как оправдание собственных неудач, бездействия и низкой компетентности.



Турист поинтересовался у аборигенов, как они достают с пальмы кокосовые орехи.

– Мы их не достаем. Когда ветер дует, они сами падают, а мы собираем.

– А если нет ветра? – задал резонный вопрос турист.

– Тогда все....Неурожай....

Знакомая риторика, не правда ли, когда речь идет о сборе урожая у нас.

**Принцип введения оппонента в заблуждение отвлечением от направления удара** – один из приемов, которые кажутся пода-

ренными самой природой. Разве не так ведет себя птица, уводя хищника от гнезда своих детенышей?



*Жену, раньше времени возвратившуюся из командировки встретил растерянный муж:*

*– Дорогая, я очень рад твоему возвращению. Но хотел бы тебя предупредить, что сейчас ты столкнешься с полтергейстом!*

*– Каким полтергейстом?*

*– Как? Ты современная женщина, не знаешь, что такое полтергейст? Разве ты ничего не слышала об этом необъяснимом научном явлении?*

*– Ну почему же не слышала. Не глупее других, – смущенно пробормотала жена.*

*В это время из спальни пулей вылетела женщина, на ходу застегивая блузку. С воплями она пробежала мимо ошалевшей хозяйки и скрылась за дверью.*

*– Господи, что же это? Как это понимать? – в растерянности спрашивала жена.*

*– Вот об этом необъяснимом явлении я тебе только что говорил. Я сам ничего не понимаю, но наблюдаемое нами явление – атрибут любого полтергейста.*

Находчивый муж успешно следовал совету: "Если вы попали в просак, напускайте туману".

**Принцип игры в поддавки** – еще один тактический прием основанный на том, чтобы притвориться, будто, не желая того, приоткрыл перед оппонентом слабое место, проявил растерянность. Это вводит оппонента в искушение нацелить атаку на данное направление, что в конечном итоге является "ложным следом".

Этот прием в среде деловых коммуникаторов считается многофункциональным, поскольку он:



- *отвлекает внимание собеседника или оппонента от других моментов, где таится реальная опасность;*
- *заранее подготавливается информационное пространство – поле битвы аргументов – туда и заманивают оппонента как в ловушку;*
- *делает действия партнера подконтрольными, а намерения – прозрачными и предсказуемыми;*
- *позволяет измотать оппонента, исчерпать запас его времени, сил, ресурсов и главное – доводов.*

*Бизнесмена Каменева пригласили на выставку. Там он встретился с приятной девушкой, которая болтала без умолку, перескакивая с темы на тему. Ее намерения он разгадал не сразу, а когда понял, что болтливость Татьяны была лишь ширмой для умелой рекламной кампании, то внезапно рассмеялся.*

*Свою партию она вела по-женски, облакая ее в видимость пустой невинной болтовни, граничащей с женскими сплетнями, но кто умеет слушать, тот услышит, что фирма "Голубой Дунай" – это надежная фирма, в нее можно вкладывать деньги, потому что ни разу она не потеряла своих позиций и не разорвалась.*

Ведь кто всерьез воспримет такую информацию, если ее с умным видом будет излагать хорошенькая женщина? А вот если создать впечатление случайных переговоров, то тот, кто услышит их, будет считать, что получил тщательно скрываемую информацию, и от этого, еще более ценную, позволяющую правильно

оценить перспективы инвестирования. Более того, человек добывший такую информацию, будет считать себя очень умным и догадливым, будет гордиться собой и уважать себя за смекалку и хитрость. И следовательно, сам того не замечая, будет благосклонно относиться ко всему, что ему после этого предложит представитель фирмы.

Таким образом, грамотный психолог или менеджер, в совершенстве владеющий тактическими приемами аргументации может поймать в сети крупную рыбу. Ведь кто чаще всего попадает в ловушку такого свойства? Это люди из разряда скептиков и бездумных критиков. Стоит им подставить довод, противоположный вашей позиции и отвергая его, они мгновенно и очень опрометчиво соглашаются с вашей точкой зрения.

Как говорят опытные коммуникаторы, важно не только заманить оппонента в ловушку, а и своевременно задокументировать этот факт, заострив внимание присутствующих на неудачных высказываниях.

**Принцип внезапной атаки** может быть следствием либо самоцелью успешного осуществления принципа игры в поддавки. В любом случае стержнем приема является внезапность. Говоря о применении данного приема нельзя не вспомнить афоризм: *"Ждали нас на кораблях, а мы с горы на лыжах"*.

Специалисты, занимающиеся коммуникацией в бизнесе, хорошо знают и умело пользуются данным приемом, поскольку даже непосвященный человек знает, что фактор неожиданности дает предпосылки к различным манипуляторным методам ведения как дискуссии, полемики, спора, так и дебатов.

**"Обороняясь – нападай, и нападая – обороняйся"** – принцип наиболее опытных коммуникаторов.



*В салоне мадам де Сталь, в ту пору еще простой генерал Наполеон, стал свидетелем горячей дискуссии относительно различных партий Франции. Высказывались все, и самым пассивным оказался Наполеон.*

*– А вы, генерал, – обратилась к нему хозяйка, – со мной не согласны?*

*– Сударыня, – отрезал полководец, – я не слушал, о чем шла речь, я вообще не люблю, чтобы женщины вмешивались в политику.*

*– Да, вы правы, генерал, в целом, – продолжала мадам де Сталь, – но все же согласитесь, что в такой стране, где женщинам рубят головы, у них, естественно, появляется желание узнать, за что с ними так поступают.*

Итак, налицо чисто женское использование этого метода, напоминающее приведение аргумента "да – но".

*– Да, вы правы, генерал, но...., и далее нападение.*

Как долго следует удерживать оппонента защищающимся и в какой момент следует отдать ему инициативу – универсальных рецептов нет. Все зависит от ситуации и динамики ее изменения.



*Герой ироничных литературных произведений Вудхауза П. Г. из сложившегося щекотливого положения возникшего в ходе поединка с заботливой тетушкой Агатой, имеющей навязчивое намерение его женить, вышел следующим образом:*

*Тетя Агата вознамерилась женить его на мисс Хемингуэй и приводила такие доводы:*

*– Приехав в провинцию, свежий воздух пойдет тебе на пользу, по вечерам ты не будешь пропадать в душных лондонских клубах. Познакомишься с хорошими людьми. Женившись на мисс Хемингуэй, ты оценишь то, что это замечательная семья, ее брат –*



очень важный человек в Чипли, ветви семьи Хемингуэев тоже прекрасного старинного рода. Мисс Элайн Хемингуэй как раз та девушка, которая согласна родить тебе детей, и окажет влияние на дальнейшую жизнь.

Ужас охватил молодого человека, который пока не собирался ни жениться, ни тем более заводить детей и думать о будущем нации, он не хотел начинать мыслить и приносить пользу обществу.

Потенциальному жениху сказочно повезло: у тети Агаты пропало жемчужное ожерелье. И это дало ему возможность из жертвы превратиться в обвинителя и перейти к наступательной тактике. Чем только не воспользуешься в критически сложившейся ситуации!

Когда Берти сказал, что знает, кто на самом деле украл жемчужное ожерелье, он излучал эмоции необыкновенно счастливого человека.

– Я забрал твое ожерелье у твоей лучшей подруги, мисс Хемингуэй.

Тетя не могла поверить в это:

– Как? Как оно могло попасть к мисс Хемингуэй?

– Как? – переспросил племянник. – Да очень просто, она его украла, стырила, свистнула. Так она зарабатывает на жизнь, втираясь в доверие к таким людям, как ты, тетя. Кроме того, ее братец широко известен в уголовном мире под кличкой "Сентиментальный Сид".

Тетя умолкла в нерешительности, что и было необходимо племяннику. Чтобы обороняясь от настойчивости влиятельной тети – нападать.



– Если хочешь знать, я воспользовался одним из своих секретных методов, – и должен сказать, что ты была крайне неосторожна, когда в каждом номере отеля повесила объявление, что ценности следует отдавать менеджеру для хранения в сейфе. И тем самым под удар воров подставила несчастную бедолагу менеджера, из которого потом сделала виновника.

– Да, да, – простонал бедолага менеджер.

Продолжая нападать и давить на тетю, племянник говорил:

– А бедная горничная, что ты скажешь о ней? Ты обвинила ее в краже ценностей, и я думаю, что она может на тебя подать в суд и потребовать за клевету очень кругленькую сумму.

– Я возмещу ей ущерб.

– Да, это правильно и я советую тебе с этим поторопиться. Кроме того, ты подпортила репутацию этого отеля, и это тоже потребует возмещения.

На этом племянник не успокоился, повернулся к тете Агате и продолжал:

– Мне бы не хотелось сыпать соль тебе на рану, тетя, но должен тебе напомнить, – сказал он очень холодно, – что девица, укравшая у тебя ожерелье, это та самая девушка, на которой ты настойчиво пыталась меня женить. Великие небеса! Ты понимаешь, что повернись по-твоему, у нас мог бы родиться ребенок, который стащил бы мои часы, а у тебя кольцо или еще что. А стань он старше, так и картины оказались бы под угрозой, и заметь – они же твои.

**Принцип применения тактических компромиссов**, также важен, как и все тактические приемы описанные ранее.



*Например, спасаясь от нападок цензоров на кинофильм "Судьба" Евгению Матвееву пришлось даже переозвучить один из эпизодов фильма. Нападкам подверглась щемящая сцена проводов сельчан на фронт. Старик, протягивая бутылку, приговаривал: "Выпей, сынок, не жалко". Цензоры обвинили создателей фильма в пропаганде пьянства в период проведения антиалкогольной кампании. Вырезать яркий эпизод Матвееву не хотелось, и он нашел тактический компромисс: переозвучить его словами "Выпей кваску, не жалко".*

Приемом применения *тактических компромиссов* необходимо не только хорошо владеть, но и уметь вовремя его применять. В противном случае польза от него минимальная, например:



*Муж и жена долго спорили. Наконец супруг, утомленный нападками своей жены, заявил:*

*– Хорошо, я решил согласиться с твоим мнением. Только успокойся.*

*– Не дождешься! Опоздал дорогой! Я уже приняла свою точку зрения.*

*Из разговора двух деловых людей в курительной комнате:*

*– Секрет счастья в браке заключается в готовности к взаимным уступкам. Например, я люблю кофе, жена – чай.*

*– Ну и как вы выходите из положения?*





– Очень просто, через взаимные компромиссы: жена заваривает чай, а я могу его не пить.

Или:

В медсанчасть приходит курсант, известный лодырь и балагур.

– Плохо мне. Совсем плохо, прямо хроническая усталость. Врач, послушав сердце, измерив давление и температуру, сказал:

– Очень трудно поставить диагноз....

– Бог с ним, с диагнозом! Я согласен на простое освобождение от службы на три дня.

– Вы что с ума сошли? Такой здоровяк!

– Ну хорошо, поставьте хотя бы этот диагноз, раз другие в голову не приходят.

Применение принципа *тактических компромиссов* необходимо практиковать и использовать при каждой появляющейся возможности.

Сродни ему существует **принцип уклонения от борьбы в невыгодных условиях или в неподходящее время**. Он состоит в том, чтобы неудобные для себя аргументы и доводы отклонить, ссылаясь на занятость, на закон, на отсутствие времени, на обстоятельства, на факторы, мешающие принятию решения.



Однажды Бисмарк, посчитав себя оскорбленным, вызвал на дуэль ученого, отдав ему инициативу в выборе оружия. Ученый осознал, что Бисмарк виртуозно владеет любым из распространенных видов оружия, поэтому он выбрал поединок на ... сосисках. А апеллировал он к излюбленной немецкой еде. На тарелке



должны были находиться две сосиски, в одной из которых – смертельная доза яда.

Явившись на дуэль и ознакомившись с условиями поединка, Бисмарк аргументировал свой отказ от этого вида оружия так:

– Герои не объедаются перед смертью.

Современные чиновники, облеченные властью, нашли множество вариантов данного тактического приема: "Мы, как в танках, сидим в кабинетах... Мы страдаем, когда разрешаем, и поэтому все запрещаем", – декларируют персонажи сатирической комедии Э. Рязанова "Забытая мелодия для флейты".

Сотрудники отдела кадров одного реально функционирующего учреждения, для того, чтобы меньше выслушивать претензии "контингента", уклонялись от общения с ним до умиления просто – изобрели такой режим собственной работы: с 9<sup>00</sup> до 13<sup>00</sup> – работа с документами. С 13<sup>00</sup> до 14<sup>00</sup> – перерыв на обед. С 14<sup>00</sup> до 16<sup>00</sup> совещание у руководства и местные командировки. А с 16<sup>00</sup> до 17<sup>00</sup> не дать себя найти на рабочем месте – дело техники для каждого клерка.

**Принцип применения обоюдоострого аргумента**, в просторечии названный "палкой о двух концах" при соответствующих условиях может быть использован обеими сторонами.



*Лауреат Нобелевской премии Макс Планк, основатель квантовой физики, рассказывая о том, почему ушел из сферы экономики, причину своего ухода объявил сложной. Когда об этом узнал Бертран Рассел – пионер современной математической логики, то очень изумился: "Это странно. Я бросил экономическую теорию из-за того, что она слишком проста!"*

Принцип обоюдоострых аргументов – прием, который чаще других используется в неформальном выяснении отношений.



*– Женатый человек не должен играть в карты на деньги, – со знанием дела произнес мужчина.*

*– Это почему же? – недоверчиво переспросил его другой.*

*– Если он проигрывает, жена его ругает, а если он выигрывает, она отнимает у него все деньги.*

**Не доказывать очевидного** – это тактический прием, предполагающий, что истина не требует многословия для своего обоснования, даже если она неверна. Доказательство в этом случае способно лишь дискредитировать субъекта, дать повод обвинить его в пустой декларативности и демагогии.

Известно, что истина, повторенная многократно, превращается в банальность. Поэтому, зная о важности этого принципа, эффективные коммуникаторы понимают, что превращаться в человека, изрекающего сведения сомнительной ценности или банальности в деловом мире является признаком дурного тона.

Еще один пример – с виду не совсем серьезный, но по сути очень точный.



Судья спрашивает свидетеля:

Судья: Ваша фамилия?

Менусин: Менусин.

Судья: Имя?

Менусин: Исаак.

Судья: Место жительства?

Менусин: Город Бердичев.

Судья: Род занятий?



*Менусин:* Мелкий торговец.

*Судья:* Вероисповедание?

*Менусин:* Господин судья, если меня зовут Исаак Менусин, живу я в Бердичеве и занимаюсь мелким бизнесом, то кто я по-вашему? Буддист что ли?

Таким образом, выбор тактических приемов и их применение – это процедура, рассчитанная на то, чтобы получить что-то в конце. И какими бы ни были тактические приемы, при помощи которых вы хотите получать тот результат, что наметили, следует помнить, что земля круглая, и в будущем вам соседствовать или работать с теми людьми, которых вы наметили "обыграть".

Следует также помнить, что люди имеют долгую память, особенно, в тех случаях, когда, как они считают, что с ними обошлись плохо или нечестно, и желание отдалить долг памяти всегда "в подсознании".

Основная задача использования тактических приемов заключается в увеличении шансов нахождения взаимовыгодных решений. Разобравшись в аргументах и их стратегическом значении, а также в том, *зачем? почему? и как?* можно выстроить любую приемлемую тактическую линию, используя нужный довод или аргумент. Исход любой коммуникации напрямую зависит от верно избранной тактики.

## **4.2. Рекомендации по применению тактических приемов**

Опытные коммуникаторы своим молодым коллегам говорят, что в деловом мире партизаны словесных войн должны суметь превратиться в снайперов словесных выстрелов, задавая потребителю новое направление, заставляя его занять определенную позицию, давая следующие советы и рекомендации:

- ***не спешить самому и не торопить собеседника с оценкой своей позиции;***

• **не ждать от оппонента мгновенного понимания и осознания приведенных аргументов.** Возможно, оппонент оправдает ваши ожидания, если дать ему время взвесить все "за" и "против" относительно предложенных идей. При необходимости повторите основные пункты, слегка переорганизовав их, сопроводив примерами, цифрами, фактами;

• **не доказывать большего, если можно ограничиться меньшим;**

• **не читать оппоненту мораль, не пытаться его перевоспитывать,** а, по возможности, превратить его из противника в сторонника;

• **не быть излишне категоричным, не относиться к дискуссии или спору слишком серьезно, даже если речь идет о жизни и смерти;**



Как советовал барон Мюнхаузен: *"Улыбайтесь, господа! Запомните: самые большие глупости делаются с серьезным выражением лица!"*

*Не мудрить и соблюдать правило простых решений.*

Из фольклора о товарище Сталине И. В.:

– Иосиф Виссарионович! Мы нашли человека очень похожего на вас. Такие же усы и прическа.

– Ликвидировать!

– А может побрить, товарищ Сталин?

– Можно и так.

• **не объяснять того, чего не требует конкретная дискуссия, а также того, что объяснить трудно или невозможно,** или того, что самому до конца не понятно. Как говорили мудрецы, *"умный не тот, кто отвечает на умный вопрос, а тот, кто отвечает на заданный вопрос"*.

• **не перестараться, пытаясь вооружиться безупречными аргументами на все случаи жизни**, поскольку это влечет за собой развитие своеобразного психологического синдрома, называемого информационным параличом. Исчерпывающую, безукоризненную и всеобъемлющую информацию собрать трудно, если не сказать невозможно. Да это и ни к чему, ведь согласно закону Парето – 20 % фактов достаточно для того, чтобы достичь 80 % успеха в решении любого вопроса;

• **не следует отвечать сентенциями на факты** – ведь четкие формулировки доходят лучше, а витиеватые и "изысканные" порой вызывают раздражение и желание что-либо им противопоставить.

*Важно помнить, что очень трудно доказать то, во что сам не очень веришь, даже если интуиция подсказывает истину.*

Не стоит аргументировать то, что не в состоянии четко сформулировать.



Из кассационного протеста:

Таким образом, суд не принял во внимание неисправимость лица, допустившего нарушение правил безопасности движения, а также то обстоятельство, что сейчас от острых кишечных инфекционных заболеваний погибает людей не столько, сколько вследствие нарушения работниками транспорта правил техники безопасности, поэтому прошу приговор суда из-за мягкости назначенного наказания отменить и дело направить на новое судебное рассмотрение.

Еще один философский изыск политика, очень ярко свидетельствует о том, как важно понимать то, чем пользуешься.

– Трудно делать прогнозы, особенно на будущее – этот изыск в комментариях не нуждается.

В рекламе кофе прозвучала фраза *"...это чудесный вкус, вызывающий в памяти запах созревающих кофейных ягод, и замечательный вкус, вобравший в себя аромат кофейных зерен..."*, сопровождаемая показом ветки с кофейными бобами. Выглядело это красиво, но много ли среди потенциальных покупателей найдется таких, которым посчастливилось лицезреть или нюхать плоды на кофейных деревьях. Другое дело – в пакете или кофейной банке. Демонстрация живописно рассыпанных по столу уютной кухни зерен либо дымящаяся чашка свежесваренного напитка были бы куда убедительнее.

Осуществляя обратную связь, время от времени следует проверять, как собеседник понял сказанное. Ведь для того, чтобы не ломиться в открытую дверь, следует проверять есть или нет предмет для разногласия.



*Проанализировав самые известные детективные произведения и реальные уголовные дела, нетрудно прийти к выводу, сформулированному великим сыщиком Эркюлем Пуаро: "Алиби – очень упрямая вещь и всегда вызывает сильные подозрения".*

*Да и талантливый сыщик, лейтенант Коломбо, особенно цепко удерживает в поле своего зрения именно тех фигурантов и свидетелей по делу, которые предъявляют стопроцентные алиби.*

Особая тактическая рекомендация эффективных коммуникаторов: **Не выказывать особой старательности, возражая оппоненту.** Как гласит первый закон спора Купера из законов Мэрфи: *"Никогда не спорьте с дураком – люди могут не заметить между вами разницу"*.

Излишний энтузиазм в работе с оппонентом имеет еще один нежелательный эффект: он способен повысить самооценку собеседника. На престиж и авторитет оппонента работает как поспешная

критика, так и стремление любой ценой ослабить его доводы, опорочить его самого.

Каждая предвыборная кампания грешит этим недостатком, но в отношении очередной группы кандидатов в народные избранники, СМИ и официальные политики допускают одну и ту же ошибку. У нас популярной становится не только гонимая, но и чрезмерно критикуемая, личность.

Опытные коммуникаторы советуют *не делать трагедии из проигранных дебатов, дискуссии, полемики или спора*. Правилами деловой коммуникации предписано, что порой лучше своевременно отступить на вами же подготовленные позиции, чтобы собрать силы для применения новой тактики, чем жестко настаивая на своем испортить отношения с партнером и оппонентом. Эффективные коммуникаторы говорят, что целесообразно также воспользоваться сильными позициями оппонента и извлечь из них хотя бы немного пользы для себя.

Однако интересы дела чаще всего не позволяют быть настойчивыми в своих претензиях и стремлениях, выступать носителем истины в последней инстанции, урезонивать имеющих иную точку зрения.

Не только мудрые профессора и доценты в процессе коммуникации должны уметь пользоваться рекомендациями опытных переговорщиков и коммуникаторов, но и студенты, которые хотят в будущем стать хорошими менеджерами или финансистами.

И примеры из университетской жизни подтверждают это:



– *Выбирайте: либо я задаю вам один сложный вопрос, либо два простых.* – сказал экзаменатор.

– *Конечно, один сложный!* – сказал студент.

– *В таком случае ответьте, где появился первый человек?*

– *В Китае.*

– *С чего это вы взяли, любезнейший?*

– *А это уже второй вопрос, профессор.*



А уж умение руководителей и градоначальников воплощать в жизнь приведенные рекомендации не знает себе равных. И это тоже мудрость, но бюрократичная.



*– Напрасно вы так волнуетесь из-за разных мелочей, – учил старый чиновник начинающего. – Главное помнить, что 90 % всех вопросов решаются сами собой, а остальные решить просто невозможно.*

Умелое следование обозначенным рекомендациям делает личность коммуникатора поистине мудрой. По определению одного из современных ученых, Р. Акоффа: *"Мудрость – это способность предвидеть отдаленные последствия совершаемых действий, готовность пожертвовать сиюминутной выгодой ради большего блага и умение управлять тем, что управляемо, не сокрушаясь из-за того, что неуправляемо"*.

### **4.3. Применение черной риторики как разновидности тактических приемов**

Для того, чтобы грамотно использовать тактические приемы в своей деловой практике, необходимо знать точные характеристики области применения, в которых открывается действенная сила нашего языка и коммуникативных актов.

Если мы говорим *о приемах в риторике*, то необходимо знать, что риторикой называется наука об эффективном применении речевых компонентов (слов и фраз) во время публичного общения, а не во внутренних монологах. Риторика также описывает технические приемы, которые позволяют добиться коллегиального решения в свою пользу, либо легко выбить почву из-под ног оппонента.

Термин техника (*techne*) подразумевает, что речь идет как об искусстве и науке общения, так и о практических навыках того, кто ее применяет, "хитроумных тактических приемах, уловках, ковар-

ных замыслах". Именно такие равноправные значения слова "техника" даны в этимологическом словаре.

Если мы говорим о *диалектике* разговора, то следует знать, что диалектика, в дословном переводе "внутренняя противоположность", означает способность вести диалог и убеждать партнера по дискуссии в своей правоте. Это искусство убеждения и вместе с тем готовность решать проблемы посредством общения, когда консенсус достигается в процессе взаимного познания. При этом очень важно точно формулировать мысли, правильно трансформировать их в слова и убеждать аудиторию, либо конкретных собеседников языком, ориентированным на адресата, стремясь с позиций отношений партнеров достичь согласия и взаимопонимания.

Если речь идет об использовании *эристики* в споре, дискуссии или полемике, то следует знать, что эристика – это высшая школа мастерства, это – техника и тактика ведения спора, сплетенная воедино.

Вместе с тем, очень часто под эристикой понимают и подразумевают не только владение специальными приемами, но и способность представить неопровержимую аргументацию, позволяющую одержать принудительную победу в споре.

*Рабулистика* – искусство изощренной аргументации, позволяющей выставить предмет обсуждения или последовательность чьих-либо мыслей в нужном свете, не всегда, при этом, соответствующем действительности.

А когда речь заходит о *черной риторике*, следует знать, что черная риторика – это манипулирование всеми необходимыми риторическими, эристическими, диалектическими и рабулистическими приемами для того, чтобы направить разговор или дискуссию в желательное русло и постепенно подвести оппонента или публику, если это публичное выступление, к желаемому заключению, результату или реакции.

Эти приемы являются тактическими, ведь магическая сила языковых средств заключается в умении аргументировать и дискутировать, акцентировать, пропагандировать и вести спор таким

образом, чтобы одержать победу. А в политике, по определению Артура Шопенгауэра, одерживать победу всеми правдами и неправдами – *per fas et nefas*.

Черная риторика в устах опытного оратора, – это волшебное еще и демагогическое средство, позволяющее внушить оппоненту иную точку зрения. Это намеренная преднамеренность, подобная китайскому "увэй" – *wu wei* – обозначающее "недеяние" (одно из центральных понятий даосизма).

Приемы черной риторики позволяют разрешать противоречия, создавая основу для взаимопонимания, целеустремленно дискутировать с любым собеседником, даже с оппонентом, с которым трудно найти общий язык. С ее помощью можно просто и элегантно облечь в слова цепочки мыслей, напоминая собой современных посланцев богов, владеющих силой убеждения и магией переубеждения, являющимися составными частями могущества нашего языка, или изрядно потасканных и ошипанных голубей мира времен вербальных компромиссов.

Знание приемов черной риторики настраивает говорящего человека на то, что прекрасно задрапированные в аргументы и высказывания, слова достигают своей цели, как остро отточенное оружие.

Черная риторика – это облеченная в слова доминанта победителя, убедительная благодаря последовательному использованию всех средств, инструментов, доступных в языковой сфере: вербальных, паравербальных и невербальных, сопровождающих речь.

Посещая семинары и тренинги по вербальной и паравербальной коммуникации, многие возлагают большие надежды на честный, доверительный, основанный на достоверности разговор, обязательными условиями которого являются взаимная толерантность партнеров и стремление к "субъективной объективности".

Однако деловая повседневная жизнь демонстрирует нам прямо противоположное: участникам коммуникации вновь и вновь удастся добиваться выводов, изначально неприемлемых для противоположной стороны и принятия цепочек аргументов и мыслей,

чуждых или вызывающих недовольство. И тогда инициатива уплывает из рук одной из сторон, а победу одерживает сильнейший, чьи софизмы изощреннее, а цепочки объективных аргументов запутываются в клубок, размотать который не представляется возможности.

И все-таки следует учитывать один очень важный момент: **все коммуникативные тактические приемы, методы и инструменты сами по себе нейтральны, честными или нечестными они становятся при использовании, превращаясь в белую или черную риторику.**

Многие политики любят это блюдо погорячее. Тот, кто из тактических соображений нарушает правила ведения разговора и использует черную риторику, как правило, выигрывает.

В деловом мире, в частности в автомобильной промышленности и в области мобильной телефонии, в сфере финансовых услуг или бизнес-тренингов американские, японские и европейские менеджеры пускаются сегодня во все тяжкие, дабы обеспечить успех на переговорах или ускорить его достижение. Они преднамеренно нарушают правила их ведения, используя хитроумные уловки черной риторики для того, чтобы добиться желанного результата – в том числе и нанесения ущерба партнерам по переговорам.



В романе Джеймса У. Эллисона "Найти форрестера" состарившийся обладатель Пулитцеровской премии спрашивает у своего ученика: *"Но, предположим, ты нарушаешь правила, чем ты рискуешь в этом случае?"* *"Тем, что буду делать это слишком часто, если мне позволили это сделать в первый раз"* – отвечает тот.

И это абсолютная правда, традиционная регламентированная процедура переговоров зачастую оказывается стоящей на глиняных ногах фальшивой вежливости или на зыбкой почве сомнительных правил, которые консультанты по проблемам коммуникации

внушают участникам своих тренингов вот уже не один десяток лет. Когда-то, еще на заре зарождения переговоров как процесса коммуникации, так и было, но все течет и меняется. Меняется жизнь, меняются условия ведения бизнеса, а значит меняются и правила, меняются подходы и видоизменяются приемы и методы.

Черная риторика вновь и вновь являет нам свою черную сторону, например там, где под маской деловой и основанной на фактах предварительной информации апеллируют к чувствам, там, где при помощи языковых средств искусно отвлекают от собственных проблем с формулированием мысли или где слово связывают с делом, для того, чтобы обмануть рассудок. Вам это ничего не напоминает???

Однако для тех, кто сейчас поспешит поднять указующий перст, приготовившись обличать аморальную сущность черной риторики вообще, хочу дать адрес, где известный публицист и журналист Вольдо Шнайдер в книге *Wörter machen Leute* пишет, что техника обольщения – главными пользователями которой сегодня становятся реклама и пропаганда – вначале называлась риторикой, изобрели ее греки. И громче всего она звучала на афинских и римских форумах, позже – в британском парламенте общин, во французском национальном собрании и в берлинском Дворце спорта. При этом тот факт, что искусство говорить есть искусство уговаривать, не только не оспаривался, но и преподносился как нечто само собой разумеющееся во все времена – от Аристотеля и Цицерона до Готтшеда, Геллерта и Вальтера Йенса. Единственное, что требовалось от оратора, – служить справедливости...

Таким образом, после приказа риторика составляет вторую большую часть языка, которая не информирует, а скорее, образует внушающую многим ужас пропасть. Можно ли ее преодолеть? Ответ "да", но при условии добросовестной и упорной работы.

Следует сказать, что лучшие специалисты в области ведения переговоров и лучшие коммуникаторы в сфере бизнеса или политика постоянно нарушают общепринятые правила их ведения,

но делают это элегантно и в высшей степени успешно. Ведь определение своей цели – это не примитивная стратегия, пригодная разве что для партизан в джунглях, а игра на клавиатуре вербальных, паравербальных и невербальных возможностей, сочетающая в себе виртуозную стратегию и тактику шахмат.

Знание уловок черной риторики и безусловное владение ими рождает внезапную смену эмоций, сумятицу чувств, являя кротость там, где все ожидают упорного сопротивления, и являет упорное сопротивление там, где на свою беду осмеливаются надеяться на компромисс. Черная риторика меняет правила игры, создает новые коалиции взамен старых, проявляет чудеса интуиции – и все это с такой скоростью, что у противника буквально заходит ум за разум.

Но этому, безусловно, нужно учиться у опытных тренеров, знающих коэффициент полезного действия аргументов и эффективные процедуры, действенные ритуалы и другие виды подобных процессов.

Таким образом, деловой человек или политик, владея тактическими приемами ведения спора, дебатов или полемики, в том числе и приемами черной риторики, легко разыгрывает свои карты, затевают собственные игры и используют во благо недостатки или недочеты оппонентов. Ведь определить, а вслед за тем разрушить даже содержательные аргументы оппонента, искусственно создать ему проблему под силу только грамотному ритору и опытному коммуникатору.

Кроме того, черная риторика – это еще и чудодейственное искусство управления словами с использованием всего калейдоскопа возможностей языка и способностей говорящего, зачастую с целью нарушить ход мыслей собеседника, а затем и разрушить построенную им линию защиты или нападения.

Таинственно и завораживающе, подобно черной магии, жестоко и беспощадно, как черный PR, черная риторика инструментализирует и персонализирует наши коммуникативные акты.

Вопреки учению о цвете, в котором черный описывается как "цветовая дыра", черная риторика представляет собой яркую, роскошную, многоцветную смесь самых разнообразных технических и тактических приемов, методов и инструментов, захватывающих коммуникаторов.

Выбор средств в риторике имеет решающее значение. В своей классической работе Вольф Шнайдер, например, в форме настоящего детектива рассказывает о применении риторики и ее способности облекать мысли в слова, срывая с нее все вербальные оболочки. При этом он избегает понятия "*рабулистика*" – словесные ухищрения, и понятия "*эристика*" – искусство ведения вербальной войны, выставляя напоказ только *диалектику*.

Итак, опираясь на работы Цицерона и депутата британского парламента Вильяма Герарда Гамильтона, Вольф Шнайдер разработал несколько правил хитроумной риторики:

*Способ выражения своих мыслей должен быть простым и метким.*

Живое и меткое использование слов является ключом к коммуникативному успеху. При этом сила слова заключается не только в ясности простых мыслительных ходов, но и в изощренности тонких умозаключений, цель применения которых должна быть предельно убедительной.

*В своей речи говорящий должен четко выделять главную мысль.*

Основные позиции своей мысли необходимо изложить в течение нескольких секунд или одной минуты, главная мысль должна быть понятной, и главное убедительной. Ведь убедительная главная мысль, ясное *mission statement*, то есть заявление миссии фокусирует в себе все послание человека. Опытные коммуникаторы настаивают на том, что удачно подобранный боевой клич обеспечивает половину успеха.

*За фокусировкой вербального послания следует постоянно повторять основную мысль.*

Классическая фраза Катона "*Полагаю, что Карфаген должен быть разрушен*" давно уже напоминает нам о том, что повторение главной мысли надежно закрепляет ее в сознании собеседника, делая ее все более привлекательной и убедительной.

*Сравнение белого и черного и заявление позиции говорящего.*

Не случайно слово *презентация* означает *предъявление* своей позиции. Даже если речь или аргументация говорящего человека предоставляет собеседнику целый калейдоскоп возможностей для реакции, в противопоставлениях *"или-или"*, *"черное – белое"* проявляется определенная направленность убежденности говорящего. Ведь известно, что необходимость выбора затрудняет доступ к главной мысли.

*Стирание границ между правдой и ложью, информацией и намеренным ее утаиванием дает преимущество.*

Известно, что и в политике и в бизнесе, тот, кто пункт за пунктом оспаривает отдельные аргументы или вообще все, что слышит, приводит собеседников в замешательство. И только тот, кто вонзает нож в самое уязвимое место, добивается успеха. А слишком сложное и детальное объяснение разбавляет основательность аргументации. Это также, как и детальное объяснение анекдота.

*Успех приносят только адресные высказывания.*

Следует помнить, особенно любителям оппонировать, что тот, кто занимается лишь опровержением аргументов противника, оставляет ему массу возможностей уйти от поражения. А вот заставить противника говорить, привести его в смущение – вот чего нужно добиваться, возражая ему. И тогда успех гарантирован.

А к публике следует не просто взывать, а стараться задеть ее за живое и заставить задаться вопросом: "А как это касается лично меня?" И если это получилось – успех, как говорится, у вас в кармане, так как приведение эмоций в действие, да еще и эмоций нужных вам – вот ключ к успеху говорящего.

Таким образом, за дымовой завесой коммуникации, якобы основанной на принципах партнерства и, само собой разумеется, равноправия, под маской заботы о благе каждого они затевают свои игры, по своим правилам, свободно выбирая и варьируя



различные стратегии. Ведь значение имеет только цель, а цель есть отнюдь не путь, а победа. И победа либо собственной точки зрения, либо собственная, личная победа.

Мир людей, профессиональных коммуникаторов – это непрерывная смена чувств и эмоций и коммуникативный Инь-Ян – их жизненная философия, – это власть и магия слова.

#### **4.4. Использование вопросно-ответных ходов в полемической практике**

Очень древнее правило диалектики гласит: *"Кто задает вопросы, тот и доминирует"* постепенно уходит из современных процессов коммуникации, несмотря на то, что на очень качественных с профессиональной точки зрения семинарах оно, как и прежде, преподносится как одна из основ профессионального менеджмента. Известно, что Сократ вынужден был выпить чашу цикуты и умереть именно потому, что задавал слишком много вопросов, даже правомерных.

По этой причине современная риторика с ее правилами последовательно использует неоднократно проверенную на практике дифференцированную технику постановки вопросов. Особенно важно использование техники постановки вопросов в искусстве проведения дебатов, дискуссии и полемике.

Таким образом, вопросительный знак не есть безусловный признак интеллекта, как это часто утверждают специалисты из "прошлого", не знакомые с правилами черной риторики, чаще – это *знак, вызывающий сомнение в глубине интеллекта.*



Примером может служить австрийский журнал "Profit", одна из рубрик которого называлась "Вопрос недели". В ходе приближающихся выборов в муниципалитет г. Вены, лидерам политических партий были заданы следующие вопросы:

- Почему избирателю не следует голосовать за партию вашего соперника?



- Каковы ваши аргументы против других партий?

То, что в этих вопросах использован один из приемов черной риторики, видно с первого взгляда. Ведущим венским политикам прямо предложено высказать негативное мнение о сопернике, причем вопросы были сформулированы таким образом, что выражать свою позицию не требовалось, достаточно просто критиковать соперника. Ведь с помощью одного из тактических приемов постановки вопросов можно направить разговор в желаемое русло.

Одним из тактических приемов в коммуникационном процессе является атака вопросами. Этот тактический прием можно проиллюстрировать эпизодом из романа Юлиана Семенова "Семнадцать мгновений весны".



*Однажды на приеме в советском посольстве на Унтер ден Линден завязалась дискуссия шефа политической разведки Шелленберга с молодым советским дипломатом о праве человека на веру в амулеты, заговоры, приметы и прочую, по выражению секретаря посольства, "дикарскую требуху". В веселом споре Шелленберг был, как всегда, тактичен, доказателен и уступчив. Советский разведчик Исаев М. М. (Штирлиц), присутствовавший при разговоре, злился, глядя, как он затаскивает русского парня в спор.*

*– Если вам все ясно в этом мире, – спрашивал Шелленберг, – тогда вы, естественно, имеете право отвергать веру человека в силу амулета. Но все ли вам так уж ясно? Я имею в виду не идеологию, физику, химию, математику.*



– Кто из физиков или математиков, – горячился секретарь посольства, – приступает к решению задачи, надев на шею амулет? Это нонсенс.

"Ему надо было остановиться на вопросе, – отметил для себя Штирлиц, – а он не выдержал – сам себе ответил. В споре важно задавать вопросы: тогда виден контрагент, да и потом, отвечать всегда сложнее, чем спрашивать..."

– Может быть, физик или математик надевает амулет, но не афиширует этого? – спросил Шелленберг. – Или вы отвергаете такую возможность?

– Наивно отвергать возможность. Категория возможности – парафраз понятия перспективы.

"Хорошо ответил, – снова отметил для себя Штирлиц. – Надо было отыграть... Спросить, например: "Вы не согласны с этим?" А он не спросил и снова подставился под удар".

– Так, может быть, и амулет нам подверстать к категории непонятной возможности? Или вы против?

Штирлиц пришел на помощь.

– Немецкая сторона победила в споре, – констатировал он, – однако, истины ради, стоит отметить, что на блестящие вопросы Германии Россия давала не менее великолепные ответы. Мы исчерпали тему, но я не знаю, каково бы нам пришлось, возьми на себя русская сторона инициативу в атаке вопросами...

"Понял, братишка? – спрашивали глаза Штирлица, и по тому, как замер враз взбухшими желваками русский дипломат, Штирлицу стало ясно, что его урок понят...".



*В чем же состоял "урок" полемики, преподнесенный Штирлицем? Он дал почувствовать недостаточно опытному дипломату, что в споре важно задавать вопросы, уметь перехватывать инициативу в их постановке.*

Цель этого метода – сделать положение оппонента затруднительным, заставить его защищаться, оправдываться, себе же создать наиболее благоприятные условия для спора.

Способность полемистов правильно формулировать вопросы и умело отвечать на них во многом определяет эффективность публичного спора. Верно поставленный вопрос позволяет уточнить точку зрения оппонента получить от него дополнительные сведения, понять его отношение к обсуждаемой проблеме. Удачный ответ укрепляет собственную позицию полемиста.



Немецкий философ И. Кант писал:

*"Умение ставить разумные вопросы есть уже важный и необходимый признак ума или проницательности. Если вопрос сам по себе бессмысленен и требует бесполезных ответов, то кроме стыда для вопрошающего он имеет иногда еще тот недостаток, что побуждает неосмотрительного слушателя к нелепым ответам и создает смешное зрелище: один (по выражению древних) доит козла, а другой держит под ним решето".*

Способность правильно формулировать вопросы и умело отвечать на них во многом определяет эффективность публичного спора. Верно поставленный вопрос дает возможность уточнить точку зрения оппонента, получить от него дополнительные сведения, понять его отношение к обсуждаемой проблеме. Удачный

ответ укрепляет собственную позицию полемиста, усиливает аргументацию выдвинутого тезиса.

Вопрос представляет собой одну из логических форм. Опирается он, как правило, на определенную систему знаний. Всякий вопрос включает в себя, прежде всего, исходную информацию, которая называется базисом или предпосылкой вопроса. Кроме того, в вопросе есть указание на ее недостаточность и необходимость дальнейшего дополнения и расширения знаний. Вопрос не является суждением, поэтому он не бывает истинным или ложным. Чтобы задать вопрос, необходимо иметь уже какое-то представление о предмете обсуждения. Чтобы ответить на вопрос, тоже нужны знания, способность правильно оценить содержание и характер вопроса.

С помощью правильно поставленного вопроса опытные коммуникаторы направляют ход беседы, полемики или дискуссии в желаемое русло. И, напротив, неправильно поставленные вопросы приводят, как правило, к сдаче позиций.

Методом вопросов и ответов виртуозно владел Сократ. В Древней Греции были сделаны и попытки определить правила постановки вопросов. В современной научной, учебной и методической литературе существуют разные классификации вопросов и ответов.

В основе ведения дискуссии или полемики часто лежат простые схемы:

*Вопрос – Ответ, Упрек – Оправдание.*

или

*Вопрос – Ответ, Допрос – Объяснение*

или

*Вопрос – Ответ, Доминирование в разговоре – Принятие условий оппонента.*

В зависимости от логической структуры выделяют два вида вопросов – *открытые* или *восполняющие* и *закрытые* или *уточняющие*, позволяющие получить дополнительную информацию.

Открытые или восполняющие вопросы связаны с получением новых знаний относительно событий, явлений, предметов интересующей стороны коммуникации. Грамматическими признаками открытых вопросов являются слова: *кто, где, почему, благодаря чему и др.*

Позитивное качество *открытых* или восполняющих вопросов в том, что они дают возможность собеседникам более детально, подробно и основательно ответить, раскрыв себя, не ограничиваясь лаконичным *да* или *нет*. Одновременно открытые вопросы стимулируют мотивацию собеседника, его включенность в разговор или дискуссию.



Примером открытых вопросов, могут быть следующие вопросы, преследующие позитивные цели:

- Скажите пожалуйста, почему вы выбрали именно эту стратегию для достижения своей цели?
- Что послужило причиной и пусковым механизмом вашего прорыва в сфере менеджмента?
- Что представляет собой эта проблема, с вашей точки зрения?

Открытые вопросы, при помощи которых люди преследуют *негативные цели*, направлены, как правило, на то, чтобы заставить собеседника еще активнее оправдываться, вызывать усиление противоречий или вынудить вторую сторону поплатиться за свои слова.

Одной из возможностей *негативных* целей является то, чтобы подтолкнуть человека к углублению в такие области, в которых оппонент некомпетентен или недостаточно компетентен. И это одна сторона. С другой стороны, при преследовании негативных целей, возможно управление партнером, даже компетентным, если при обсуждении хорошо знакомой для него темы, уводить его от первоначального предмета обсуждения.



Примером *негативных целей открытых вопросов* могут быть, например, такие:

- Скажите пожалуйста, почему наша компания выбрала именно эту стратегию, и особенно в том моменте, когда выяснилось, что эта стратегия привела к банкротству другие компании?
- Что послужило пусковым механизмом вашего рывка в менеджменте, хотя первоначально это не было запланировано и не предполагалось?
- Скажите, для чего вы четыре семестра изучали психологию, если считаете ваших сокурсников "полными идиотами"?

*Закрытые* или уточняющие вопросы направлены на выяснение истинности или ложности выраженного в них суждения. В предложениях, содержащих *закрытые* или уточняющие вопросы, употребляют частицу *ли*, которая является их грамматическим признаком.

*Позитивными целями закрытых вопросов* является стремление ограничить красноречие собеседника, уточнить какой-либо факт или сделать акцент на отдельном высказывании.

*К негативным* целям закрытых вопросов относят вопросы, при помощи которых хотят получить **нужный** ответ, побудить собеседника, а чаще оппонента, прийти к неправильным выводам или сделать признание, к которому тот не расположен.



Позитивные вопросы, требующие однозначных ответов – *да* или *нет*

- Вы уже нашли место для парковки?
- Таким образом, вы принимаете во внимание изменяющиеся условия рынка?

Данный вид вопросов выдвигает требования к собеседнику или оппоненту и стимулирует его к тому, чтобы он однозначно

и четко обозначил позицию, принял решение, констатировал факты и доказал определенное положение вещей.



Негативные вопросы, требующие неоднозначных ответов

- Нашли ли вы место для парковки?
- Вы наконец-то нашли место для парковки?
- Таким образом, принимаете ли вы во внимание изменяющиеся условия рынка?

*Негативные вопросы* – это вопросы, на которые невозможно ответить однозначно и которые ведут к неправильным гипотезам, выводам или нежелательным результатам.



*Негативные вопросы, требующие однозначных ответов – да или нет*

- Значит, вы припарковались, заблокировав въезд, или на парковке для инвалидов?
- Таким образом, вы отказываетесь признавать факты?

Подобными вопросами пользуются следователи, чтобы поймать обвиняемого на крючок. Обеим сторонам коммуникации стоит быть очень осторожными с подобными вопросами, так как тот, кого спрашивают, в ответ часто тоже начинает задавать встречные вопросы, что никогда не приведет к конструктивизму.



*Позитивные вопросы, задаваемые с целью узнать (выведать) информацию*

- Скажите пожалуйста, который час?
- Вам доводилось бывать в Нью-Йорке?
- Какой у вас опыт работы в данной области?



В деловых отношениях, это вполне уместные вопросы, которые чаще всего партнеры задают друг другу, чтобы проверить факты или получить определенный ответ.



Негативные вопросы, задаваемые с целью узнать (*выведать*) информацию

- Скажите, а почему вы прервали работу над диссертацией?
- Да? Неужели?

В арсенале опытных коммуникаторов существует и такой вид вопросов как *полуоткрытые*. Данные вопросы являются компромиссом, ограничивающим тематическое поле ответа с помощью заданной альтернативы.

Стилистически подобные вопросы образуются с помощью альтернативных вопросительных или наводящих слов, например союза "*или*".

*Позитивная цель полуоткрытых вопросов* – получить содержательный ответ в границах, установленных в самом вопросе.



Примерами полуоткрытых вопросов могут быть:

- В каких регионах у вас больше заказчиков – в южных или на Западной Украине?
- Вы ехали через Венгрию или через Польшу?
- У вас двое или трое детей?
- Вы сознательно не исправили здесь ошибку или это случайность? А ведь ошибка всегда остается ошибкой.
- Вы не понимаете этого, или отрицаете?

*Негативные цели полуоткрытых вопросов* рассчитаны на получение альтернативных вариантов ответов, которые либо позво-

ляют поймать собеседника на слове, либо выставляют его в негативном свете.

*Закрытые (уточняющие), открытые (восполняющие) и полуоткрытые вопросы по составу бывают простыми и сложными. Простые вопросы не могут быть расчленены, они не включают в себя другие вопросы. Сложные вопросы можно разбить на два или несколько простых. Например: уточняющий вопрос "Верно ли, что в этом году при школе открывается летний спортивный лагерь, новая игротека?" является сложным. Он состоит из двух простых "Верно ли, что в этом году при школе открывается летний спортивный лагерь?" и "Верно ли, что в этом году при школе открывается новая игротека?". Ответы на эти вопросы могут быть разными.*

Сложные вопросы нередко вызывают затруднения у отвечающих, могут запутать их, поэтому в дискуссии или полемике опытные коммуникаторы рекомендуют пользоваться простыми вопросами.



*В рассказе "Первые студенты" автор описывает жаркие споры молодых людей.*

*Неисчерпаемой темой этих споров было искусство.*

*– Вот вам, братику, великая книга, читайте ее! – ораторствовал Рубцов, указывая из окна на горы и лес.*

*– Тут все: и ботаника, и геология, и зоология, и поэзия... Остальное все бирюльки и пустяки.*

*– То есть что остальное-то? – лениво спрашивал Блескин.*

*– А все остальное, чем тешились раньше: стишки, музыка, чувствительные романы, картинки разные, идолы, ну, вообще, так называемое искусство и quas! (то есть мнимая) – наука...*

*– Однако ты плачешь над гитарой?..*



– Это атавизм, Петька... Ветхий человек сказывается. Значит, еще не укрепился в настоящей поэзии, а нужно непременно что-нибудь этакое дрянненькое, кисло-сладкое, вообще гнусное...

– Ну, это уж ты врешь, братец.

– Как вру?

– А так. Не знаешь меры... Искусство тоже необходимо, только хорошее и здоровое искусство: и музыка, и пение, и живопись, и скульптура.

Друзья придерживаются разных взглядов на искусство. Задавая Рубцову вопрос "То есть что остальное-то?" (это простой восполняющий вопрос), Блескин заставляет оппонента уточнить, что тот имеет в виду, чтобы потом опровергнуть его тезис. Следующий вопрос Блескина уточняющий: "Однако ты плачешь над гитарой?" Эти вопросы помогли Блескину отстоять свою позицию.

*Вопросы различают и по форме.* Если их базисом, предпосылками являются и истинные суждения, то вопросы считают **логически корректными**, то есть правильно поставленными.

**Логически некорректными** – неправильно поставленными – называются вопросы, в основе которых лежат ложные или неопределенные суждения.



*Например, во время дискуссии одной девушке вопрос был задан так: "По каким проблемам Вам чаще всего приходится ссориться со своими сверстниками?" Некорректность этого вопроса заключается в том, что сначала нужно было выяснить, ссорится ли вообще девушка со своими сверстниками, и только при положительном ответе уточнять, по каким проблемам.*



Герой одного из рассказов Салтыкова-Щедрина рассказывает:

– Есть у меня приятель судья, очень хороший человек. Пришла к нему экономка с жалобой, что такой-то писец ее обидел: встретившись с ней на улице, картуза не снял...

Судья говорит:

– Подать сюда писца.

– Ты по какому это праву не поклонился Анисье?

– Да помилуйте, ваше высокоблагородие...

– Нет, ты отвечай, по какому ты праву не поклонился Анисье?

– Да помилуйте, ваше высокоблагородие...

– Нет, ты отвечай, по какому ты праву не поклонился Анисье?

– Да помилуйте, ваше высокоблагородие...

– Ты мне говори: отвалятся у тебя руки? Отвалятся?

– Да помилуйте, ваше высокоблагородие...

– Нет, ты не вертись, а отвечай прямо: отвалятся у тебя руки или нет?

– Что же ты молчишь? Ты говори: отвалятся или нет?

– Нет, – отвечает подсудимый с каким-то злобным шипеньем.

– Ну, следовательно...

Как видим, рассуждения судьи не отличаются строгой логикой. Подменяя один вопрос другим, он ставит писца в неловкое положение и вынуждает его согласиться с ним, хотя подсудимый делает это с явным неудовольствием. Вопрос "отвалятся у тебя руки

или нет?" по сути является некорректным, не имеющим никакого отношения к предмету разговора. С подобными ситуациями, если процесс задавания партнером вопросов пустить на самотек, можно столкнуться и в реальном событии.

В задаваемых вопросах отражается также отношение к говорящему, стремление либо поддержать, либо дискредитировать его и высказанные им суждения в глазах присутствующих.



*Достаточно вспомнить одного из героев повести С. Антонова "Дело было в Пенькове", главной задачей которого при посещении лекций была возможность задавать приезжим ученым людям вопросы:*

*Шла ли речь о новом романе, о планете Марс или о мерах борьбы с паразитами, он всегда спрашивал в конце одно и то же: "Что такое нация?". Ответ он знал назубок и радовался, как маленький, если лектор отвечал своими словами или вообще под разными предлогами увиливал от ответа. "Срезал, – радостно хвастался он, – гляди-ка, у него полный портфель книг, а я его все ж таки срезал!"*

По характеру вопросы бывают **нейтральными, благожелательными** и **неблагожелательными, враждебными, провокационными**. Поэтому необходимо по формулировке вопроса, по тону голоса уметь определить характер вопроса, чтобы правильно выработать тактику поведения. На **нейтральные** и **благожелательные** вопросы следует отвечать спокойно, стремясь как можно яснее объяснить то или иное высказанное положение. Важно проявить максимум внимания и уважения к спрашивающему, даже если вопрос сформулирован неточно, не совсем грамотно. Недопустимы раздражение и пренебрежительный тон.

Однако нельзя забывать, что в дискуссии, полемике или споре вопросы порой ставят не для того, чтобы выяснить суть дела, а что-

бы поставить оппонента в неловкое положение, выразить недоверие к его аргументам, показать свое несогласие с его позицией, одним словом, одержать победу над противником.

Отвечая на неблагоприятные вопросы, следует выявить их провокационную суть, обнажить позицию оппонента и дать открытый бой.

В ходе обсуждения проблем нередко **ставят острые вопросы**, то есть вопросы **актуальные, жизненно важные, принципиальные**. Ответ на такие вопросы требует от полемиста определенного мужества и соответствующей психологической подготовки. Полемисту не следует смазывать поставленные вопросы, уклоняться от них, необходимо давать правдивый и честный ответ.

Конечно, прямо заданный вопрос нередко ставит оппонента в затруднительное положение, может вызвать у него растерянность и смущение.



*Именно в такую ситуацию и попадает Карась-идеалист в сказке Салтыкова-Щедрина М. Е.:*

*– Да за что же меня есть, коли я не провинился? – по-прежнему упорствовал карась.*

*– Слушай, дурья порода! Едят-то разве "за что"? Разве потому едят, что казнить хотят? Едят потому, что есть хочется только и всего. И ты, чай, ешь. Не попусту носом-то в иле роешься, а ракушек вылавливаешь. Им, ракушкам, жить хочется, а ты, простофиля, ими мамон (то есть брюхо – Авт.) с утра до вечера набиваешь. Сказывай: какую такую они вину перед тобой сделали, что ты их ежеминутно казнишь? Помнишь, как ты намеднись говорил: "Вот абы все рыбы между собой согласились..." А что, если бы ракушки между собой согласились, сладко ли тебе, простофиле, тогда было?*

*Вопрос был так прямо и так неприятно поставлен, что карась сконфузился и слегка покраснел.*



*– Но ракушки – ведь это... – пробормотал он смущенно.*

*– Ракушки – ракушки, а караси – караси. Ракушками караси лакомятся, а карасями – щуки. И ракушки ни в чем не повинны, и караси не виноваты, а и те, и другие должны ответ держать. Хоть сто лет об этом думай, а ничего другого не придумаешь.*

*По типу* опытные коммуникаторы различают следующие вопросы:

- альтернативные;
- наводящие;
- вопросы-уловки;
- риторические;
- встречные;
- вопросы, повышающие мотивацию оппонента;
- шокирующие и провокационные;
- контролирующие и подтверждающие;
- сократовские;
- утрированные;
- конкретизирующие;
- интроспективные и оценочные;
- информационные;
- повествовательные и описательные;
- вопросы-сценарии;
- определительные;
- интерпретационные;
- вопросы-мостики;
- вопросы-фильтры;
- вопросы с элементами удивления и сомнения;
- психологические;
- дифференцирующие;
- вопросы, связанные с восприятием и самосознанием;
- вопросы-связки.

**Альтернативные вопросы** – это вопросы, с помощью которых можно поставить собеседника в ситуацию ограниченного, но добровольного выбора из двух возможных аспектов или фактов в форме "или-или", либо просить сделать выбор между двумя или несколькими предметами, объектами, вещами.

**Позитивная цель** подобных вопросов – ограничение (в интересах обоих собеседников) спектра возможных ответов, чтобы можно было сфокусировать разговор на каком-либо предмете.

**Негативная цель** – сформулировать неправильную альтернативу, для того чтобы любой ответ собеседника придал разговору невыгодное для него направление.



Примеры *позитивной* цели вопросов

- Вы желаете что-нибудь съесть или выпить?
- Предпочитаете путешествовать морем или железной дорогой?
- Хотите сразу перейти к теме или сначала сделаете несколько вводных замечаний?

Примеры *негативной* цели вопросов

- Вы не поняли последнюю информацию о состоянии проекта или просто ее проигнорировали?
- Вы не желаете это признать или просто не понимаете?
- То, что вы сейчас нам продемонстрировали, это исповедь или просто недовольное ворчание?

**Наводящие вопросы** предназначены для того, чтобы донести до собеседника какую-либо идею или намеренно внушить ему что-либо сделать это так, чтобы он не успел этого осознать. Целью может быть также попытка создать у участника коммуникации или слушателей впечатление, противоречащее фактам.



Такого рода вопросы служат для того, чтобы привести собеседника к определенной цели путем сильного психологического или эмоционального воздействия, иногда – при помощи угроз, выраженных на "языке тела".

*Позитивная цель* наводящих вопросов – повторное обсуждение ответа, логически уже вытекающего из разговора, с намерением усилить его. Обычно для этого нужно, чтобы собеседники разделяли общие ценности и у них были точки соприкосновения, то есть взаимопонимание, тогда его можно использовать, чтобы донести свою главную идею.

*Негативная цель* наводящих вопросов проявляется в искусственном "подстегивании" течения беседы при помощи несоответствующих действительности утверждений, запрещенных приемов, недопустимых обобщений и утрированных преувеличений. При этом не исключены также агрессивные формулировки и манипулятивные приемы.

В противоположность риторическим вопросам в данном случае цель – получить ответ от собеседника, несмотря на то, что общий ход беседы понятен. Точнее говоря, задав вопрос, следует найти такую точку соприкосновения, чтобы получить согласие собеседника, несмотря на его возражения.

Признаки наводящих вопросов – это наличие в предложении таких союзов, наречий, вводных слов, частиц, как: *итак..., или..., разве не..., однако..., даже..., также.*



Примеры *позитивной* цели наводящих вопросов

- Итак, мы с вами оба признаем необходимость перенести производство в другое место?
- Что касается темы "территория для некурящих", то мы достигли согласия, разве не так?
- Итак, по этому вопросу вы со мной тоже не согласны?



Примеры *негативной* цели наводящих вопросов

- Разве вы хотите высказаться против пожеланий сотрудников?
- Или вы в самом деле имеете это в виду?
- Вы действительно в это верите?

**Вопросы-уловки** – это вопросы, замаскированные под расспросы о признаках, сообщениях, ссылках или обстоятельствах, которые, весьма вероятно, связаны с определенными компрометирующими собеседника фактами, что обнаруживается в итоге беседы.

Можно подумать, что негативная цель вопроса-уловки – это получение определенной информации, однако это не так. Собеседник, задающий вопрос, часто скрывает, что он обладает большим количеством информации по данной теме, чем кажется вначале. Расставляя капканы, он сознательно устраивает так, чтобы, получив ответ, затем неожиданно огорошить оппонента, при этом рассчитывает на определенный ответ, обращая его в свою пользу.

Вопросы-уловки носят принципиально негативный характер.

**Риторическими** называют такие **вопросы**, которые сформулированы согласно законам риторики, но на самом деле они не требуют ответа. Такие вопросы легко узнать. Область их применения – риторика в чистом виде, они бессодержательны и часто звучат льстиво и утрированно.

**Позитивная цель** риторических вопросов – при помощи повтора подчеркнуть ответ оппонента, будь он однозначным, многозначным или уклончивым.

Кстати, хотя на многих семинарах риторические вопросы преподносятся как одно из лучших стилистических средств, в реальном разговоре немногие в состоянии их быстро сформулировать. В 75 % случаев вместо них называют наводящие вопросы, то есть вопросы, требующие ответа!

**Негативная цель** риторических вопросов – стремление высказать циничное или провокационное замечание, чтобы смутить собеседника или вызвать у него ощущение неловкости.

Риторические вопросы, по своей сути, требуют закончить высказывание одновременно и восклицательным, и вопросительным знаком.



Примеры *позитивной* цели риторических вопросов

- Должны ли они были из-за этого протестовать!?
- Неудивительно, кому это понравится!?
- Вам плохо!?

Примеры *негативной* цели риторических вопросов

- Как можно быть таким глупцом!?
- Ну, кто ударит больнее!?
- Ведь нельзя же быть таким наивным!?

**Встречные вопросы** применимы в ситуации, когда отвечают вопросом на вопрос. На посредственных семинарах по риторике, которые проходят под лозунгом "Кто спрашивает, тот и доминирует!", такой тип вопросов рекомендуют использовать, но в реальности эффективность этой "священной коровы" риторики сомнительна.

Они играют *позитивную* роль, если с их помощью один из участников разговора хочет:

- *связать вопрос с контекстом;*
- *уточнить цель заданного собеседником вопроса;*
- *уточнить контекст.*

То есть позитивные встречные вопросы призваны подтвердить уже заданный вопрос или еще раз выявить намерения собеседника.

*Негативная цель* встречных вопросов обнаруживается, если вопрос, заданный собеседником:

- *заставляет вас оправдываться;*
- *содержит ложное утверждение, касающееся ваших личных качеств, вашей компетентности или вашей компании;*
- *повышает напряженность ситуации и вызывает стресс.*

Руководитель фирмы уже положил перед собой на стол контракт взял ручку, чтобы его подписать, но вдруг слышит заключительный

вопрос торгового представителя: "Надеюсь, теперь у нас действительно не осталось нерешенных вопросов, или..."

Контракт остается неподписанным, заказ срывается. Тот кто некстати спрашивает, тот дезориентирует собеседника может ввести его в замешательство.

Такую глупость сделать нельзя? Как бы не так! Можно, нас учат этому снова и снова. Те, кто сегодня посещают тренинги по диалектике, очень быстро узнают о силе искусства постановки вопросов, однако тупики, в которые заводят беседу пустые и ненужные расспросы, остаются за рамками программы.

Еще один ложный вывод состоит в том, что встречные опросы в стрессовых ситуациях могут снять напряжение.



Пример. Эксперт по маркетингу в конце своей презентации отреагировал на высказывание о том, что его выступление не было особо убедительным, таким вопросом: *"Почему же?"* В ответ он, как говорится, получил от клиента "по полной программе": ему по пунктам перечислили все его ошибки, и у него не было времени, чтобы что-то исправить. Своим ненужным вопросом эксперт еще более усугубил и без того негативное впечатление от своего доклада.

Психиатр Арон Р. Боденхаймер называет такие скрытые аспекты задаваемых вопросов "непристойными". *"Потому что, – говорит он, – за тридцать лет и разговоров, и молчания я убедился в том, что могу оказать большую помощь, когда перестаю спрашивать и начинаю говорить сам"* [25]. Однако это высказывание справедливо лишь с учетом контекста беседы.

Однако это не значит, что вообще следует перестать задавать вопросы. Просто нужно учитывать, что встречные вопросы являются контрпродуктивными, даже если они звучат в ответ на оскорбления

или на вопросы, задаваемые с целью просто получить информацию. Они усугубляют критический аспект и напряженность в разговоре и ничего не проясняют.

Приведенные примеры показывают, что, несмотря на то, что и в том, и в другом случае спрашивающий хотел всего лишь уточнить информацию, к сожалению, в реальности это вызвало активное неприятие и негативную реакцию собеседников.

Так когда же следует спрашивать самому, а когда нужно сделать так, чтобы спрашивали вас? Опытные коммуникаторы советуют, что если вами уже просчитаны возможные варианты ответов, когда можно предвидеть, куда повернется разговор, – мое положение в этой ситуации должно улучшаться и ни в коем случае не ухудшаться, поэтому я всегда помню о том, что знак вопроса – это знак присутствия интеллекта в коммуникации.

Итак, тот, кто знает, что встречные вопросы усиливают критичность по отношению к только что сказанному, будет избегать этих "скользких мест" и займет верную позицию в полемике, дискуссии или споре. Он будет удачно подбирать высказывания. Но этому тоже нужно учиться. Правильно сформулированные сообщения будут противоположностью встречным вопросам. Они могут быть, например, оценочными: *"Итак, все вопросы выяснены, а здесь вы должны поставить подпись!"* или: *"Нет, это только с первого взгляда так кажется, но на самом деле..."* (следует формулировка своей позиции)".

Вопросы были и остаются главным средством коммуникации. Они позволяют умело направлять разговор в том случае, когда с их помощью восполняется дефицит информации, а иногда (но редко) помогают снизить напряженность во время беседы.

Очень немногим знакома такая комбинация как утверждение-вопрос: так называемый "расширенный вопрос". Мы часто наблюдаем, как, например, во время интервью журналист, желающий (некорректно) спровоцировать собеседника, спрашивает: "После того как вы завершили свою карьеру предпринимателя, у вас не было другого выбора, кроме как принять пост ... Кстати, сколько зара-

батывает ...?" Формула утверждение-вопрос здесь очевидна, однако тот, кто соглашается отвечать, тем самым дает собеседнику доминировать в разговоре. Причем так происходит в 90 % случаев.



Примеры *позитивной* цели встречных вопросов

- Что дало вам повод задать этот вопрос?
- Можно прежде услышать ваше мнение?
- Почему вы задаете мне этот вопрос?

Примеры *негативной* цели встречных вопросов

- Вы что, меня за дурака принимаете?
- Как вы пришли к выводу, что я некомпетентен?
- Вы это сейчас серьезно сказали?

Поэтому при обсуждении нежелательных для вас тем откажитесь от встречных вопросов и используйте выражения, содержащие оценку. *"Если все так хорошо, то почему конкуренты так отрицательно отзываются о вашей компании?"*

*"Извините, но это утверждение основано на неверных данных. Наша компания пользуется признанием конкурентов, нас высоко ценят клиенты и о нас весьма позитивно отзывается пресса – и я с удовольствием готов вам продемонстрировать это несколькими примерами".*



Таким образом, встречные вопросы – это вопросы, а не ответы. Они не могут заменить ответы.

Повторенные встречные вопросы не придают коммуникации движущую силу.

Встречный вопрос как реплика в ответ на негативный вопрос может спровоцировать развитие дискуссии в нежелательном направлении.

Встречные вопросы служат для уточнения.



Встречные вопросы глупы, если требуют ответа, который вы не хотите слышать, или заставляют вас давать развернутые объяснения.

Встречные вопросы в неблагоприятной ситуации имеют смысл только в сочетании с выражениями, содержащими прямую оценку, но и при этом они могут усугубить негативные тенденции. Пример: *"Как вы пришли к такому ошибочному заключению?"*

**Вопросы, повышающие мотивацию**, это вопросы, где речь идет о побудительных стимулах, выраженных в форме вопроса и оказывающих влияние на поступки того, к кому они обращены. Мотивирование или похвала часто становятся темой разговора. Рассматриваемая формулировка вопроса дает возможность побуждать к действию или создавать ситуацию, которая вызовет нужную ответную реакцию.

*Позитивная цель* таких вопросов – вовлечение партнера в дискуссию и равноправие в распределении ролей ("Вы, как эксперт по менеджменту проектов") или мотивация собеседника, чтобы он внес свой вклад в обсуждение темы.

*Негативная цель* ("демотивирование") связана с ироничными или циничными высказываниями, попытками дискредитировать собеседника или спровоцировать его, насмехаясь над ним. Также возможны: неравноправное распределение ролей либо намеренные или ненамеренные высказывания в форме вопроса, которые собеседник воспринимает как "явный перебор".



*Примеры позитивной цели* вопросов, повышающих мотивацию

- Что вы, как искушенный практик, скажете насчет этой идеи?



- Поскольку этот новый продукт должен появиться на рынке как можно скорее, я хочу спросить вас, специалиста по маркетингу, какие мероприятия по продвижению продукта имеет смысл провести?

*Примеры негативной цели* вопросов, повышающих мотивацию

- Так как ваш последний проект был провальным, я прошу вас сейчас объяснить нам, каким образом вы собираетесь добиться успеха на этот раз.

- А сейчас мы хотим спросить вас, наш высокоуважаемый "контролер в последней инстанции", какие еще у вас есть возражения?

- Вы правы, это не относится к вашей компетенции, но ведь и вы отняли часть нашего времени?

***Шокирующие и провокационные вопросы*** содержат какое-то требование, побудительный стимул, причину или нечто раздражающее, что вызывает внезапные и необдуманные реакции собеседника. Провокации, сдобренные юмором, служат важным терапевтическим средством.

*Позитивная цель* подобных вопросов связана с необходимостью прекратить дискуссию, зашедшую в тупик, или реагировать на неожиданные высказывания собеседника и внезапное изменение направления разговора. Еще один вариант – использование юмора, который позволяет на время отвлечься от обсуждаемой темы и снять напряжение.

*Негативная цель* проявляется в личных нападках на собеседника, провоцирующих высказываниях или откровенном нарушении норм вежливости. На смену тонкому чутью приходит грубая сила.





*Примеры позитивной цели* шокирующих и провокационных вопросов

- Ну разве не смешно, что мы спорим из-за таких мелочей?
- Поменяемся ролями: что подумали бы конкуренты о нашем новом направлении?
- Мы вот уже три часа обсуждаем трудности со снабжением, а не лучше ли сначала утвердить программу поставок?

*Примеры негативной цели* шокирующих и провокационных вопросов

- Вы восхищаетесь техническими возможностями компьютеров, а сами-то можете что-нибудь сделать, кроме как воткнуть вилку в розетку?
- Превосходно, вы ратуете за то, чтобы женщины занимали руководящие посты, но в личной-то жизни вы предпочитаете другой пол, не так ли?
- Вы голосуете за быстрый вывод нового продукта на рынок, потому что никак не можете продать старый?

***Контролирующие и подтверждающие вопросы*** служат для контроля достигнутых договоренностей, их одобрения или подтверждения.

*Позитивная целевая установка* для данного типа вопросов – закрепить консенсус, достигнутый при обсуждении нескольких или промежуточных тем, или напомнить участникам разговора главную идею.

*Негативная целевая установка* характерна для таких ситуаций, когда между собеседниками возникают противоречия и нужно поэтапно подвести партнера к консенсусу. Если он не принимает

вашей общей позиции, нужно добиться от него согласия по отдельным пунктам.



*Примеры позитивной цели* контролирующих и подтверждающих вопросов

- Вы же одобряете это изменение? Да?
- Вы согласны? Да?

*Примеры негативной цели* контролирующих и подтверждающих вопросов

- Я не вызываю у вас симпатии? Да?
- Результат вас раздражает. Но вы ведь признаете данные факты? Да?

***Сократовские вопросы ("зеленая улица" для утвердительных ответов)*** – этот прием был основой метода преподавания древнегреческого философа Сократа, который задавал своим ученикам целый ряд последовательных вопросов и таким образом подводил воспитанников к важному выводу, который они делали самостоятельно (иногда его так и называют – "сократика").

Собеседник, отвечающий на вопросы, приходит к нужному выводу, открывая тем самым для себя ранее недоступную истину, либо постепенно его подводят к такой позиции, которая допускает только один логичный ответ.

*Позитивная цель* сократовских вопросов – сделать так, чтобы собеседник, отвечая на вопросы, пришел к пониманию истин, которые не мог постичь ранее, и сформировал мировоззрение, сочетающее новый взгляд на определенные идеи и вещи, но одновременно не противоречащее важным для него ценностям, нормам и представлениям о мире.

*Негативная целевая установка* сократовских вопросов проявляется в стремлении с помощью вопросов, которые собеседник вос-

принимает как нейтральные, завести его в "интеллектуальный тупик" и окончательно "нокаутировать" главным вопросом, логически вытекающим из предыдущих.



*Примеры позитивной цели сократовских вопросов*

- Вы знаете, что успех всей команды зависит от усилий каждого ее участника? Да?
- Вы вкладываетесь полностью? Да?
- Вы заинтересованы в процветании фирмы? Да?
- Вы знаете о том, что сейчас нам нужно проявить солидарность и для общего успеха каждый из нас должен согласиться на неоплачиваемую сверхурочную работу?

*Примеры негативной цели сократовских вопросов*

- Вы подтверждаете, что профессор Петров сдал в интеллектуальном плане? Да?
- Вы знаете, что он иногда ведет себя совсем как ребенок?
- Вы заметили, что это происходило постепенно? Да?
- Это началось у него примерно между сорока и пятьюдесятью годами, однако он сам этого не почувствовал. Вы это тоже замечали? Да?
- Тогда вы, наверняка, знаете, что люди, которым за шестьдесят, постепенно умственно деградируют, сами того не замечая. Не так ли?

Подобные модели вопросов, будь они негативные или позитивные, очень редко применяются на практике, так как их использование требует значительного времени и умения не только "вести" собеседника

в нужном направлении, но при этом еще и получать от него конкретные, нужные вам ответы. Использовать эту технику могут исключительно те переговорщики и коммуникаторы, которые, что называется, "собаку съели" в своем деле.

**Утрированные вопросы** – смешны или преувеличены. С помощью юмористического или сатирического подчеркивания каких-то характерных признаков к ним привлекают внимание собеседника, и диалог приобретает юмористический оттенок или сатирическую заостренность.

*Позитивная цель* утрированных вопросов – это стремление, используя иронию, заставить собеседника уточнить или дополнить свое высказывание.

*Негативная целевая установка* проявляется в том, чтобы высмеять слова собеседника с помощью ироничных, циничных или саркастических высказываний.



*Примеры позитивной цели* утрированных вопросов

- Вы говорите, мы можем учиться на исторических примерах – а где они?
- В землях бывшей ГДР многое изменилось, вы правы, но изменились ли живущие там люди?

*Примеры негативной цели* утрированных вопросов

- Вы говорите, мы можем учиться на исторических примерах – мы "только можем" или мы "даже можем"?
- В землях бывшей ГДР многое изменилось, но, скажите откровенно, почему вы ведете себя так, будто люди там совершенно не изменились?
- Вы говорите, что в землях бывшей ГДР и в жизни живущих там людей очень многое изменилось, но почему-то делаете вид, будто с переменами не стоило торопиться!?

**Конкретизирующие вопросы** – это более детальное, более подробное определение или разъяснение положения вещей, ситуации или эмоционального состояния при помощи ответов на поставленные вопросы.

В типичных формулировках используют такие уточняющие слова и обороты, как "например", "точно", "конкретно", "в деталях".

Их *позитивная цель* состоит в том, чтобы конкретизировать высказывание, сделать его более понятным или сформулировать окончательный вывод.

*Негативная цель* таких вопросов – стремление показать, что собеседник в своих высказываниях принимает во внимание влияние и последствия только своих идей или доказать, что он просто говорит вздор.



*Примеры позитивной цели* конкретизирующих вопросов

- Вы говорили о "духовной свободе при материальной нищете" – что конкретно вы под этим понимаете?
- Не будете ли вы так любезны привести пример?
- Что конкретно обозначает понятие "социальная справедливость"?

*Примеры негативной цели* конкретизирующих вопросов

- Вы говорили о "духовной свободе при материальной нищете" – а как вы на практике разрешите этот теоретический парадокс?
- Каким содержанием вы готовы наполнить обобщенное понятие "социальная справедливость"?
- Выразитесь яснее, пожалуйста, что конкретно означает это в данном случае?

**Интроспективные и оценочные вопросы** – это тип вопросов, предполагающих самонаблюдение и самооценку, а также раскрытие психических и эмоциональных процессов. Отвечая на вопросы, собеседник познает себя, происходит его эмоциональное самораскрытие. Тот, кто задает вопросы этого типа, стремится узнать личные оценки, гипотезы и мнения собеседника.

*Позитивная целевая установка* отличают использование нейтральных формулировок и учет интересов собеседника. "Наводящий подтекст" и разного рода инсинуации, характерные для *негативных целевых установок*, не используются.



*Примеры позитивной цели* оценочных или интроспективных вопросов

- Как лично вы оцениваете данную стратегию?
- Как вы оцениваете итоги заседания по поводу принятия проекта?
- Когда, по-вашему, прекратятся эти непосильные требования к населению?

*Примеры негативной цели* оценочных и интроспективных вопросов

- Как вы лично оцениваете свой провал в этом проекте?
- Как вы оцениваете свой провал в роли ведущего дискуссии?
- Как вы, человек, проигравший выборы, оцениваете своих противников?

**Информационные вопросы** призваны восполнять дефицит информации, которую собеседник, задающий такие вопросы, получает при помощи прямого вопроса по существу проблемы. Информационные вопросы, в отличие от интроспективных, помогают добыть

факты. Личное мнение собеседника при этом остается за рамками беседы, здесь главное – поиск "объективной информации", то есть не собственные суждения, а факты.

*Позитивная цель* в этом случае – "установить факты", расспрашивая или переспрашивая собеседника. При этом человек, задающий вопросы, не располагает этой информацией, или по крайней мере она недостаточно точна, и, таким образом, в разговоре он ее получает, дополняет или уточняет.

Для *негативной цели* характерно то, что вопросы касаются фактов, уже известных собеседнику, задающему вопросы, тем самым он в разговоре создает себе преимущество, которое практически лишает отвечающего шансов дать достойный ответ.



*Примеры позитивной цели* информационных вопросов

- Каков у вас образовательный уровень?
- Как садовод я не могу не спросить: как называется это растение?
- Извините, как добраться до вокзала?

*Примеры негативной цели* информационных вопросов

- Вы гражданин Украины и должны уважать ее Конституцию. Как озаглавлена статья 5 Конституции?
- Как по-гречески звучит слово "чистота"?
- А ваш образовательный уровень позволит вам выполнить эту задачу?

***Повествовательные и описательные вопросы*** требуют, чтобы собеседник, отвечающий на них, взял на себя роль рассказчика или стороннего наблюдателя, описывающего какие-либо процессы и события. В отличие от ответов на информационные вопросы, здесь

вполне уместно высказывать свою субъективную точку зрения, которая помогает понять личные качества отвечающего.

*Позитивная целевая установка* подразумевает отражение событий или реконструкцию происходящего с точки зрения участвующего или присутствующего.

Когда *цели негативные*, опытные коммуникаторы используют наводящие формулировки, предполагающие определенные недостатки или вину собеседника.



*Примеры позитивной цели повествовательных и описательных вопросов*

- Вы жили два года в Колумбии – каковы ваши впечатления?
- Как вам новогодний корпоратив?
- Как, с вашей точки зрения, произошел несчастный случай?

*Примеры негативной цели повествовательных и описательных вопросов*

- Почему по вашей вине произошел несчастный случай?
- Я хочу услышать, каково ваше мнение о корпоративном празднике, который полностью вышел из-под контроля?
- Как проходило ваше восхождение на вершину после того, как вы узнали, что ваш соперник уже там?

**Вопросы-сценарии** – это вопросы, с помощью которых собеседник, использующий их, выстраивает гипотетическую последовательность фиктивных событий. Задается предположительная ситуация, не связанная с реальностью, в которой якобы действует тот, кто отвечает на вопросы.



Обычно для вопросов-сценариев используются вводные обороты типа: "Предположим, что...", "Представим, что...", реже встречаются и менее эффективные формулировки, подчеркивающие причинность и временной аспект; "Поскольку..." "Когда...", "Представим случай, когда..."

Получение фактической информации здесь не главное: "терапевтическая" цель вопросов-сценариев состоит в снятии "психологических барьеров" или в призыве к собеседнику изменить свое мнение, что даст ему возможность по-другому оценить ситуацию или личностные качества другого человека.

*Негативная цель* связана с намерением подтолкнуть собеседника к таким спекуляциям, чтобы он, отвечая на вопросы, зашел в тупик или высказал отрицательные суждения о других людях.



*Примеры позитивной цели* вопросов-сценариев

- Предположим, что мы заказываем 500 экземпляров этой книги, на какую скидку тогда можно рассчитывать?
- Представим такую ситуацию: мы согласны принять ваши условия, когда в этом случае вы готовы поставить материалы?
- Если предположить, что необходимо дальнейшее финансирование проекта, у вас уже есть какие-либо идеи по этому поводу?

*Примеры негативной цели* вопросов-сценариев

- Представьте, что вы являетесь руководителем фирмы: назовите руководителей отделов, от которых, по вашему мнению, следует избавиться?
- Предположим, у вас появилась возможность "брать от жизни все", ни в чем себя не ограничивать; что бы вы сделали в первую очередь?
- Предположим, что перед вами – тот самый выбор, который некогда привел к роковой ошибке; как бы вы поступили сейчас?

**Определительные вопросы** требуют сужения некоего обобщенного "философского" понятия, уточнения его содержания или поиска эквивалента для группы высказываний. Также при этом может потребоваться "перевод" специального термина на разговорный язык.

Для того чтобы ответить на вопрос такого типа, от собеседника требуется точно определить суть какого-либо понятия, раскрыв или описав его.

*Позитивная целевая установка* предполагает уточнение расплывчатых определений, имеющих разное толкование понятий и неоднозначных фактов.

*Негативная целевая установка* проявляется в просьбе, чаще даже в требовании к собеседнику дать точное определение термина.



*Примеры позитивной цели* определительных вопросов

- Какие оценочные критерии успеха вы предлагаете?
- Каким образом вы собираетесь определить рамочные соглашения для этого проекта?
- Как бы вы определили понятие "плохое управление"?

*Примеры негативной цели* определительных вопросов

- Термин "менеджер проекта" четко определен в нормативе IS-051, а как именно?
- Вы говорите о совести, дайте, пожалуйста, четкое определение этому понятию!
- Как, по мнению Ханса Йохана, следует определить понятие "ответственность"?

**Вопросы, направленные на достижение взаимопонимания и ориентированные на собеседника**, требуют от собеседника

дополнительных комментариев, пояснений или выводов. Цель в данном случае – передать отвечающему ведущую роль. Ему предлагается самому вести разговор и давать развернутые ответы. В отличие от ситуации, рассматриваемой ниже, когда собеседнику задают интерпретационные вопросы, в данном случае он должен представить свое собственное объяснение предмета обсуждения, а не оценивать формулировку, данную лицом, задавшим вопрос.



*Примеры позитивной цели* вопросов, ориентированных на собеседника

- Что это предполагает именно для наших переговоров?
- Итак, какие выводы мы можем сделать из этого?
- Как мы будем действовать в этой ситуации?

**Интерпретационные вопросы** – это вопросы, требующие уточнений, пояснений, а также согласия с интерпретацией фактов или версией, приведенных собеседником.

В данном случае участник разговора должен резюмировать: подтвердить либо опровергнуть что-то, либо удостоверить, либо признать несоответствующим действительности. Данный закрытый тип вопросов, в отличие от обсуждавшихся ранее открытых, характеризуется тем, что в этом случае задающий вопрос не передает инициативу собеседнику, чтобы добиться взаимопонимания, а сохраняет ее за собой.



*Примеры позитивной цели* интерпретационных вопросов

- Итак, это значит, что мы ратифицируем договор?
- И следовательно, вы решительно настроены на то, чтобы инициировать перемены?
- Таким образом, вы беретесь выбрать консультанта?

**Вопросы-мостики** – это выдающийся журналистский прием: помимо собственно вопроса он содержит и какое-то утверждение – констатацию фактов или даже оскорбление, и это развернутое высказывание определяет содержание ответа собеседника. Таким образом, разговор фиксируется на определенных темах, а дискуссия ведется вокруг содержания заданного вопроса.

Чем дальше по смыслу отстоит вопрос от предшествующего ему утверждения, тем труднее для аудитории сначала его проверить и принять (или отвергнуть), а затем уже ответить.

*Позитивная цель* подобных вопросов так же, как и мотивационных, состоит в утверждении положительного содержания беседы. Такой вопрос "облагораживает" разговор, воздает должное собеседнику.

*Негативная целевая установка* проявляется в использовании каких-то отрицательных высказываний, фактов, при этом вопрос часто задается не по существу.



*Примеры позитивной цели* вопросов-мостиков

- Вы – эксперт в области управления проектами. Как вы считаете, мы учли все необходимые критерии?
- Вы уже затронули все важные моменты или что-то осталось невыясненным?
- Коммуникация – это ваша профессия. Где вы этому учились?

*Примеры негативной цели* вопросов-мостиков

- Коммуникация, к сожалению, не ваша тема; а вы любите животных?
- В этом вопросе вы, к сожалению, не ориентируетесь, но, может быть, хотите высказать какие-то замечания?
- Что касается проектов, то к великому сожалению некоторые из них вы уже провалили, а вам уже удалось найти финансирование для новых?

**Вопросы-фильтры** фильтруют или отбирают некоторые темы разговора и фокусируют внимание на определенном моменте, аспекте или высказывании. Их функция – ограничить тематику и содержание дискуссии какими-то рамками.

*Позитивная цель* таких вопросов – сузить круг обсуждаемых тем или пресечь пространные рассуждения (а то и просто глупую болтовню) собеседника.

*Негативная целевая установка* – задавать обстоятельные вопросы, которые, однако, не дадут возможности собеседнику проявить свое красноречие.



*Примеры позитивной цели* вопросов-фильтров

- Конечно, нам интересна ваша карьера, однако ограничимся пока сегодняшним днем – чем вы сейчас занимаетесь?
- Безусловно, в процессе реализации данного проекта есть много интересных аспектов, но что, с вашей точки зрения, было самым важным?
- Вы уже успели проинтервьюировать многих людей, кто оказал на вас особенно глубокое впечатление?

*Примеры негативной цели* вопросов-фильтров

- Конечно, вы бы сейчас с удовольствием и подробно рассказали о своей карьере, но ограничимся, однако, сегодняшним днем – чем вы сейчас занимаетесь?
- Да-да, конечно, можно обсуждать различные этапы реализации проекта, и все они интересны, но что было определяющим для успеха всего проекта в целом?
- Понятно, что вы уже взяли интервью у многих интересных собеседников, но был ли среди них хотя бы один, которого мы знаем?

**Вопросы с элементами удивления и сомнения** ставят под сомнение сказанное. Они могут как стимулировать собеседника (позитивное удивление), чтобы он продолжал, так и выражать скепсис по отношению к его заявлениям. Большую роль здесь играет тон – часто основную смысловую нагрузку несут именно интонация и междометия.

*Позитивная целевая установка* проявляется в стимулировании собеседника, чтобы он продолжал разговор.

*Негативная* – в насмешливом комментировании сказанного им.



*Примеры позитивной цели* вопросов с элементами удивления и сомнения

- А потом!?
- Нет, правда!?
- Вот это да!?

*Примеры негативной цели* вопросов с элементами удивления и сомнения

- Насмешливо: "Ну что вы..."
- И правда вы это сказали (сделали, написали)!?
- Ужасно интересно! (зевая)

**Психологические вопросы** заставляют раскрывать сознательные, бессознательные и подсознательные чувства, переживания и мотивы действий собеседника. Они побуждают его описывать причины своих поступков, объяснять свою реакцию и различные изменения в поведении.

*Позитивная целевая установка* таких вопросов заключается в том, чтобы придать сказанному большую эмоциональную окраску, дать участнику разговора возможность описать пережитое им состояние.

Задача *негативной целевой установки* – привнести в беседу эмоции, заставить собеседника оправдываться.



*Примеры позитивной цели* психологических вопросов

- Как же вы чувствовали себя в этой ситуации?
- Как же вы пережили потерю работы?
- А какие чувства вы испытали, когда огласили завещание?

*Примеры негативной цели* психологических вопросов

- Итак, вы погубили проект. Как отнеслись к вам после этого ваши коллеги, которые тоже в нем участвовали?
- После того как вас выставили за дверь, как реагировало на это ваше окружение?
- Десять миллионов евро на счете – и при этом тебя покидает подруга. Нет ли здесь странности?

***Дифференцирующие вопросы*** требуют от собеседника однозначного и точного указания отличий двух или нескольких сходных, употребляемых в одинаковых ситуациях или взаимозаменяемых слов, терминов, понятий, выражений. Многозначность языка и точность употребления слов выступают в этом случае на первый план.

В отличие от определительных вопросов, где при ответе требуется дать точную дефиницию, в этом случае достаточно описания или объяснения.

Их *позитивная цель* состоит в том, чтобы выяснить значение терминов и понятий, так как это нужно для продолжения разговора, а *негативная* – задать собеседнику вопросы, на которые сложно ответить непрофессионалу.



*Примеры позитивной цели дифференцирующих вопросов*

- Вы сказали "предприниматель" – может быть, стоит объяснить, что вы подразумевали?
- А какие именно особые формы деловой культуры существуют, уважаемый Олег Николаевич?
- Как психиатр объясните, пожалуйста, как вы различаете паранойю и шизофрению?

*Примеры негативной цели дифференцирующих вопросов*

- Спорим, вы не знаете о трех основных критериях, отличающих паранойю от шизофрении?
- Существует 250 разных определений понятия "совесть". Вы можете описать различия дефиниций, данных этому термину психологом Ханной Арендт и философом Иммануилом Кантом?

***Вопросы, связанные с восприятием и самоанализом*** – это такие вопросы, которые еще раз привлекают внимание к высказываниям собеседника и предлагают ему вновь проанализировать и оценить то, что он сказал. Участнику разговора рекомендуют переосмыслить свои высказывания и проверить выводы, которые могут быть сделаны на их основании. Одновременно такие вопросы сигнализируют об особом интересе задающего их к углубленному обсуждению данной темы.

*Их позитивная цель* – побудить собеседника еще раз задуматься.

*Негативная цель* проявляется в открытой конфронтации или в однозначной и бескомпромиссной оценке данной темы человеком, задающим вопрос.





*Примеры позитивной цели* вопросов, связанных с восприятием и самоанализом

- Может быть, стоит доработать текст закона, чтобы исправить указанные вами недостатки?
- Достаточно ли грамотно составлен, по вашему мнению, текст закона, чтобы учесть возможные чрезвычайные обстоятельства и ситуации?

*Примеры негативной цели* вопросов, связанных с восприятием и самоанализом

- Вы отдаете себе отчет в том, что даете правоэкстремистское толкование закона?
- Какую ответственность вследствие этого будут нести те, кто унаследует фирму, да и вы лично тоже?

**Вопросы-связки** построены на переносе высказываний или выводов из одной тематической области в другую. Они открывают параллели в поведении или мышлении, создают новый контекст или переводят разговор на другой уровень, логически вытекающий из ранее сказанного.

*Позитивная цель* заключается в нейтральном переводе разговора с одной темы на другую или установлении логических связей между темами.

*Негативная целевая установка* выражается в переносе негативного опыта из одной сферы в другую или в переводе разговора на неприятную и невыгодную для собеседника тему.



*Примеры позитивной цели* вопросов-связок

- Вы всегда очень хладнокровно реагируете на перипетии игры и, наверняка, сохраняете самообладание даже тогда, когда в фирме все идет вверх дном?



- Вы отличный тренер любительской футбольной команды. Скорее всего, вы применяете ваш тренерский опыт и в бизнесе, и он помогает вам успешно руководить подчиненными?

*Примеры негативной цели вопросов-связок*

- Очевидно, вы широко использовали в вашей новой пьесе тяжелые и неприятные воспоминания о вашем детстве?
- Как вообще вы можете руководить, если уже три раза увольнялись с работы именно по причине неумения наводить мосты с коллегами и подчиненными? [24]

Правильно задавать вопросы – это такое умение, которое, как и любое другое, требует знания, умения и навыка.

В процессе обсуждения спорной проблемы, как правило, приходится сталкиваться со всеми перечисленными типами вопросов. Полемистам полезно учесть совет знаменитого английского философа Бэкона:

*Тот, кто задает много вопросов, много узнает и много получает, в особенности, если его вопросы касаются предметов, особенно хорошо известных тем лицам, кого он спрашивает, ибо тем самым он предоставляет им случай доставить себе удовольствие в разговоре, а сам постоянно обогащает свой ум знаниями. Однако его вопросы не должны быть слишком трудными, дабы разговор не был похож на экзамен. Он также должен поступать так, чтобы и всем остальным людям была предоставлена возможность говорить в свою очередь.*

**Однако в коммуникационном процессе важно не только искусство задавать нужные вопросы, умение отвечать на них не менее важно.**

"Каков вопрос, таков ответ" – гласит народная мудрость. Ответы тоже классифицируются по-разному.

**По содержанию** различают **правильные** и **неправильные ответы**. Если в ответе содержатся суждения истинные и логически связанные с вопросом, то он считается правильным, а главное – понимаемым. К неправильным, ошибочным, относят ответы, связанные с вопросом, не по существу и неверно отражающие действительность.

Если ответ не связан с вопросом, он расценивается как "ответ не по существу" опытные полемисты его не рассматривают.

Кроме того, выделяют **ответы позитивные**, содержащие стремление разобраться в поставленных вопросах, и негативные – выражающие отказ отвечать на тот или иной вопрос. Мотивом для отказа может быть недостаточная компетентность выступающего по затронутым проблемам, слабое знание обсуждаемого предмета.

**По объему выраженной информации** ответы бывают **краткими** и **развернутыми**. В романе Ф. Рабле "Гаргантюа и Пантагрюэль" описывается эпизод пребывания на острове Деревянных башмаков, Панург общается с братьями распевами – монахами. На свои краткие вопросы он получает, как подчеркивает автор, весьма лаконичные ответы.



*Панург:* Как ты думаешь, кто он такой? Еретик?

*Монах:* Вполне.

*Панург:* Сжечь его, что ли?

*Монах:* Сжечь.

*Панург:* Как можно скорее?

*Монах:* Да.

*Панург:* Без провариванья?

*Монах:* Без.

Вряд ли обсуждения какой-либо проблемы возможно вести с помощью таких односложных ответов. В споре требуются полные, развернутые, аргументированные ответы.



Интересен в этом отношении полемический диалог между классиком и издателем, написанный Вяземским П. А. в 1824 году вместо предисловия к "Бахчисарайскому фонтану" Пушкина А. С.:

*Классик:* Я желал бы знать о содержании так называемой поэмы Пушкина. Признаюсь, из заглавия не понимаю, что тут может быть годного для поэмы. Понимаю, что можно написать к фонтану стансы, даже оду...

*Издатель:* Предание, известное в Крыму и поныне, служит основанием поэме. Рассказывают, что хан Керим-Гирей похитил красавицу Потоцкую и содержал ее в бахчисарайском гареме. Полагают даже, что он был обвенчан с нею. Предание сие сомнительно, и г. Муравьев-Апостол в "Путешествии своем по Тавриде", недавно изданном, восстает, и, кажется, довольно основательно, против вероятия сего рассказа. Как бы то ни было, сие предание есть достояние поэзии.

*Классик:* Так! В наше время обратили муз в рассказчиц всяких небылиц! Где же достоинство поэзии, если питать ее одними сказками?

*Издатель:* История не должна быть легковерна; поэзия напротив. Она часто дорожит тем, что первая отвергает с презрением, и наш поэт очень хорошо сделал, присвоив поэзии бахчисарайское предание и обогатив ее правдоподобными вымыслами, а еще и того лучше, что он воспользовался тем и другим с отличным



искусством. Цвет местности сохранен в повествовании со всей возможной свежестью и яркостью. Есть отпечаток восточный в картинах, в самых чувствах, в слоге. По мнению судей, коих разговор может считаться окончательным в словесности нашей, поэт явил в новом произведении признак дарования, зреющего более и более.

Независимо от видов и характеров вопросов полемисту следует строго **придерживаться основного принципа** – *отвечать на вопрос лишь в том случае, когда до конца ясна его суть и когда знаешь правильный ответ.*

В противном случае можно попасть в неприятную ситуацию и оказаться в анекдотичном положении людей, отвечавших на вопрос, что такое "фаргелет".



Один человек ради шутки задавал этот вопрос всем приезжим лекторам. Не желая уронить себя в глазах новой аудитории, каждый пытался ответить на поставленный вопрос по-своему. Лектор-международник объяснял, что это название нового независимого государства на юге Африки. Ботаник говорил о растении средней полосы нашей страны, а врач рассказывает о новом лекарственном средстве. Все оказалось намного проще. Когда шутник шел на работу, он увидел вывеску "телеграф", а, возвращаясь домой, он прочитал ее на оборот – "фаргелет".

У знаменитого сирийского писателя-энциклопедиста Абуль-Фараджа, жившего в XII веке, есть такая притча:



*Некто рассказывал про своего учителя, что однажды тому было задано более пятидесяти вопросов, на которые он без излишнего смущения отказался отвечать, ссылаясь на незнание. "Не знаю", – говорил он, даже когда знал, но в чем-то сомневался. У него было обыкновение отвечать только на те вопросы, в которых он безукоризненно разбирался.*

В искусстве полемики, дебатов и споре очень ценится остроумный ответ. Находчивость полемиста, его умение сориентироваться в обстановке, найти наиболее точные слова для данной ситуации, быстрота реакции помогают выйти из затруднительного положения.

Одну из таких сцен описывает Н. Гарин-Михайловский. В технологическом институте студенты требовали отмены сурового распоряжения администрации, согласно которому не разрешалось откладывать сдачу экзаменов. Вследствие этого около двухсот человек подлежали исключению. На собрание пригласили ректора. Он был бледен, но тверд. Он старательно избегал всяких объяснений причин и определенных обещаний. Все попытки уговорить его ни к чему не привели. Поведение ректора было непонятным – так как прежде он искал популярности у студентов. Убедившись, что перед ними стоит уже другой человек, студенты приняли решение освистать его.



*– Дорогу господину ректору, – иронически почтительно крикнул стоявший студент, и от середины зала к дверям образовался широкий проход.*

*В напряженном ожидании толпа замерла.*

*– Прошу вас, господа, – указывая на проход, проговорил ректор тем же, что и студент, тоном, – я выйду последним.*



*Эти слова были произнесены спокойно, уверенно, даже весело. Взрыв аплодисментов был ответом на находчивость ректора.*

*– Но вы нам обещаете содействие в отмене распоряжения об экзаменах? – спросил кто-то.*

*– Со своей стороны, я сказал, что сделаю все...*

*Студенты молча переглянулись и один за другим вышли.*

С использованием в споре вопросов и ответов связаны некоторые нечестные приемы, к которым прибегают, чтобы сбить противника с толку. К ним относится, к примеру, так называемая *ошибка многих вопросов*. Оппоненту сразу задают несколько различных вопросов под видом одного и настаивают на немедленном ответе *да* или *нет*. Но дело в том, что заключенные в заданном вопросе подвопросы бывают прямо противоположны друг другу, один из них требует ответа *да*, а другой – *нет*. Отвечающий, не заметив этого, дает ответ только на один из вопросов. Задающий вопросы пользуется этим, произвольно применяет ответ к другому вопросу и запутывает оппонента.



Этой уловкой пользовались еще в античном мире. Вот типичный вопрос подобного вида. Ученика спрашивали: *"Прекратил ли ты бить своего отца? Да или нет?"* Если отвечающий скажет "да", то получится, что он бил своего отца, если скажет "нет", то выходит, что он продолжает бить своего отца. Очевидно, что на такой вопрос невозможно ответить в форме "да" или "нет". Ученик должен был сказать приблизительно так: *"Я не могу даже подумать том, чтобы можно было бить отца, ибо большего позора для сына быть не может"*.

В спорах нередкими бывают ситуации, когда полемисты по разным причинам стараются уклониться от поставленных вопросов. Иногда они просто пропускают вопрос, как говорится, мимо ушей, как бы не замечая его.



*Так, к примеру, поступает Пигасов в споре с Рудиним:*

*– Так что ж за беда? Я спрашиваю: где истина? Даже философы не знают, что она такое. Кант говорит, вот она, мол, что; а Гегель – нет, врешь, она вот что.*

*– А вы знаете, что говорит о ней Гегель? – спросил, не возвышая голоса, Рудин.*

*– Я повторяю, – продолжал разгорячившийся Пигасов, – что не могу понять, что такое истина. По-моему, ее вовсе и нет на свете, то есть слово-то есть, да самой вещи нету.*

*Некоторые полемисты начинают иронизировать над вопросами своего оппонента.*

*– Вы задаете такие "глубокомысленные" вопросы!*

*– И вы считаете свой вопрос серьезным?*

*– Ну что за легкомысленный вопрос?*

*– Вы задаете такой трудный вопрос, что я пасую перед ним и т. д.*

*Часто дается отрицательная оценка самому вопросу:*

*– Это наивный вопрос;*

*– Этот вопрос звучит аполитично;*

*– Это же догматизм;*

*– Это незрелый вопрос и т. д.*



Такого рода фразы не способствуют выяснению истины, конструктивному решению проблемы. Они психологически действуют на оппонента, так как в них проявляется неуважительное к нему отношение. Это позволяет человеку, произносящему такие фразы, уйти от поставленных вопросов, оставив их без ответа.

Наиболее распространенным в споре считается *"ответ вопросом на вопрос"*. Не желая отвечать на поставленный вопрос или испытывая затруднения в поисках ответа, полемист на вопрос оппонента ставит встречный вопрос. Если противник начинает отвечать, значит, он попался на эту уловку. На это и рассчитывает, например, и Чичиков во время беседы после совершения купчей.



*Когда они проходили мимо канцелярии, Иван Антонович Кувшинное рыло, учтиво поклонившись, сказал потихоньку Чичикову:*

*– Крестьян закупили на сто тысяч, а за труды дали только одну беленькую.*

*– Да ведь какие крестьяне, – отвечал ему на это тоже шепотом Чичиков, – препустой и преничтожный народ и половины не стоит.*

*Иван Антонович понял, что посетитель был характера твердого, и больше не даст.*

*– А почему купили душу у Плюшкина? – шепнул ему на другое ухо Собакевич.*

*– А Воробья зачем приписали? – сказал ему в ответ на это Чичиков.*

*– Какого Воробья? – сказал Собакевич.*

*– Да бабу, Елизавету Воробья, еще и букву Ъ поставили на конце.*

*– Нет, никакого Воробья я не приписывал, – сказал Собакевич и отошел к другим гостям.*

Прибегают полемисты и к такой своеобразной уловке, как *"ответ в кредит"*. Испытывая трудности в обсуждении проблемы, они переносят ответ "на потом", ссылая на сложность вопроса.

Однако практика показывает, что к этому приему прибегают только либо очень опытные коммуникаторы, либо сильные мира сего, будь это полемика, дебаты или спор. Однако на этом описание задаваемых вопросов не исчерпывается. Далее приведена классификация.

Эффективные коммуникаторы советуют:

- *Чтобы получить точные и ясные, а главное, нужные вам ответы, следует очень тщательно продумывать и формулировать вопросы. Формулировка вопросов, ровно как и ответов, должна быть четкой и краткой, поскольку длинные и запутанные вопросы мешают правильному их пониманию.*

- *В случае если оппонентом задан сложный вопрос, следует сразу разбить их на несколько простых. Все вопросы должны быть корректными и правильно поставленными. В случае их некорректности следует попросить оппонента переформулировать их. И только тогда приступать к ответу на них.*

- *Для большей эффективности коммуникационного процесса следует показать оппоненту и присутствующим на дебатах людям, что вам понятен замысел или умысел вашего визави. Не поддавшись на провокационные вопросы и другие нечестные приемы противника, следует быть готовым к тому чтобы дать ему достойный отпор.*

В коммуникационном вопросе очень важно, чтобы срабатывали все условия и системы, которые задействованы для получения необходимого результата.

Таким образом, с помощью аргументов и задаваемых вопросов можно полностью или частично изменить позицию и мнение своего партнера или оппонента. Для достижения успеха в деловой коммуникации, и особенно вербальной и параллельной, следует придерживаться некоторых важнейших правил:

- Темы и способы аргументирования следует выбирать с учетом особенностей характера и привычек собеседников.
- При выборе аргументов следует оперировать простыми, ясными, точными и убедительными понятиями.
- Выбранная аргументация должна быть корректной по отношению к собеседнику.

Излагая аргументы или задавая вопросы оппоненту следует избегать неделовых выражений и формулировок, затрудняющих восприятие сказанного, однако речь должна быть образной, доводы наглядными, а вопросы – помогающими достижению цели.

Наш язык является самым простым, но в то же время самым восхитительным из всех коммуникативных инструментов, коими мы, люди, обладаем, – и несмотря на это, большинство из нас орудуют им неуклюже, как громоздким двуручным мечем.

Для эффективного полемиста умение изъясняться красноречиво во время публичного общения суть как важно. Техника общения подразумевает, что речь идет об определенном знании, мастерстве и способностях того, кто применяет хитроумные приемы, уловки и коварные замыслы. Ведь именно такие равноправные значения слова "техника" даны в этимологическом словаре.

Кроме владения риторикой, способность вести диалог и убеждать партнера по дискуссии в своей правоте, то есть владение диалектикой коммуникации, также является важной составляющей для полемиста.

Эристика, то есть владение специальными приемами и способности представить неопровержимую аргументацию, позволяющую одержать принципиальную победу в споре, считается высшей школой мастерства полемистов.

Однако, опытные полемисты, не отрицают и знаний по рабулистике – искусству изощренной аргументации, позволяющее выставить предмет обсуждения или последовательность чьих-либо мыслей в нужном свете, не всегда, впрочем, соответствующем действительности.

Кроме владения названными видами мастерства, умение эффективного полемиста – манипулировать всеми необходимыми риторическими, диалектическими, эристическими и рабулистическими приемами для того, чтобы направлять коммуникацию в желаемое русло и подводить оппонента к желаемому заключению и результату.

Магическая сила языковых средств заключается в умении аргументировать и дискутировать, акцентировать, пропагандировать и вести спор так, чтобы говорящий всегда одерживал верх, причем, как сформулировал Артур Шопенгауэр, "*perfos et nefas*" – всеми правдами и неправдами.

Черная риторика – это волшебное средство, позволяющее спорящему человеку внушить иную точку зрения. Это "намеренная преднамеренность", подобная китайскому "Увэй" (Wu Wei) – одному из центральных понятий даосизма, обозначающему недеяние, с оттенком невмешательства. Она позволяет разрешать противоречия, создавать основу для взаимопонимания, целеустремленно дискутировать с любым собеседником, даже с таким, с кем никто не может найти общего языка.

Знание черной риторики и владение словом позволяет эффективному полемисту или переговорщику просто и элегантно облекать слова в цепочки мыслей, напоминая собой современных посланцев богов, владеющих силой убеждения и магией переубеждения.

Наша речь помогает нам последовательно руководить своими действиями не только через перспективные целевые стратегии, но и, как ни странно, через провозглашение совершенно утопических идей, главным образом, посредством выставления оценок, вынесения суждений, либо путем выходной манипуляции или эффективной мотивации.

Наша речь, кроме того, еще и легитимирует наши действия, когда мы заставляем звучать во всеуслышание свой внутренний голос, который говорит нам, что мы должны или не должны делать, выдавая его за голос совести.

В речи мы преподносим свои поступки, или подводим словесную базу под собственное действие или бездействие.

И, наконец, наша речь сама есть действие, и всякая вербальная нечисть, любая злонамеренная ложь, как и каждое отдельно взятое оскорбительное высказывание, подчеркивают преступность действия, инициированных словами.

Говоря об эффективности коммуникации, а значит о положительном исходе проводимых дебатов, дискуссии, полемики или спора, следует сказать, что знания обретают цену и становятся искусством только благодаря их практическому применению. Говоря о компетентностном подходе к получаемой профессии, можно сказать, что нет ничего более ценного, чем личный позитивный опыт.

Таким образом, коммуникативный процесс предполагает большую сумму знаний и навыков, приобретенных по культуре коммуникации и основам полемического мастерства.

Играйте возможностями языка – это демонстрирует вашу уверенность в себе!

## Использованная литература

1. Введенская Л. А. Культура и искусство речи. Современная риторика / Л. А. Введенская, Л. Г. Павлова. – Ростов-н/Д : Изд. "Феникс", 1999. – 576 с.
2. Джеймс У. Язык убеждения / У. Джеймс ; пер. А. М. Толкунова. – М. : Изд. "ЭКСМО-Пресс", 2005. – 228 с.
3. Ивин А. А. Риторика: искусство убеждать : учебн. пособ. / А. А. Ивин. – М. : Фаир-Пресс, 2002. – 304 с.
4. Колман Р. 525 способов стать лучшим менеджером / Р. Колман, Г. Бари ; пер. с англ. С. Кондратенко. – М. : Фаир-Пресс, 2010. – 288 с. – (Настольная книга бизнесмена).
5. Корнилова Е. Н. Риторика – искусство убеждать. Своеобразие публицистики античной эпохи : учебн. пособ. / Е. Н. Корнилова. – М. : Изд-во УРАО, 1998. – 208 с.
6. Корнилова Е. Н. Риторика – искусство убеждать. Своеобразие публицистики античной эпохи : учебн. пособ. / Е. Н. Корнилова. – 2-е изд., доп. – М. : Изд-во МГУ, 2002. – 209 с.
7. Корнилова Е. Н. Риторика – искусство убеждать. Своеобразие публицистики античной эпохи : учебн. пособ. / Е. Н. Корнилова. – 3-е изд., доп. – М. : Изд-во Моск. ун-та, 2010. – 240 с.
8. Курбатов В. И. Стратегия делового успеха / В. И. Курбатов. – Ростов-н/Д : Изд. "Феникс", 2008. – 320 с.
9. Кэссор Герберт Н. Как завоевать престиж / Кэссор Герберт Н. ; пер. с англ. М. Д. Дикусара. – М. : Агенство "Фаир", 1998. – 176 с. – (Серия "Успех в бизнесе").
10. Михневич А. Е. Ораторское искусство лектора : хрестоматия / А. Е. Михневич. – М. : Знание, 1996. – 256 с. – (Методика лекторского мастерства и ораторского искусства).
11. Монтень М. Опыты. Книга 3 / М. Монтень. – М. : Знание, 1960. – 320 с.
12. Николаев А. И. Искусство убеждения: основы риторики / А. И. Николаев, Т. А. Ушакова. – Иваново : ЛИСТОС, 2013. – 95 с.

13. Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – М. : Изд-во "Азъ", 1996. – 840 с.
14. Поварнин С. Безопасность в коммуникации делового человека / С. Поварнин. – М. : Технологическая школа бизнеса, 2004. – 168 с.
15. Поварнин С. И. Спор. О теории и практике спора / С. И. Поварнин. – М. : Технологическая школа бизнеса, 2008. – 220 с.
16. Предраг Мицич. Как проводить деловые беседы / М. Предраг. – М. : Экономика, 2007. – 208 с.
17. Седова Л. Н. Переговоры как способ коммуникации : учебн. пособ. / Л. Н. Седова. – Х. : Изд. ХНЭУ, 2009. – 324 с.
18. Седова Л. Н. Этика бизнеса. Ч. 1 : учебн. пособ. / Л. Н. Седова, А. А. Малюкина. – Х. : Изд. ХНЭУ, 2002. – 492 с.
19. Седова Л. Н. Этика делового общения. Ч. 1 : учебн. пособ. / Л. Н. Седова. – Х. : Изд. ХНЭУ, 2002. – 384 с.
20. Сергеечева В. Как говорить убедительно / В. Сергеечева. – СПб. : Питер, 2007. – 224 с. – (Серия "Сам себе психолог").
21. Таранов П. С. Золотая книга руководителя / П. С. Таранов. – М. : Фаир-Пресс, 1999. – 496 с. – (Настольная книга бизнесмена).
22. Трейси Б. 21 способ сделать карьеру / Б. Трейси ; пер. с англ. Е. А. Самсонова ; худ. обл. М. В. Драко. – Мн. : ООО "Попурри", 2012. – 116 с. – (Серия "Успех").
23. Цветов Д. Я. Пятнадцатый камень сада Реандзи / Д. Я. Цветов. – М. : Знание, 1999. – 380 с.
24. Черная риторика: Власть и магия слова / Карстен Бредемайер ; пер. с нем. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 224 с.
25. Шопенгауэр А. Эристика : учебн. пособ. / А. Шопенгауэр. – М. : ЭКСМО-Пресс, 2002. – 196 с.
26. Шрам В. Стратегия и тактика дискуссии / В. Шрам. – М. : Знание, 2005. – 168 с.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Сєдова Любов Миколаївна

# ОСНОВИ ПОЛЕМІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ

Навчальний посібник

(рос. мовою)

Відповідальний за випуск **Лепейко Т. І.**

Відповідальний редактор **Сєдова Л. М.**

Редактор **Пушкар І. П.**

Коректор **Пушкар І. П.**

Розкрито основи полемічної майстерності. Розглянуто принципи і підходи до спору, дискусії та полеміки, що допомагають у діловому спілкуванні і підвищують ефективність комунікативного процесу. Наведено психологічні прийоми і моделі переконання. Дано рекомендації щодо застосування тактичних прийомів у практиці ділової комунікації. Усі теоретичні положення проілюстровано прикладами, що сприяють кращому засвоєнню матеріалу.

Рекомендовано для студентів, аспірантів, а також для практичних менеджерів.

План 2014 р. Поз. № 63-П.

Підп. до друку 18.11.2014 р. Формат 60 x 90 1/16. Папір MultiCopy. Друк Riso.

Ум.-друк. арк. 20,0. Обл.-вид. арк. 25,0. Тираж 400 прим. Зам. № 298.

---

Видавець і виготівник – видавництво ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, пр. Леніна, 9-А

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи  
Дк № 481 від 13.06.2001 р.*