

СЕРИЯ

ПСИХОЛОГИЯ УСПЕХА И ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

В.Н. ПАНКРАТОВ

МАНИПУЛЯЦИИ В ОБЩЕНИИ

и их нейтрализация



В.Н. ПАНКРАТОВ МАНИПУЛЯЦИИ В ОБЩЕНИИ и их нейтрализация

Серия:
Психология успеха и эффективного управления

В.Н. Панкратов
МАНИПУЛЯЦИИ
В ОБЩЕНИИ
И ИХ НЕЙТРАЛИЗАЦИЯ

Практическое руководство



Издательство Института Психотерапии
МОСКВА
2001

Научный редактор и главный консультант:
ПАНКРАТОВ АЛЕКСАНДР НИКОЛАЕВИЧ,
профессор, руководитель программы
«Психология успеха и эффективного управления»,
ведущий специалист-консультант ряда РК-агентств
по управлению персоналом.
Рецензент:
Демидов Игорь Владимирович,
кандидат философских наук, доцент.

Панкратов В.Н.

Манипуляции в общении и их нейтрализация: Практическое руководство. — М.: Изд-во Института Психотерапии, 2001. — 208 с. (Серия: Психология успеха и эффективного управления.)

*Эксклюзивное право издания книги на русском языке
принадлежит Институту Психотерапии. Все права
защищены. Любая перепечатка издания является
нарушением авторских прав и преследуется по закону.
Опубликовано по соглашению с автором.*

Эта книга для тех, кто хочет быть на шаг впереди остальных как в умении использовать и нейтрализовывать манипуляции в общении, так и в овладении искусством создавать особые доверительные взаимоотношения с людьми.

В книге анализируются три группы уловок-манипуляций: организационно-процедурные, логические и психологические, так называемые «хамские» приемы в общении. Предлагается механизм нейтрализации уловок-манипуляций в общении, рассматриваются приемы, стимулирующие общение, даются рекомендации по технике аргументации, анализируются приемы, позволяющие войти в доверие к собеседнику и бесконфликтно склонить его к своей точке зрения.

Знание механизма функционирования уловок-манипуляций в общении поможет деловому человеку эффективно нейтрализовать их, что позволит ему не стать объектом манипуляций со стороны окружающих.

ISBN 5-89939-009-3

© Панкратов В.Н., 2000

© Изд-во Института Психотерапии, 2000

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

1 . МАНИПУЛЯЦИИ В ОБЩЕНИИ И ИХ ХАРАКТЕРИСТИКА

Разновидности споров и их особенности

Характеристика уловок-манипуляций в общении

Организационно-процедурные уловки

Психологические уловки

Логические уловки

2. МЕХАНИЗМ НЕЙТРАЛИЗАЦИИ МАНИПУЛЯЦИЙ В ОБЩЕНИИ

Общие правила нейтрализации уловок-манипуляций

Логические ошибки и механизм их нейтрализации

Характеристика основных логических ошибок

Механизм нейтрализации логических ошибок

Логические доказательства и их основные правила

Значения понятия «доказательство»

Логическая структура доказательства

Виды доказательства

Основные правила логического доказательства и ошибки, возможные при их нарушении .

Рекомендации по технике аргументации

Приемы, стимулирующие общение

Психотехнология создания доверительных взаимоотношений

Искусство профессионального слушания

Мастерство конструктивной критики

Искусство комплимента

Умение задавать вопросы

Искусство избегания конфликтогенов

Умение прекратить разговор, не обижая собеседника

«Мелочи», имеющие решающее значение

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

ЛИТЕРАТУРА

ВВЕДЕНИЕ

Путь к успеху в общении с людьми, как подтверждает практика, прикрыт некой вуалью незнания. Незнания того,

- ✓ как читать мысли собеседника и располагать его к себе;
- ✓ как соглашаться с деловым партнером, тем самым, программируя его желание сотрудничать с вами;
- ✓ как профессионально задавать вопросы, помня о том, что, если хочешь получить умный ответ, — спрашивай умно;
- ✓ как искусно преодолевать барьеры недопонимания, определять истинное, а не «деланное» психологическое состояние собеседника;
- ✓ как, используя язык жестов и телодвижений, понять больше, чем сказано, сказать больше, чем произнести;
- ✓ как умело критиковать окружающих, чтобы при этом им было приятно общаться с вами;
- ✓ как добиваться доверия новых партнеров, обретая надежную страховку от обмана;
- ✓ как соблюдать этикет и правила бонтона в деловых взаимоотношениях;
- ✓ как добиваться взаимопонимания с различными категориями людей и получать при этом удовольствие от процесса общения;

и еще множество вопросов «как...?», которые ставит перед собой стремящийся к успеху человек.

Ответы на эти многочисленные вопросы были отчасти даны в предыдущих книгах: «Психология успеха» (1997), «Психотехнология управления собой» (1998), «Психология успешного взаимодействия» (1999), «Искусство управлять людьми» (1999) и др.

Цель же данного пособия — попытаться раскрыть механизм использования и нейтрализации уловок-манипуляций в общении, без которых практически невозможно представить общение современного человека, где бы он ни находился — на работе, с друзьями, в семье. Особое внимание в книге уделяется приемам достижения взаимопонимания в общении и созданию доверительных взаимоотношений с окружающими.

Глубоко убежден, что добиться успеха в общении с людьми и бесконфликтно склонить их к своей точке зрения совсем нетрудно. При, пожалуй, одном лишь условии: если знать — как. Как это делают профессионалы-коммуникаторы, люди, обладающие более совершенной коммуникативной культурой, об этом, уважаемый читатель, вы прочтете на страницах (а так-же «между строк») данного практического руководства.

Это пособие адресуется тем, кто, следуя правилу «нет предела совершенству», стремится повысить свою коммуникабельность, развить особую проницательность в общении и усовершенствовать свою коммуникативную культуру.

Книга предназначена для тех, кто понимает, что добиться успеха вне сферы человеческого общения невозможно.

С уважением Вячеслав Панкратов.

1. МАНИПУЛЯЦИИ В ОБЩЕНИИ И ИХ ХАРАКТЕРИСТИКА

Начинают спорить потому, что не понимают друг друга, и ончают непониманием друг друга, потому что спорили.

П. Буаст

Деятельность современного человека невозможно представить вне общения с окружающими людьми. Для представителей ряда профессий: менеджеров практически всех специализаций, секретарей-референтов, руководителей различного уровня и других — умение грамотно общаться является важнейшим условием достижения ими профессионального успеха. Деятельность этих людей носит ярко выраженный коммуникативный характер, поскольку:

а) предполагает установление контактов посредством общения практически во всех сферах жизнедеятельности: социально-экономической, духовной, морально-политической и др.;

б) связана с подготовкой и проведением переговоров, установлением деловых и компетентных взаимоотношений с партнерами;

в) направлена на достижение взаимопонимания во всех ситуациях общения: делового, дружеского, семейно-бытового, светского и т.п.

Профессионализм делового человека в сфере общения, как известно, основывается на знании не многого, а нужного. Таковым нужным знанием из области практической психологии является знание о том, как создавать особые доверительные взаимоотношения с деловыми партнерами, как бесконфликтно склонять их к своей точке зрения, как располагать к себе людей, и многие другие знания, способствующие эффективному общению.

Особое место в системе профессиональных знаний о том, как общаться с людьми, отводится механизму использования уловок-манипуляций, без которых практически невозможно представить деловые контакты.

Уловки-манипуляции присутствуют практически во всех сферах взаимоотношений между людьми. Особенно они проявляются в спорах, полемике, дискуссиях, переговорах и т.п. Прежде чем давать характеристику уловок, которые возникают в межличностном общении, кратко остановимся на разновидностях споров, поскольку не во всех из них будут использоваться уловки-манипуляции.

1.1. Разновидности споров и их особенности

В каждом споре в тот момент, когда мы начинаем сердиться, мы перестаем бороться за истину и вступаем в спор уже за самих себя.

Т. Карлейль

Коммуникативные способности делового человека особенно наглядно проявляются в таких формах диалога, как переговоры, прения, дебаты, дискуссии, споры, в ходе которых в зависимости от цели реализуются умения либо находить истину в споре, либо убеждать собеседника в своей точке зрения, либо одерживать победу над ним. В зависимости от цели спора различают следующие его разновидности: аподистический, эристический и софистический. Дадим им краткую характеристику.

Аподистический спор имеет целью нахождение истины.

Основными средствами достижения данной цели являются законы и правила формальной логики. В поисках истины оппонентами не ставится задача убедить друг друга или подловить уловкой. Для них гораздо важнее найти истину в споре, и в этой ситуации, пожалуй, самым трудным для собеседника будет не столько защищать СЕОЮ точку зрения, сколько иметь о ней четкое представление. Другими словами, доказывая или опровергая что-либо (а это, как известно, две грани одного процесса — поиска истины), спорящим крайне важно четко знать суть своих тезисов и не подменять их содержание в процессе спора.

Эристический спор имеет целью убедить в чем-либо.

Важнейшими средствами эристического воздействия являются: убедительность, как особое состояние, характеризующее отношение к проблеме; доказательность в виде логической принудительности рассуждений; качество последовательных умозаключений, которые можно классифицировать как умозаключения: убедительные и доказательные; убедительные, но не доказательные (аналогии); доказательные, но не убедительные (силлогизмы). Используя эристические средства воздействия, инициатор спора должен не забывать о том, как мало можно взять логикой, когда оппонент не хочет убедиться. И чтобы убедить такого собеседника в чем-либо, нужно, как минимум, во-первых, ему понравиться; во-вторых, ему понравиться, и, в-третьих..., как говорят в таких случаях, — выбирайте сами.

Кратко рассмотрим причины, побуждающие вступать в спор (мотивацию) как со стороны инициатора, так и со стороны его оппонента, факторы, препятствующие успешному воздействию на партнера, и основные правила достижения цели в эристическом споре.

МОТИВАЦИЯ вступления в спор инициатора:

*Добиться своей цели, достижение которой невозможно без согласия противника.

*Предостеречь партнера от непродуманного решения, чреватого неприятными последствиями для окружающих.

*Вызвать готовность у оппонента встать на чью-то сторону, заступиться или отказаться от заступничества, обвинить кого-либо.

*Добиться согласия партнера участвовать в какой-либо работе и другие мотивационные побуждения.

МОТИВАЦИЯ вступления в спор партнера:

*Освободиться от необходимости делать что-либо по указке инициатора.

*Отойти от инициатора из опасения, что согласие с ним понизит собственный престиж.

*Сберечь свою независимость от влияния кого бы то ни было.

*Показать принципиальную несовместимость своей позиции с позицией инициатора и другие причины, побуждающие вступить в спор.

ФАКТОРЫ, препятствующие успешному воздействию на партнера:

*Эгоцентрическая направленность действий.

*Уверенность в том, что моя точка зрения вызовет аналогичные мысли и чувства.

*Уверенность в том, что если понятно мне, то, значит, понятно и партнеру.

*Установка типа «надо выдать ему (партнеру) как следует, чтобы впредь знал, как со мной спорить».

*Неумение отделить то, что я вижу на самом деле, оттого, что я хочу увидеть.

*Уверенность, что совсем не обязательно знать партнера. Важно, чтобы и он согласился со мной, и другие.

ПРАВИЛА, способствующие успешному взаимодействию.

*Основное правило: противостоять сопротивлению оппонента, а потом склонить его на свою сторону. При этом инициатор должен обладать количеством и разнообразием способов воздействия не меньшим, чем у противника.

*Нежелательно сразу же подчеркивать неприемлемость точки зрения, с которой партнер сжился. Лучше использовать прием «нога в дверь»: сначала добиться маленькой уступки и постепенно склонить к большему.

*Если оппонент видит предмет с какой-то стороны правильно, признайте его правоту и покажите, что с другой стороны предмет будет выглядеть иначе. Он быстрее признает вашу правоту.

*Если партнер не понял вас, не упрекайте его в бестолковости, лучше примите вину на себя: «Я поторопился, не совсем точно выразил свою мысль».

*После того как накопилось достаточное количество мнений, совпадающих по вопросам, может, и далеким от спора, надо подвести итог: «У нас есть возможность прийти к общему согласию».

Знание положений, приведенных выше, значительно поможет реализовать цели эристического (убеждающего) воздействия.

Софистический спор в отличие от первых двух имеет целью победить, разгромить, «уничтожить» оппонента. В порыве стремления одержать победу спорящий абсолютно не озабочен поиском истины и не стремится убедить в чем-либо своего партнера. Цель в данном случае предопределяет выбор средств ее достижения. Эти средства (уловки) могут быть двух видов: софизмы и психологически

непозволительные (с точки зрения нравственности) приемы.

Софизмами называются намеренные, сознательные логические ошибки в рассуждениях. Софизмы необходимо отличать от паралогизмов, где логические ошибки возникают вопреки желанию рассуждающего. «Коварство» софизмов состоит в том, что спорящий идет на использование неправомерных рассуждений сознательно-преднамеренно, что, в свою очередь, и приводит к «видимости-кажимости» нахождения истины.

Психологически непозволительные приемы («хамские» приемы) направлены на причинение ущерба делу, ради которого противник вступил во взаимодействие со спорящим, либо на нанесение ущерба оппоненту, его престижу. Вывести оппонента из равновесия, заставить его «вскипеть» — значит выиграть дело.

Рассмотрим основные принципы софистического спора.

1. Принцип нетождественности факта и мнения. В споре часто смешивают факт и мнение, а их совершенно необходимо различать.

*Факты существуют независимо от того, что мы о них думаем. Мы можем исказить их, но объективно факты остаются такими, какие они есть.

*Мнение отличается от факта тем, что оно зависит от личностных особенностей, психического состояния, уровня подготовки, заинтересованности в чем-то и многого другого, чему сам человек не придает значения как фактору, влияющему на его восприятие, а потому и на точку зрения, которую он будет отстаивать.

*Но самое главное — факт достоверен, мнение вероятно. Тот, кто использует чье-либо мнение в качестве аргумента, нарушает закон достаточного основания, допуская логическую ошибку «предвосхищения основания».

2. Принцип равной безопасности. Суть этого принципа — непричинение ущерба (психологического или иного) ни одному из спорящих.

*Вероятно, любая деятельность характеризуется соотношением конструктивного и деструктивного компонентов. В дискуссии конструктивный компонент выражается в уважении достоинства человека и его права отстаивать свою точку зрения.

*Деструктивный компонент проявляется в разрушении нормальной структуры чего-либо, а в дискуссии — в стремлении насильственно доказать, навязать свою точку зрения, используя непозволительные приемы, нанести удар посильнее.

**Причины деструкции:*

- Личные особенности спорящего: уверенность в своей непогрешимости, нетерпимость, подозрительность, стремление навязать свою точку зрения.

- Агрессивность по отношению к оппоненту, стремление унижить его, высмеять, чтобы самому выглядеть лучше.

- Невнятная, расплывчатая формулировка цели спора.

- Ложные представления о правилах ведения дискуссии.

- Особенности ситуации, в которой происходит спор. Так, если ваш противник привел группу своих болельщиков, то они могут намеренно или ненамеренно вызвать эмоциональные помехи; заставят окружающих усомниться в вашей

компетентности, отвлекут внимание своими замечаниями, переглядываниями, насмешками.

3. Принцип децентрической направленности означает непричинение ущерба делу, ради которого спорящие вступили в дискуссию. Суть его в том, что силы и время спорящих не отвлекаются на защиту эгоцентрических интересов, а направлены на поиски истины или оптимального решения проблемы.

** Человека с эгоцентрической направленностью характеризует следующее:*

- Он сконцентрирован на самом себе.
- Не способен осознать, каким представляется окружающий мир людям с другой точкой зрения.
- Не способен принять во внимание идею противника, чем сильно осложняет дискуссию.

- Пытается навязать свою волю другим и отстаивает только свои интересы.

- Делит людей на тех, кто помогает ему отстаивать его точку зрения, и тех, кто мешает.

** Децентрическая направленность характеризуется:*

- Сосредоточенностью внимания прежде всего на интересах дела, на точке зрения противника.

- Анализом ситуации или проблемы не только со своей точки зрения, но и с точки зрения противника.

- Альтернативным мышлением.

4. Принцип адекватности того, что воспринято, тому, что сказано, означает непричинение ущерба сказанному или прочитанному посредством преднамеренного искажения смысла. Особенности этого принципа проявляются в следующем:

* Если первую пуговицу застегнуть неправильно, то и все остальные тоже будут застегнуты неправильно. Применительно к спору это значит: если начальная мысль воспринята с искажением, то и последующие, связанные с нею цепью умозаключений, будут восприняты ошибочно. Чтобы этого не случилось, необходимо максимально точное восприятие услышанного или прочитанного. Неумение слушать проявляется в том, что мы порой не можем обуздать потребность заговорить раньше, чем обдумаем то, что надо сказать.

* Не вникнув в мысли оппонента, торопимся их опровергнуть.

* Перебиваем его в тот момент, когда он приводит аргументы, к которым стоило бы прислушаться.

* Со всей серьезностью обсуждаем пустяки и пропускаем мимо ушей расхождение во мнениях, касающихся важных дел.

* Сосредоточиваем внимание на внешности, особенности держаться.

* Приписываем словам оппонента смысл, который он и не думал в них вкладывать,

* Пребываем в уверенности, что мы в любой момент докажем противнику, что он не прав.

* Заранее настраиваемся на несогласие с противником.

* Не улавливаем мотивов, побуждающих оппонента противоречить нам.

В результате дискуссия превращается в монолог, где каждый слышит только себя. Иногда и умение слушать есть, да нет психологического настроя на то, чтобы слышать:

- мы устали или чем-то расстроены;
- опасаемся услышать то, что выведет нас из равновесия;
- голова занята множеством проблем и тревог;
- другие причины.

Все это признаки того, что не следует вступать в спор.

1.2. Характеристика уловок-манипуляций в общении

Знание — самое необходимое
и полезное украшение человека.
Не иметь его — стыдно.

Ф. Честерфилд

Уловкой-манипуляцией в общении называется всякий прием, с помощью которого хотят облегчить общение для себя или затруднить его для оппонента.

Большой вклад в разработку теории уловок-манипуляций был внесен древнегреческим мыслителем Аристотелем, немецким философом Шопенгауэром, русским логиком С. Поварниным и другими исследователями (К. Павловой, П. Мицичем, Л. Аверьяновым, И. Мельником, А. Никифоровым), которым удалось в своих работах значительно усовершенствовать классификацию возможных уловок в спорах, дискуссиях и полемике.

Анализируя предшествующий опыт в систематизации уловок и расширяя арсенал их использования, сведем всю совокупность уловок-манипуляций в три группы: организационно-процедурные, психологические и логические.

1.2.1. Организационно-процедурные уловки

Степень убежденности
непропорциональна количеству
затраченной на нее умственной
энергии.

Минто

Уловки данной группы могут быть использованы лишь организатором переговорного процесса или дискуссии. Они сориентированы либо на срыв обсуждения, либо на умышленное столкновение противоположных взглядов участников дискуссии с целью накалить атмосферу, либо на сведение переговоров к заведомо неприемлемому для оппонента варианту обсуждения. Дадим характеристику основным организационно-процедурным уловкам.

1.«Формирование первичной установки». Суть уловки состоит в изначальном

предоставлении слова тем, чье мнение известно, импонирует окружающим и способно сформировать у них определенную установку на восприятие какой-либо идеи. В этом случае срабатывает эффект «рамки», согласно которому тональность и направленность именно в начале обсуждения формирует в сознании окружающих необходимую установку на направленное восприятие ими тех или иных положений обсуждаемой проблемы.

2. «Предоставление материалов лишь накануне». Эта уловка заключается в предоставлении участникам дискуссии рабочих материалов (проектов, контрактов, программ и т.п.), предназначенных для обсуждения, незадолго до его начала, когда просто физически затруднено ознакомление с этими материалами.

3. «Недопущение повторного обсуждения». Уловка удается, когда принятые решения жестко фиксируются и сознательно не допускается поступление новых, заслуживающих внимания данных, способных повлиять на выработку окончательного решения.

4. «Накал атмосферы агрессорами спора». Уловка подразумевает поочередное предоставление слова агрессивно настроенным оппонентам, допускающим взаимные оскорбления, которые лишь формально, для видимости, пресекаются. В результате атмосфера обсуждения накаляется до критической степени и на обращенный к участникам дискуссии вопрос: «Будем ли обсуждать дальше?», как правило, большинство склонно ответить: «Нет!»

5. «Первоочередная приемственность в голосовании». Суть уловки состоит в вынесении на голосование предложений не в порядке поступления, а по степени их приемлемости для заинтересованной стороны с той целью, чтобы колеблющиеся могли быстрее «отдать свои голоса».

6. «Приостановка обсуждения на желаемом варианте». Такая уловка означает прекращение обсуждения важной проблемы на выступлении, отражающем наиболее желательную позицию. Окружающие в этом случае подвергаются влиянию известного уже эффекта «рамки», когда идеи последнего выступления способны сильнее сформировать нужную психологическую установку на восприятие необходимой информации.

7. «Выборочная лояльность в соблюдении регламента». Это тот случай, когда одних выступающих жестко ограничивают в регламенте, а других — нет. Аналогичны ограничения и в характере высказываний: одним прощают резкости в адрес оппонента, другим подчеркнuto делают замечание.

8. «Принятие решения нсевдо-де-юре». Данная уловка используется в том случае, когда на обсуждение специально приглашают лиц, не имеющих права голоса, и по ходу дискуссии спрашивают у приглашенных, каково их мнение по поводу обсуждаемой проблемы. Затем, ориентируясь на мнение людей, не имеющих решающего голоса, принимают нужное решение.

9. «Перерыв в обсуждении». Суть уловки состоит в том, что-бы объявить перерыв в обсуждении в ключевой момент дискуссии, когда может быть выработано крайне неудобное и неприемлемое решение.

10. «Выпускание пара» на несущественных вопросах». Это такая модель

обсуждения, когда сначала сознательно длительно обсуждают незначительные, второстепенные вопросы, а затем, когда многие устали от дискуссии или находятся под впечатлением какой-либо предыдущей словесно-эмоциональной перепалки, выносят на обсуждение тот вопрос, который хотят обсудить без усиленной критики.

11.«Случайный» некомплект документов. Это сознательно созданная ситуация, когда участникам обсуждения «как бы случайно» раздают неполный комплект документов, а затем выясняется, что кто-то, «к сожалению», не в курсе всей имеющейся информации.

12.«Избыточное информирование». Это обратный вариант предыдущей уловки, заключающийся в том, что готовится очень много проектов возможных решений и сопоставить их за короткое время в ходе обсуждения оказывается просто физически невозможно.

13.«Потеря документов». Уловка удастся, если «как бы случайно» потеряются рабочие документы, письма, обращения, записки и все, что может негативно повлиять на ход обсуждения.

Существуют и другие уловки организационно-процедурного характера («Игнорирование поступивших предложений», «Неожиданная смена темы дискуссии» и т.п.), которые направлены либо на срыв обсуждения, либо на сведение дискуссии к взаимным оскорблениям и т.д. Конечная цель данных уловок манипуляций, как было показано выше, — свести дискуссию к вариантам, заведомо неприемлемым для оппонентов.

1.2.2. Психологические уловки

Как мало можно взять логикой,
когда человек не хочет убедиться.
А. Герцен

Под психологическими уловками понимаются такие недопустимые с точки зрения нравственности приемы спора, дискуссии, полемики, которые основаны на психологическом воздействии на собеседника с целью ввести его в состояние раздражения, сыграть на его чувствах самолюбия, стыда, использовать проявления и других тончайших особенностей психики человека.

1.«Раздражение оппонента», т.е. выведение его из состояния психического равновесия насмешками, обвинениями, упреками и другими способами до тех пор, пока собеседник не будет раздражен и не сделает при этом ошибочное, невыгодное для его позиции заявление.

2.«Использование непонятных слов и терминов». Данная уловка может вызвать, с одной стороны, впечатление значимости обсуждаемой проблемы, весомости приводимых доводов, высокого уровня профессионализма и компетентности. С другой стороны, использование инициатором уловки непонятных, «научнообразных» терминов может вызвать у оппонента противоположную реакцию в виде раздражения, отчуждения или ухода в

психологическую защиту. Однако уловка удастся, когда собеседник либо стесняется переспросить о чем-то, либо делает вид, что понял, о чем идет речь, и принял приводимые доводы.

3.«Ошарашивание темпом обсуждения». Это тот случай, когда при общении используется быстрый темп речи, и воспринимающий доводы оппонент не в состоянии их «обработать». В этом случае быстро сменяющийся поток мыслей просто ошарашивает собеседника и вводит его в состояние дискомфорта.

4.«Перевод спора в сферу домыслов». Суть уловки в том, что-бы перевести полемику в русло обличения и заставить оппонента либо оправдываться, либо объяснять то, что не имеет никакого отношения к сути обсуждаемой проблемы. Примером уловки может служить высказывание типа «Вы говорите так потому, что этого требует ваше положение, а на самом деле думаете иначе».

5.«Чтение мыслей на подозрение». Смысл уловки состоит в том, чтобы, используя вариант «чтения мыслей», отвести от себя всевозможные подозрения. В качестве примера можно привести суждение типа «Может, вы думаете, что я вас уговариваю? Так вы ошибаетесь!».

6.«Отсылка к «высшим интересам» без их расшифровки». Суть уловки заключается в том, чтобы высказать мысль, содержащую намек на то, что если оппонент, к примеру, и дальше будет несговорчив в споре, то это может затронуть интересы тех, кого крайне нежелательно расстраивать либо выводить из состояния равновесия. Примером этой уловки как варианта «палочного довода» может быть обращение типа «Вы понимаете, на что покусаетесь, когда не соглашаетесь с приведенными доводами?».

7.«Суждение типа «Это банально!». Главный замысел уловки в том, чтобы заставить оппонента реагировать на однозначность и бездоказательность оценки, в которой реально не содержится никаких доводов. Действительно, реакция оппонента на замечание типа «Это все глупости», «Это ерунда», «Это общеизвестно», «Это банально» вполне предсказуема. Услышав такую оценку, мало кто удержится от соблазна эмоционально доказывать, что это не так. Побудить к оправданию — в этом и заключается коварный замысел уловки.

8.«Карфаген должен быть разрушен» — такое название имеет следующая психологическая идея, смысл которой заключается в «приучивании» оппонента к какой-либо мысли. «Карфаген должен быть разрушен» — именно так всякий раз заканчивалось выступление в римском сенате консула Катона Старшего. Уловка состоит в том, чтобы постепенно и целенаправленно приучить собеседника к какому-либо бездоказательному утверждению. Затем, после неоднократного повторения, это утверждение объявляется очевидным.

9.«Недосказанность с намеком на особые мотивы». Суть этой уловки заключается в том, чтобы продемонстрировать некую многозначительную недосказанность, намекнуть на то, что в данном случае можно сказать гораздо больше, но это не делается по каким-то особым мотивам.

10.«Ссылка на авторитет». Напомним, что данная уловка «срабатывает» лишь в том случае, когда авторитет, на который ссылаются, является действительно авторитетом. В противном случае уловка может иметь обратный эффект.

Интересные данные приводят специалисты в оценке того, кому больше всех доверяет собеседник. На первом месте, безусловно, доверие к самому себе. На втором месте доверие к некоему третьему лицу, причем авторитетному. Наконец, тот, кому верят меньше всего, — это оппонент.

11. «Обвинение в утопичности идей». Уловка призвана заставить партнера оправдываться, искать доводы против высказанного обвинения в нереалистичности его идеи. Благодаря рассуждениям в защиту провозглашенных доводов и происходит уход от главной проблемы дискуссии. Все это, как и во многих других случаях, крайне выгодно инициатору уловки.

12. «Лесть или комплимент». Лестные или комплиментарные обороты речи по силе своего воздействия на психику человека не уступают ни одной другой уловке. Это связано в первую очередь с тем, что они, воздействуя на подсознание человека, способны усладить слух оппонента, ослабить критику в свой адрес, создать так необходимую атмосферу признания человеческих достоинств. «Мы все чувствительны к комплиментам» — вот совершенно справедливая мысль, высказанная в свое время А. Линкольном. Но если комплимент способен вызвать у собеседника приятные чувства, то лесть по своей природе может спровоцировать обратную реакцию. Принципиальное различие между этими понятиями — «лесть» и «комплимент» — будет рассмотрено ниже. А пока остановимся на этом более подробно. Начнем с простого житейского примера: во фразе «Как вы милы и очаровательны!» гибкий и проницательный ум невольно услышит лесть, т.е. как бы прямолинейное, простое подчеркивание достоинств человека. Однако же в комплиментарном высказывании типа «Понятно, почему ваш муж всегда спешит домой» просматривается догадка, размышление о достоинствах женщины, пожалуй, и не только ее внешности.

«Кто такой льстец? — пишет французский философ-моралист Лабрюйер. — Это гибкий и снисходительный ум, который улыбается при каждом вашем слове и рукоплещет всем вашим действиям». И как не привести здесь замечательные строки:

Будь осторожен, когда слышишь лесть,
Ее оружие — зло и месть,
Не верь ей никогда.
Не зря в народе говорят:
У лести очень теплый взгляд,
Да сердце изо льда.

13. «Ложный стыд». Эта уловка заключается в использовании против оппонента ложного довода, который он способен «проглотить» без особых возражений. Уловка может успешно применяться в различного рода суждениях, дискуссиях и спорах, в том числе и педагогических. Обращения типа «Вам конечно же известно, что наука теперь установила...» или «Конечно же вы знаете, что недавно принято решение...» или «Вы, конечно же читали о...» приводят оппонента в состояние «ложного стыда», когда ему как бы стыдно во всеуслышание сказать о незнании тех вещей, о которых все говорят. В этих случаях

большинство людей, против которых используется данная уловка, кивают или делают вид, что вспоминают, о чем идет речь, тем самым признавая все эти порой и ложные доводы.

14.«Ложный стыд с последующим упреком». Данная уловка, как и многие другие, направлена не на суть обсуждаемой проблемы, а на личность собеседника, с принижением оппонента, унижением его достоинства и т.п. Примером уловки может служить высказывание «Как, вы этого не читали?» или: «Как, вы не знакомы с этими данными?» с последующим добавлением-упреком типа «Так о чем тогда с вами говорить?». Последующие действия инициатора уловки очевидны: он либо завершает дискуссию (что, собственно, и входит в его планы), либо продолжает уметь уводить в сторону от обсуждения проблемы.

15.«Принижение иронией». Данный прием эффективен, когда спор по каким-то причинам невыгоден. Сорвать обсуждение проблемы, уйти от дискуссии можно с помощью принижения оппонента иронией типа «Извините, но вы говорите вещи, которые выше моего понимания». Обычно в таких случаях тот, против которого направлена эта уловка, начинает испытывать чувство неудовлетворенности высказанным и, пытаясь смягчить свою позицию, допускает ошибки, но уже другого характера.

16.«Демонстрация обиды». Эта уловка также направлена на срыв спора, поскольку высказывание типа «Вы за кого нас, собственно, принимаете?» ясно демонстрирует партнеру, что противоположная сторона не может продолжить дискуссию, так как испытывает чувство явной неудовлетворенности, а главное, обиды за некоторые непродуманные действия со стороны оппонента.

17.«Авторитетность заявления». С помощью этой уловки существенно повышается психологическая значимость приводимых собственных доводов. Это эффективно удастся сделать посредством свидетельства типа «Я вам авторитетно заявляю». Такой оборот речи партнером обычно воспринимается как явный сигнал усиления значимости высказываемых доводов, а значит, и как решимость твердо отстаивать свою позицию в споре.

18.«Откровенность заявления». В этой уловке акцент делается на особую доверительность общения, которую демонстрируют с помощью таких фраз, как, например, «Я вам сейчас прямо (откровенно, честно) скажу...». При этом создается впечатление, будто все, что говорилось раньше, было не в полной мере прямо, откровенно или честно. Как правило, такие обороты речи повышают внимание к тому, что будет сказано инициатором уловки, и впоследствии побуждают партнера ответить в том же ключе, т.е. так же откровенно, честно и прямо.

19.«Двойная бухгалтерия». Эта уловка наиболее популярна практически во всех ситуациях делового общения. Суть ее заключается в том, что одни и те же доводы и аргументы признаются убедительными, когда высказываются в защиту своей позиции, и крайне неприемлемыми, когда их высказывает оппонент. Этот прием соответствует известному принципу так называемой готтентотской морали (готтентоты — древние жители Южной Африки), согласно которой истинным (верным) считается все то, что соответствует собственным желаниям, взглядам, а все противоречащее им считается ложным и неверным.

20. «Мнимая невнимательность». Название этой уловки говорит о ее сути: «забывают», а порой специально не замечают неудобные и опасные доводы оппонента. Не заметить то, что может навредить, — в этом и состоит замысел уловки.

21. «Мнимое непонимание и недопонимание». «Коварство» этого приема в том и состоит, чтобы неверно истолковать доводы и аргументы оппонента, т.е. специально, в угоду конечно же своим интересам представить аргументацию партнера в искаженном виде. Это нетрудно сделать с помощью известных приемов слушания, таких как «слушание-перефразирование» и «слушание-резюмирование». Суть первого приема заключается в том, чтобы сформулировать мысли партнера своими словами, но уже сознательно искажая информацию, с использованием таких фраз, как: «Итак, вы полагаете...», «Другими словами, вы считаете...», «По вашему мнению...» и т.д. Суть второго приема состоит в том, чтобы подать собеседнику сигнал, что вы уловили сообщение целиком, а не какую-то его часть (то, что было выгодно или хотелось услышать). Другими словами, с помощью резюмирования, т.е. объединения мыслей партнера в единое смысловое поле, используя при этом фразы типа «Обобщая то, что вы сказали...», можно сознательно изменить смысл высказанных партнером идей и тем самым реализовать главный замысел уловки.

22. «Лестные обороты речи». Особенность этой уловки состоит в том, чтобы, «обсыпав оппонента сахаром лести», намекнуть ему, как много он может выиграть в случае согласия или, напротив, проиграть, если будет упорствовать в своем несогласии. Примером лестного оборота речи может служить высказывание: «Как человек умный, вы не можете не видеть, что...».

23. «Гладко было на бумаге, да забыли про овраги». Название этой уловки соответствует известному старому афоризму. Напомним его суть. В прошлые века при планировании очень важной военной наступательной операции бездарные «паркетные» военачальники, казалось бы, все учли: и время суток, и характер маневра, и маршрут передвижения войска. Однако расчет проводился исключительно на карте, без привязки к местности. В реальной же обстановке полкам пришлось перемещаться не по равнинной местности, а преодолевать всевозможные препятствия, в частности овраги. В результате этого войско не смогло вовремя выйти на рубежи атаки и само подверглось нападению и последующему разгрому. Так оно и получилось: «гладко было на бумаге, да забыли про овраги».

Применение этой уловки в споре, т.е. высказывание о том, что все, о чем говорит партнер, хорошо лишь в теории, но неприемлемо на практике, заставит его экспромт-доводами доказывать обратное, что в конечном счете способно накалить атмосферу обсуждения и свести дискуссию к взаимным нападкам и обвинениям.

24. «Опора на прошлое заявление». Главное в этой уловке — обратить внимание оппонента на его прошлое заявление, которое противоречит его рассуждению в данном споре, и потребовать объяснения по этому поводу. Подобные выяснения могут (если это выгодно) завести дискуссию в тупик или же дать информацию о характере изменившихся взглядов оппонента, что тоже немаловажно для

инициатора уловки.

25. «Навешивание ярлыков». Основная цель уловки — вызвать ответную реакцию на высказанные упреки, обвинения или же оскорбления. Естественная человеческая реакция на обвинения типа «вы обманщик», «вы негодяй», «вы подлец» в том и состоит, чтобы ответить тем же, т.е. отреагировать репликой: «От такого же слышу», «Сам ты такой» и т.п. После обмена подобными «любезностями», естественно, говорить о каком-либо доверительном и конструктивном обсуждении уже не приходится.

26. «Подмена астенности полезностью». В основе этой уловки заложено важное и вполне очевидное правило: когда отчетливо видна польза, трудно разглядеть истину. Таким образом, цель уловки — убедить спорящего, что своим благополучием он обязан именно тому тезису, который оспаривает. Принудить оппонента к такому размышлению поможет высказывание типа «Неужели вы не задумывались, во что обойдется реализация вашей идеи?».

27. «Лингвистическая косметика». Суть уловки в том, что одну и ту же идею выражают по-разному, придавая ей нужный оттенок. «Косметика» в данном случае может быть различной: от легкой, изящной, обволакивающей, как тонкой вуалью, предмет мысли, до чрезмерной, когда «второй дом», куда вселяется данная мысль, уже не имеет ничего общего с «первым домом». Как и в случае с применением ряда других уловок, данный прием не может быть эффективно применен без описанных ниже способов слушания (перефразирование и резюмирование).

28. «Видимая поддержка». Уникальность этой уловки состоит в том, чтобы, взяв слово у оппонента, прийти к нему на помощь, т.е. начать приводить новые доводы и доказательства в защиту его тезиса. Эта помощь необходима лишь для видимости (кажимости) поддержки противника, ибо целью уловки является мнимая поддержка оппонента, направленная на то, чтобы успокоить его согласием, отвлечь внимание, а также ослабить его психологическое сопротивление. После того как противник потеряет бдительность и окружающие по достоинству оценят уровень осведомленности о проблеме со стороны его оппонента, инициатор уловки наносит мощный контрудар, известный у психологов как прием «Да, но...», который раскрывает недостатки выдвинутого оппонентом тезиса, демонстрирует его ущербность. Таким образом создается впечатление, что противоположная сторона знакома с доказываемым противником тезисом более основательно, чем он сам, и после тщательной проработки проблемы убедилась в несостоятельности данного тезиса и всей системы аргументации, приводимой оппонентом.

29. «Сведение факта (аргумента) к личному мнению». Цель этой уловки состоит в том, чтобы обвинить партнера по общению, что приводимые им доводы в защиту своего тезиса или же в опровержение оспариваемой мысли есть не что иное, как всего-навсего личное мнение, которое, как и мнение любого другого человека, может быть ошибочным. Обращение к собеседнику со словами: «То, что вы сейчас говорите, — это всего лишь ваше личное мнение» — будет невольно настраивать его на тональность возражений, порождать стремление

оспорить высказанное мнение по поводу приведенных доводов. Если собеседник поддается на данную уловку, предмет полемики вопреки его желанию и в угоду замыслу инициатора уловки смещается в сторону обсуждения совсем другой проблемы, где противник будет доказывать, что высказанные им доводы — это не только его личное мнение. Практика подтверждает, что если это произошло, значит, уловка удалась.

30. «Селекция приемлемых аргументов». Данная уловка основана на осознанном подборе для доказательства какой-либо мысли односторонне направленной информации и оперирования в процессе ведения дискуссии или спора только этой информацией.

31. «Рабулистика». Этот прием означает преднамеренное искажение смысла высказываний оппонента, преподносящее их как забавные и странные. К примеру, замечание типа «Ваш коллега договорился до того, что...» заставляет воспринимающего по-особому реагировать на эту информацию. Другими словами, любое воздействие рабулистикой вводит собеседника в состояние далеко не конструктивного настроения при обсуждении проблемы, что в свою очередь может вызвать крайне негативную защитную реакцию в форме негодования, обвинения либо отказа от дискуссии.

32. «Троянский конь». Суть уловки состоит в следующем:

а) спорящий, используя уже известный метод «видимой поддержки», переходит на сторону противника в споре и начинает приводить дополнительные доводы в защиту тезиса своего оппонента;

б) будучи «принятым на стороне противника» (поскольку противоположной стороне лестно выслушивать выступления оппонентов в защиту собственной позиции), использующий уловку умело искажает основной тезис и доводы партнера до неузнаваемости;

в) затем он начинает это уже искаженное положение, не имеющее ничего общего с первоначальным, горячо защищать.

В результате, когда автор скомпрометированного тезиса спохватывается, бывает уже поздно, так как противник успел нанести «смертельный удар» как тезису, так и авторитету автора.

33. «Метод бумеранга». Данный метод особенно эффективен после использования приема «видимой поддержки», но реализованного лишь наполовину, т.е. когда, перейдя на сторону оппонента, инициатор уловки отмечает лишь положительные, позитивные стороны предложения (тезиса), которые высказывает его партнер. Затем, внедряя правило «подобное порождает подобное», предлагает высказаться и собеседнику по поводу положительных сторон уже своего суждения. Противник обычно это делает без особого труда, поскольку только что воспринял хвалебные речи по поводу своего предложения. Умело добившись подобных ответных действий со стороны оппонента, использующий уловку начинает успешно манипулировать только что приведенными доводами оппонента о преимуществах и положительных сторонах своего проекта. Главное на этом завершающем этапе — это, во-первых, сохранить до конца обсуждения внимание партнера на том положительном, что он сам нашел

в доводах своего противника; во-вторых, не дать возможности противоположной стороне повернуть дискуссию в русло обсуждения позитивных моментов своих идей и предложений.

34.«Умалчивание». Стремление сознательно утаить информацию от собеседника является наиболее часто используемой уловкой в любых формах дискуссии. В соперничестве с деловым партнером гораздо легче бывает просто скрыть от него информацию, нежели оспаривать ее в полемике. Умение грамотно скрывать что-либо от своего оппонента является важнейшим слагаемым искусства дипломатии. В связи с этим отметим, что профессионализм полемиста как раз в том и состоит, чтобы искусно уходить от правды, не прибегая при этом ко лжи.

35.«Полуправда». Это может означать смешивание лжи и достоверной информации; одностороннее освещение фактов; неточную и расплывчатую формулировку обсуждаемых положений; ссылки на источники с оговоркой типа «Не помню, кто сказал...»; искажение достоверного высказывания с помощью оценочных суждений и т.п. Прием полуправды чаще всего, как показывает практика, используется тогда, когда необходимо уйти от нежелательного поворота спора, когда нет достоверных аргументов, но надо непременно оспорить противника, когда необходимо вопреки здравому смыслу склонить либо к определенному выводу.

36.«Ложь». Этот прием, как известно, имеет целью скрыть реальное положение дел и донести до своего партнера ложную информацию, которая может быть представлена в виде фальшивых документов, ссылок на источники, на эксперименты, которых никогда никто не проводил, и т.п. В реальной жизни, пожалуй, не найдется человека, который хотя бы единожды не солгал. Не будем забывать, что в повседневном деловом общении каждый человек правдив ровно настолько, насколько он умен.

37.«Метод кнута и пряника». Замысел данной уловки проявляется в задаваемых оппоненту проблемно-риторических вопросах типа «Что вам лучше иметь: собственное мнение или все остальное?», «Что для вас более предпочтительно: возражать или не пострадать?». Другими словами, угрожающий характер данной уловки заставляет противника сделать выбор: оставаться принципиальным, но при этом пострадать, или же принять условия, в общем-то неприемлемые, но зато обезопасить себя от угроз, шантажа, а порой и физического насилия. Особый смысл этой непозволительной с точки зрения нравственности уловки можно продемонстрировать интересным примером из известного романа М. Пьюзо «Крестный отец», где один из героев откровенно делится мыслью о том, что добрым словом и пистолетом можно сделать гораздо больше, чем просто добрым словом.

38.«Принуждение к строго однозначному ответу». Главное в этой уловке — твердо и решительно потребовать от оппонента дать однозначный ответ: «Скажите прямо: да или нет, т.е. сознательно принудить его не к диалектическому ответу («и... и»), а к альтернативному («или... или»). Опыт подтверждает то, что к этой уловке, как правило, прибегают в том случае, когда

развернутый ответ оппонента крайне нежелателен. Следует отметить, что уловка наиболее эффективна в общении со слабо образованным оппонентом, так как в большинстве случаев будет восприниматься как проявление принципиальности со стороны партнера.

39. «А что вы имеете против?» Суть приема в том, чтобы не доказывать свой высказанный тезис, т.е. не приводить доводы и аргументы в его защиту, а предложить (даже потребовать) его опровергнуть: «А что, собственно, вы имеете против?»

В том случае когда оппонент попадется на уловку, он начинает критиковать выдвинутое положение, и спор (как и было запланировано инициатором уловки) начинают вести уже относительно приведенных контрдоводов оппонента. Таким образом использующий уловку сознательно уходит от доказательства собственного тезиса и концентрирует общее внимание на контрдоводах оппонента.

40. «Многовопросье». Эта уловка состоит в том, чтобы в одном вопросе задать оппоненту не один, а несколько, причем разных и мало совместимых друг с другом вопросов. Дальше поступают в зависимости от ответов: или обвиняют в непонимании сути проблемы, или же обвиняют в том, что оппонент не полностью ответил на вопросы, ввел в заблуждение либо ушел от ответа.

1.2.3. Логические уловки

Как много споров могли бы быть прекращены, если бы участники договорились дать определение терминам.

Аристотель

Данная группа уловок построена на сознательных нарушениях основных законов и правил формальной логики или же, наоборот, на их умелом использовании в целях манипуляции недостаточно осведомленным оппонентом. Применяющие эти уловки, как в свое время заметил А. Герцен, «не любят выходить на чистое поле логики, понимая, что потерпят на нем поражение». Основные уловки этой группы сводятся к следующим.

1. «Неопределенность тезиса». Суть уловки заключается в том, чтобы нечетко и неопределенно сформулировать основной тезис, что позволяет инициатору уловки интерпретировать высказанную мысль по-разному. Данный прием основан на нарушении важнейшего закона формальной логики — закона тождества. Формулировка и комментарии к нему будут даны в следующем разделе руководства.

2. «Несоблюдение закона достаточного основания». Это тот случай, когда доводы, суждения, аргументы верны, но не достаточны. Формально-логический закон достаточного основания можно сформулировать следующим образом: всякая истинная мысль должна быть достаточно обоснована аргументами, а не только правильно построена по законам тождества, исключенного третьего и

непротиворечия. Суть уловки состоит в нарушении таких правил аргументов, как достоверность, достаточность и непротиворечивость. Более подробно их характеристика будет приведена в следующем разделе.

3.«Порочный круг в доказательстве». Данная уловка призвана доказать мысль с помощью ее же самой, только сказанной другими словами, в этом и состоит «порочный круг» в системе доказательства.

4.«Причинно-следственный силлогизм». Особенность этой уловки в том, что рассуждения заведомо строятся на логической ошибке: «после этого — значит, вследствие этого». Этот софизм был известен еще в древности. Суть его в том и состоит, чтобы временную связь между явлениями сознательно заменить причинно-следственной.

5.«Неполное опровержение». Замысел уловки состоит в том, чтобы:

- из высказанной системы доводов оппонента выбрать наиболее уязвимый;
- разбить его в резкой форме;
- сделать вид, что остальные доводы даже внимания не заслуживают.

Практика показывает, что уловка проходит в тех случаях, когда приниженный оппонент либо, чтобы не выглядеть неловко, сам повторно не возвращается к теме, либо лишается возможности вернуться к ее обсуждению.

6. «Неправомерные аналогии». Характерная особенность этой уловки заключается в том, чтобы использовать в доказательстве аналогии, абсолютно несоразмерные с рассматриваемыми. Первым примером может служить известный рассказ Плутарха о том, как один известный римлянин, разводясь с женой, после выслушивания порицаний друзей, которые твердили ему: «Зачем ты это делаешь? Разве она не целомудренна? Или не хороша собой? Или она бесплодна?», выставил вперед ногу, обутую в башмак, и спросил: «Разве он не хорош? Или он стоптан? Но кто из вас знает, где он жмет мне ногу?» Второй пример можно взять из современной российской политики, когда демократию в России сравнивают с девушкой, а затем спрашивают: «Можно ли требовать слишком многого от девушки, когда она еще так молода?» Третьим примером неправомерности аналогий может служить сравнение деятельности нашего отечественного парламента с лодкой: «Как только депутаты начинают загребать «левым» веслом, — весь парламент начинает разворачивать «вправо», и наоборот». Очевидно, что в последних двух примерах налицо неправомерность аналогий, поскольку в одном случае процесс демократизации сравнивают с процессом развития женского организма, в другом же деятельность парламента уподобляют действиям физических законов природы. Характеристика других логических уловок, которые могут встречаться в общении, когда сознательно нарушаются основные законы и правила формальной логики, будет дана в последующих разделах.

2. МЕХАНИЗМ НЕЙТРАЛИЗАЦИИ МАНИПУЛЯЦИЙ В ОБЩЕНИИ

Недостаточно овладеть
мудростью, нужно уметь
пользоваться ею.

Цицерон

Приведенные ниже рекомендации помогут реализовать на практике некоторые приемы нейтрализации манипулятивных уловок и логических ошибок, а также будут способствовать стимулированию процесса конструктивного обсуждения проблем.

2.1. Общие правила нейтрализации уловок-манипуляций

Великое искусство научиться
многому — это братья сразу за
немногое.

Д.Локк

Важнейшей целью пособия является описание основных манипуляций, которые возможны в различных ситуациях общения. Знание механизма функционирования различных уловок поможет деловому человеку при необходимости нейтрализовать их, не становясь тем самым объектом манипуляции со стороны безнравственных партнеров. Существует несколько способов нейтрализации уловок. Основные из них следующие:

1.Открытое обсуждение о недопустимости использования манипуляций. Этот прием обычно используют накануне дискуссии, полемики или спора, когда стороны открыто договариваются не прибегать в отношении друг друга к уловкам. Однако достигнутое «джентльменское соглашение» по этому вопросу, как показывает практика, часто нарушается, и тогда необходимо использовать другие приемы нейтрализации уловок.

2.Разоблачение уловки, т.е. раскрытие ее сути. Данный способ нейтрализации уловки будет эффективен, если удастся не только назвать используемую уловку «по имени», но и подробно объяснить окружающим ее предназначение и особенности применения в той или иной ситуации. В этом случае раскрытие уловки явно покажет ее автору, что противоположная сторона также вооружена знанием этих уловок и способна публично раскрывать их суть и в дальнейшем. В такой ситуации, когда явно разоблачается инициатор уловки, обычно обе стороны, убедившись, что подловить друг друга уловкой и остаться при этом незамеченным уже не удастся, редко идут на повторное использование непозволительных приемов.

3.Повторное напоминание о недопустимости применения уловок. Этот прием основывается на реализации двух важных принципов: «умному достаточно и

намека» и «от умного достаточно и намека». Однако даже и после открытого обсуждения недопустимости использования по отношению друг к другу уловок у каждой из сторон все-таки остается соблазн в трудной ситуации попробовать подловить уловкой своего оппонента, а дальше поступить по обстановке: если противник попадется, значит, он не особо силен в знаниях об использовании уловок, можно и дальше их применять; если же уловка разоблачена, то это лишний раз подтверждает, что оппонент не блефует.

4.«Уловка на уловку». Этот способ нейтрализации может быть использован, когда все предыдущие не дали положительного результата. Лишь убедившись в том, что, несмотря на тактичные открытые заявления в адрес оппонента о недопустимости использования уловок, противник злостно продолжает их реализовывать, можно включиться в борьбу — «кто кого». В ситуации открытого противоборства, безусловно, выигрывает тот, кто более вооружен не столько знаниями, сколько умениями реализовывать на практике непозволительные приемы — манипуляции.

2.2. Логические ошибки и механизм их нейтрализации.

Если построить дом, не считаясь с законами механики и других наук, — он рухнет. Так и доказательство: если его построить, не считаясь с законами и правилами формальной логики, — оно тоже рухнет.

С. Поварнин

2.2.1. Характеристика основных логических ошибок.

Логические ошибки делятся на паралогизмы и софизмы. **Паралогизмы** — это неумышленные логические ошибки, обусловленные нарушением законов и правил логики. Паралогизм не является, в сущности, обманом, так как не связан с умыслом подменить истину ложью. В отличие от паралогизмов **софизмы** — результат преднамеренного обмана, умышленные логические ошибки. Название «софизм» происходит от древнегреческого слова *σοφισμα* — «хитрая уловка, выдумка». Софизм представляет собой рассуждение, кажущееся правильным, но содержащее скрытую логическую ошибку и служащее для придания видимости истинности ложному заключению. Софизм является особым приемом интеллектуального мошенничества, попыткой выдать ложь за истину и тем самым ввести в заблуждение.

***Примеры древних софизмов.** Приведем примеры софизмов, ставших знаменитыми еще в древности: «Что ты не терял, то имеешь; рога ты не терял; значит, у тебя есть рога»; «Сидящий встал; кто встал, тот стоит; следовательно, сидящий стоит»; «Этот пес твой; он отец; значит, он твой отец». Софизм «Лжец», приписываемый древнегреческому философу Евбулиду из Милета,

связан с вопросом: «Если какой-нибудь человек говорит, что он лжет, то лжет ли он или говорит правду?» Допущение того, что он говорит правду, будет означать, что правдой является то, что он лжет (об этом он и говорит), значит, выходит, что лжет. Если же он лжет, то это как раз и есть то, что он открыто признает. Получается, что он говорит правду.

В Древней Греции софисты за плату обучали искусству побеждать в споре, о чем бы спор ни шел. Таким учителем, например, был философ Протагор. О нем идет речь в известном софизме «Эватл».

Эватл обучался у Протагора искусству спора. По соглашению между учителем и учеником Эватл должен был оплатить свое обучение после первого выигранного им судебного процесса. После окончания обучения прошел год. В течение этого года Эватл не участвовал в судебных процессах. Протагор стал проявлять нетерпение. Он предложил Эватлу внести плату за обучение. Эватл отказался. Тогда Протагор сказал: «Если ты не внесешь плату, то я обращусь в суд. Если суд вынесет решение, что ты должен платить, то ты оплатишь по решению суда. Если суд вынесет решение «не платить», то ты выиграешь свой первый процесс и оплатишь обучение по договору». Поскольку Эватл уже овладел искусством спора, он так возразил Протагору: «Ты не прав, учитель. Если суд вынесет решение «не платить», то я не буду платить по решению суда. Если же вынесет решение «платить», то я проиграю процесс и не буду платить по договору».

Немецкий философ и математик Г. Лейбниц, сам юрист по образованию, также отнесся к этому спору всерьез. В своей докторской диссертации «Исследование о запутанных казусах в праве» он попытался показать, что все случаи, даже самые запутанные, подобно тяжбе Протагора и Эватла, должны находить правильное разрешение на основе здравого смысла. По мысли Лейбница, суд должен отказать Протагору за несвоевременностью предъявления иска, но оставить, однако, за ним право потребовать уплаты денег Эватлом позже, а именно-после первого выигранного им процесса.

***Примеры современных софизмов.** А вот софизмы, использующие уже современный материал: «Одна и та же вещь не может иметь какое-то свойство и не иметь его. Хозрасчет предполагает самостоятельность, заинтересованность и ответственность. Заинтересованность — это, очевидно, не ответственность, а ответственность — не самостоятельность. Получается вопреки сказанному вначале, что хозрасчет включает самостоятельность и несамостоятельность, ответственность и безответственность». «Акционерное общество, получившее когда-то ссуду от государства, теперь ему уже не должно, так как оно стало иным: в его правлении не осталось никого из тех, кто просил ссуду». «Вор не желает приобрести ничего дурного. Приобретение хорошего есть дело хорошее. Следовательно, вор желает хорошего». А вот софизм, часто встречающийся в речах обвинителей по так называемым половым преступлениям: «Если этот подсудимый будет оправдан, мы будем находиться в постоянном страхе за наших жен и дочерей».

***Манипулятивная сущность софизма.** Все приведенные выше софизмы — логически неправильные рассуждения, выдаваемые за правильные. Софизмы

используют многозначность слов естественного языка, сокращения и т.д. Нередко софизм основывается на таких логических ошибках, как подмена тезиса доказательства, несоблюдение правил логического вывода, принятие ложных посылок за истинные, и т.п. Говоря о мнимой убедительности софизмов, древнеримский философ Сенека сравнивал их с искусством фокусников: мы не можем сказать, как совершаются их манипуляции, хотя твердо знаем, что все делается совсем не так, как это нам кажется. Ф. Бэкон сравнивал того, кто прибегает к софизмам, с лисой, которая хорошо петляет, а того, кто раскрывает софизмы, — с гончей, умеющей распутывать следы.

Нетрудно заметить, например, что в софизме «Рогатый» обыгрывается двусмысленность выражения «то, что не терял». Иногда оно означает «то, что имел и не потерял», а иногда просто «то, что не потерял, независимо от того, имел или нет». В посылке «Что ты не терял, то имеешь» оборот «что ты не терял» должен означать: «то, что имел и не потерял», иначе эта посылка окажется ложной. Но во второй посылке это значение уже не проходит: высказывание «Рога — это то, что ты имел и не потерял» является ложным.

***Парадокс и его логическая сущность.** В процессе рассуждения иногда возникают логические парадоксы. Парадокс в мышлении (от греч. *παράδοξος* — неожиданный, странный) — в широком смысле — неочевидное высказывание, истинность которого устанавливается достаточно трудно.

Один из вариантов парадокса был, например, использован Сервантесом в «Дон-Кихоте». Среди задач, которые предлагались Санчо-Пансо в бытность его губернатором острова, была следующая: на острове находится мост, и возле этого моста — виселица. Каждый переходящий через мост должен ответить на вопрос: куда он идет? Если ответ будет правильным, его пропустят, в противном случае повесят. Один ответ был такой, что он привел в замешательство стражей острова: «Я пришел, чтобы быть повешенным». Если его повесят, то получается, что он сказал правду и, значит, его надо пропустить; если же его пропустят, выйдет, что он сказал неправду и потому должен быть повешен.

Можно парадоксу придать более простой вид. Скажем, кто-либо должен назвать всех скромных людей. Если в их число он включит самого себя, то получится, что он уже не скромный и не должен фигурировать в числе скромных людей. Если же он не назовет себя, то это будет говорить о его скромности и, значит, он себя должен назвать как одного из скромных людей.

Внешне парадоксы похожи на софизмы, поскольку тоже приводят рассуждения к противоречиям. Главное же различие между ними, как остроумно заметил писатель Даниил Гранин, заключается в том, что софизм — это ложь, обряженная в одежды истины, а парадокс — истина в одеянии лжи. Это, конечно, образное сравнение, но оно довольно точно схватывает суть проблемы. Хотя в действительности связь софизма и парадокса более тонкая и сложная. Парадокс может быть следствием, заключением некоторых софизмов, т.е. из корректного по форме, но ложного по содержанию рассуждения может следовать выражение, которое можно назвать некорректным по форме, но истинным по содержанию.

Парадоксальный вывод обязывает искать источник парадокса, заставляет выбираться из круга, в котором оказалось наше рассуждение, и искать другой путь. Например, псевдоистину содержит суждение с двойным отрицанием: «Я не знал, что он не брал», так как двойное отрицание является утверждением. Или: «Нельзя не верить потерпевшему, — говорит обвинитель, — ибо невозможно измыслить столь чудовищное обвинение». — «Невозможно, согласен, — возражает защитник, — но если невозможно измыслить, как же можно было совершить?»

Размышление над парадоксами является, без сомнения, одним из лучших испытаний наших логических способностей и одним из наиболее эффективных средств их тренировки. Знакомство с парадоксами, проникновение в сущность стоящих за ними проблем — непростое дело. Оно требует максимальной сосредоточенности и напряженного вдумывания в несколько, казалось бы, простых утверждений. Только при этом условии парадокс может быть понят, а предлагаемые его решения оценены.

2.2.2. Механизм нейтрализации логических ошибок

Данный механизм основан на четком соблюдении формально-логических законов. Основными законами формальной логики являются: закон тождества, закон исключенного третьего, закон противоречия, закон достаточного основания. Их называют основными потому, что они:

- распространяют свое влияние на всю сферу мыслительной деятельности;
- лежат в основе различных логических операций с понятиями и суждениями;
- используются в процессе умозаключений и доказательств;
- отражают важные свойства правильного мышления: определенность, логическую непротиворечивость, последовательность, обоснованность.

Первые три закона были выявлены и сформулированы древнегреческим мудрецом Аристотелем, закон достаточного основания — немецким философом XVIII века Г.В.Лейбницем.

А. Закон тождества

* Сущность закона: каждая объективно истинная и логически правильная мысль или понятие о предмете должны быть определенными и сохранять свою однозначность на протяжении всего рассуждения и вывода.

Записывается закон так:

а есть а или $a=a$ (для суждений)

А есть А или $A=A$ (для понятий)

Таким образом, закон тождества требует, чтобы в процессе определенного рассуждения всякая мысль была тождественной самой себе, а разные мысли никогда не отождествлялись.

Напомним, что тождество есть примерное равенство, сходство предметов в каком-либо отношении. В объективной реальности абсолютного тождества нет, оно существует в соотношении с различием. Однако при известных условиях в

определенных рамках мы можем отвлечься от существующих различий и фиксировать свое внимание только на тождестве предметов и их свойств.

* Определенность — неперенное свойство каждого предмета. Дело в том, что все, что может быть предметом нашей мысли, обладает свойством определенности. Всякая, даже внутренне противоречивая вещь, пока она существует как данная вещь, обладает относительной устойчивостью, определенным качеством, в котором она тождественна самой себе, пока не перейдет в новое качество.

Определенность предметного мира нашла свое отражение в одной из характерных черт правильного мышления — в свойстве человеческой мысли вычленять вещи из окружающего мира и рассматривать их отдельно, аналитически, с учетом выявления и обобщения их существенных признаков. Без этой способности человека было бы невозможно само наше мышление в форме понятий. Понятия, как известно, представляют обобщенное отражение вещей, в них фиксируется общее, устойчивое. Эта специфика понятий раскрывает реальное содержание закона тождества. До тех пор пока вещь существует в своем качестве, мы должны и понятие о ней брать однозначное, в определенном смысле. Предметный мир не остается постоянным, вещи изменяются, но, изменяясь в некоторых свойствах и отношениях, они все же остаются в пределах своей меры, а следовательно, и понятия о них продолжают сохранять свою устойчивость и однозначность.

В повседневной практике окружающие нас предметы каждый раз рассматриваются обычно с какой-либо стороны, в определенном отношении. Например, мы говорим о конкретном человеке, о данном веществе или естественном процессе, невзирая на изменение их состояний и свойств; об исторически определенном периоде в развитии общества или конкретного государства, несмотря на смену поколений и вечную текучесть материальных и духовных условий жизни. При этом могут возникнуть ситуации, когда одна и та же мысль не будет тождественна самой себе или будут отождествляться разные мысли. Чтобы этого избежать, необходимо твердо знать и четко соблюдать в ходе рассуждения определенные условия закона тождества.

* Основные условия закона тождества. Таковыми условиями являются следующие:

Первое - тождество предмета мысли. Это условие требует сохранять определенность и постоянство предмета мысли в ходе всего мыслительного процесса. Развивая мысль об определенном предмете и пока не закончилось его рассмотрение, нельзя менять этот предмет, т.е. необходимо его сохранять до конца рассуждений.

В результате нарушения этого условия возникает логическая ошибка, называемая «подмена понятия». Любой естественный язык, как уже отмечалось, позволяет одну и ту же мысль выразить в различной языковой форме, что нередко влечет за собой подмену одной мысли другой. Особенно часто это происходит при использовании синонимов и омонимов, неправильное употребление которых ведет к нарушению логического строя мысли, ее

неопределенности.

Второе — тождество мысли об этом предмете. Каждая выраженная по поводу данного объекта мысль должна сохранять свое содержание. При нарушении этого условия возникает логическая ошибка, называемая «подмена тезиса». Это происходит, когда в ходе рассуждения исходная мысль умышленно или неосознанно подменяется другой. В деловых контактах это проявляется в приписывании оппоненту того, чего он не говорил. Иногда в ходе полемики люди говорят о разных вещах, думая, что они имеют в виду одно и то же.

Б. Закон противоречия

* Сущность закона: два несовместимых друг с другом суждения не могут быть одновременно истинными — по крайней мере, одно из них необходимо ложно.

Записывается так:

а не есть не-а

Требование закона противоречия выражает объективные свойства самих вещей. Как уже отмечалось, любой предмет качественно определен. Качественная определенность означает, что присущие предмету свойства, а также и само его существование не могут быть и не быть, принадлежать и не принадлежать ему в одно и то же время в одном и том же отношении. В противном случае предмет не был бы самим собой, потерял бы свою определенность и практическую значимость в общественной жизни. В процессе своей деятельности люди давно обнаружили данную закономерность, и это сказалось на формировании структурных особенностей правильной мысли. Если в самой действительности каждый предмет не может одновременно иметь и не иметь одно и то же свойство, то и человеческая мысль, если она стремится быть истинной, тоже должна своей логической формой отражать объективный порядок и связь вещей.

* Закон противоречия распространяется только на несовместимые понятия. Данный закон имеет важную особенность: он действует в определенных границах и распространяется не на все суждения, а только на несовместимые. Напомним, что несовместимыми называются суждения, которые одновременно не могут быть истинными. Несовместимость бывает двух видов: противоположная («самолет вылетает днем» — «самолет вылетает ночью») и противоречащая («Вы мне друг» — «Вы мне не друг». Кстати, это не означает, что «враг»). Из приведенных примеров видно, что данный закон только указывает на ложность одного из двух логически несовместимых суждений. Но какое из них будет ложным, закон противоречия не позволяет определить. Вопрос о том, какое из двух суждений истинно, а какое ложно, решается в процессе конкретного исследования и проверки на практике. Закон указывает лишь на то, что из истинности одного из несовместимых суждений с необходимостью следует ложность другого.

* Несоблюдение закона приводит к логическому противоречию. Охраняя непротиворечивость всякого правильного мышления, закон противоречия требует не допускать логической несовместимости в рассуждении об одном и том же предмете мысли, обеспечивает четкую определенность выводов и тем самым способствует их истинности. Приписывая одному и тому же предмету

несовместимые свойства, можно допустить ошибку — логическое противоречие. Недопущение подобной ошибки в процессе рассуждения связано в первую очередь с правильным пониманием логического противоречия. Наклонность видеть логические противоречия там, где их нет, обязательно ведет к неверному истолкованию закона противоречия.

Нет логического противоречия, например, в следующем эпизоде: «Ручаюсь, — сказал продавец в зоомагазине, — что этот попугай будет повторять любое услышанное слово». Обрадованный покупатель приобрел чудо-птицу, но когда пришел домой, обнаружил, что попугай нем, как рыба. Однако продавец не лгал, так как попугай... был глухим.

Нет противоречия и в утверждении «Осень настала и еще не настала», подразумевающим, что хотя по календарю уже осень, а тепло, как летом. Однако логическое противоречие имеется, например, в следующих высказываниях: «Эти проблемы, к сожалению, не решаются, но в целом их решить удастся», «Порядок в аудитории будем наводить до тех пор, пока порядка не будет», «В нагрудном кармане его брюк было обнаружено две фотографии», «Обнаружено два трупа: один мертвый, а другой еще живой», «Расследуйте анонимное письмо, о результатах сообщите автору» и т.п.

Что же такое логическое противоречие?

Логическое противоречие — это противоречие непоследовательного, путаного рассуждения. Оно принципиально отлично от диалектических противоречий, являющихся противоречиями самих реальных объектов и представляющих собой внутренний источник развития как объективного мира, так и человеческого мышления.

Например, рассматривая соотношение цены и стоимости товара, мы убеждаемся в том, что цена, как правило, не совпадает, находится в противоречии со стоимостью товара, однако при этом нельзя сказать, что она не соответствует ей.

Таким образом, логические и диалектические противоречия представляют собой два разных типа противоречий, которые нельзя путать, ибо их смешение ведет к нарушению одного из рассмотренных условий закона тождества и подменяет предмет мысли.

При логически правильном мышлении наши рассуждения, отражающие самые глубокие противоречия предметного мира, остаются непротиворечивыми. Существование реальных противоречий не нарушает законов формальной логики — и о противоречивых процессах необходимо мыслить непротиворечиво, логически правильно. При этом важно знать и соблюдать на практике условия закона противоречия.

* Основные условия закона противоречия. Таковыми условиями являются:

Первое — если мы утверждаем принадлежность предмету одного признака и в то же время отрицаем принадлежность этому же предмету другого признака, логического противоречия не будет. Например: «Все современные американские авианосцы имеют мощную противоракетную защиту» и «Ни один современный американский авианосец не имеет наклонной взлетно-посадочной полосы».

Второе — не будет противоречия между суждениями, если речь идет о разных

предметах. Например: «Гражданин К. совершил противоправное действие» и «Гражданин Н. не совершал противоправных действий».

Третье — противоречия не будет, если мы что-то утверждаем и в то же самое время отрицаем относительно одного предмета, но который рассматриваем в разное время. Например, анализируя ответы обучаемого в начале и в конце семинара, преподаватель может сказать: «Ответ Николаева был точным, верным и доказательным».

Четвертое — противоречия не будет, если один и тот же предмет нашей мысли рассматривается в разных отношениях.

В. Закон исключенного третьего

Сущность закона: два противоречащих суждения об одном и том же предмете, взятом в одно и то же время и в одном и том же отношении, не могут быть вместе истинными или ложными. Одно — необходимо истинно, а другое — ложно; третьего быть не может.

Записывается так:

или а, или не-а

Подобно закону противоречия, закон исключенного третьего отражает последовательность и непротиворечивость мышления. Он не допускает противоречий в мыслях и устанавливает, что два противоречащих суждения не могут быть не только одновременно истинными (на это указывает и закон противоречия), но и одновременно ложными. Если ложно одно из них, то другое необходимо истинно. Например: «Каждая область общественных отношений регулируется определенными нормами права» и «Некоторые области общественных отношений не регулируются определенными нормами права».

Закон исключенного третьего не указывает, какое из двух противоречащих суждений будет истинным по своему содержанию. Этот вопрос решается практикой, устанавливающей соответствие или несоответствие суждений объективной Деятельности. Он только ограничивает круг исследования истины двумя взаимно исключающими альтернативами и способствует формально правильному разрешению возникшего противоречия. Именно поэтому для установления ложности, например, общего утверждения необязательно проверять весь круг явлений, о которых идет речь. В этом случае достаточно привести истинное частноотрицательное суждение, чтобы опровергнуть общее утверждение и, таким образом, найти правильный путь решения проблемы.

* Условия закона исключенного третьего. Существуют следующие условия, при которых действует данный закон:

Первое — из двух противоречивых высказываний об одном и том же предмете, взятом в определенном времени и отношении, одно отрицает то, что утверждается в другом. Например: «Николай прав» и «Николай не прав». Третьего высказывания найти невозможно.

Второе — из двух противоречивых высказываний одно отрицает то, что утверждается другим, и одновременно утверждает нечто новое. Например, известно, что судебные приговоры могут быть либо обвинительными, либо оправдательными.

Если приговор оправдательный — значит, он не обвинительный. Никакого иного приговора, помимо обвинительного или оправдательного, суд вынести не может.

Третье — из двух противоречивых высказываний одно утверждает что-либо относительно целого класса предметов, явлений, событий, взятого в определенном времени и отношении, а другое одновременно отрицает это же относительно некоторых предметов, явлений и событий данного класса. Например: «Ни одно преступление не является правомерным деянием» и «Некоторые преступления являются правомерным деянием». Верно либо первое, либо второе суждение, третьего быть не может.

* Закон исключенного третьего требует ясных и четких ответов. Значение закона состоит в том, что он указывает направление в отыскании истины: возможно только два решения вопроса «или—или», причем одно из них (и только одно) необходимо истинно.

Закон исключенного третьего требует ясных, определенных ответов, указывая на невозможность отвечать на один и тот же вопрос в одном и том же смысле и «да» и «нет», на невозможность искать нечто среднее между утверждением чего-либо и отрицанием того же самого.

Объективным основанием закона исключенного третьего является качественная определенность вещей и явлений, относительная устойчивость их свойств. Отражая эту сторону действительности, закон утверждает, что у объекта не могут одновременно отсутствовать оба противоречащих признака: отсутствие одного из них закономерно предполагает наличие другого. Так, оценивая мотивы поведения человека с учетом всех, иногда довольно противоречивых сторон его характера, нужно быть последовательным: нельзя одновременно приписывать ему взаимоисключающие свойства, например, исполнительность и нерадивость, активность и пассивность в выполнении профессиональных обязанностей и т.д.

Однако закон исключенного третьего нельзя абсолютизировать. Он применим к жестко фиксированным ситуациям и справедлив там, где возможно четкое решение одной из альтернатив, сформулированных в противоречащих суждениях. Реальность часто далека от четкости и ясности.

Закон исключенного третьего, как и закон противоречия, не отрицает того, что вещи меняются, а состояния одного и того же предмета могут переходить одно в другое. Он требует лишь в целях определенности вывода провести хотя бы условную грань между одним состоянием (этапом) и другим, между *а* и *не-а*. Иначе окружающая действительность приобретает совершенно произвольный вид.

Д. Закон достаточного основания

* Сущность закона: всякая мысль может быть признана истинной только тогда, когда она имеет достаточное основание, всякая мысль должна быть обоснована.

Записывается так:

А есть потому, что есть Б.

В приведенной логической схеме: А — это логическое следствие, т.е. мысль, которая вытекает из предыдущей мысли; Б — логическое основание, т.е. мысль, из

которой вытекает другая мысль.

Закон достаточного основания является отражением всеобщей взаимосвязи, существующей между предметами, явлениями в окружающем мире. Предметы и явления действительности связаны таким образом, что часто знание наличия одного из них может быть основанием для знания другого. Например, увидев в каком-то месте дым, мы делаем вывод о том, что здесь был или имеется очаг возгорания. Поэтому, обосновывая истинность того или иного положения с помощью других положений, мы опираемся на необходимые связи самих предметов, которые отражены в этих положениях.

Таким образом, **достаточное основание** — это любая другая мысль, уже проверенная и признанная истинной, из которой с необходимостью вытекает истинность другой мысли.

И если конкретный вывод претендует на истинность, он обязан строиться на соответствующем, фактическом или логическом, но достаточном основании. Напротив, суждение, опирающееся на недостаточное основание, не может претендовать на истинность.

Связь логического основания и логического следствия является отражением в мышлении объективных, в том числе и причинно-следственных связей. Однако это отражение не является непосредственным. Поэтому логическую обоснованность нельзя отождествлять с причинно-следственной связью. Например, прошел дождь (причина), крыши домов стали мокрыми (следствие). Однако в процессе отражения в мышлении реальная причина становится логическим следствием, а реальное следствие становится логическим основанием. И мы рассуждаем таким образом, глядя из окна на улицу: «Крыши домов мокрые (логическое основание) — значит, прошел дождь (логическое следствие)».

В этом плане показательны действия литературного героя А. Конан-Дойля Шерлока Холмса. Он с высокой степенью достоверности по следствию восстанавливал причину путем построения умозаключений от логического основания (реального следствия) к логическому следствию (реальной причине).

* Характерная ошибка, возникающая при нарушении закона достаточного основания. Закон достаточного основания несовместим с различными предрассудками и суевериями, которые строятся по схеме: «после этого — значит, по причине этого». Эта логическая ошибка возникает в случаях, когда причинная связь смешивается с простой последовательностью во времени, т.е. предшествующее явление принимается за причину последующего. Однако последовательность событий еще не всегда свидетельствует об их причинной связи. Например, черная кошка перебежала дорогу — значит, к несчастью, а у англичанина, наоборот, — к счастью. Конечно, в народных поверьях много практического смысла, но грамотный человек не должен принимать на веру то, что не доказано.

* Характеристика основных правил аргументации. Закон достаточного основания подразумевает строгое соблюдение основных правил аргументов:

* *Аргументы должны быть достоверными.* Не соблюдающий

это допускает следующие ошибки:

— «основное заблуждение». Эта ошибка является уловкой, поскольку доказывающий использует в качестве основного аргумента заведомо ложное положение, ссылаясь на несуществующие документы, приказы, исследования и надеясь, что никто этого не заметит;

— «предвосхищение основания». В качестве основания в этом случае используются аргументы и доводы в виде недоказанных, т.е. гипотетических положений.

Аргументы должны быть достаточными. Если нарушается данное правило, то возникает логическая ошибка «мнимое следствие», при которой аргументы истинны, достоверны, но не достаточны для обоснования тезиса. Примером «мнимого следствия» в споре является заблуждение в том, что количеством аргументов обеспечивается их достаточность.

* *Аргументы должны быть доказаны самостоятельно*, т.е. независимо от тезиса. Нарушение этого правила ведет к ошибкам:

- «круг в доказательстве», т.е. когда аргумент доказывается тезисом, а тезис — этим же аргументом (примером может служить изречение типа «Ну как можно не любить классическую музыку? Это прекрасно! — А почему это прекрасно? — Это же классика!»). В данном случае тезис «классическую музыку надо любить» доказывается аргументом «это прекрасно» и наоборот);

- «от сказанного в безотносительном смысле к сказанному безосновательно». Суть этой ошибки в том, что утверждение истинное в конкретной ситуации, рассматривается как истинное при всех условиях, чуть ли не на все времена.

* Основные правила аргументации, вытекающие из рассмотренных выше формально-логических законов, можно сформулировать следующим образом:

* *Описание обсуждаемых положений* (тезисов) должно быть четким, определенным и понятным для участников дискуссии.

* *Обсуждаемые положения не должны подменяться по ходу полемики.*

* *Опровержение какой-либо мысли может осуществляться путем:*

- опровержения тезиса, т.е. доказательства главной идеи, заключенной в этой мысли;

- опровержения аргументов, т.е. показа несостоятельности доводов, из которых эта мысль следует;

- опровержения демонстрации, т.е. показа неправильности связи аргументов и тезиса.

* *Опровержение тезиса должно осуществляться независимо от аргументов*, так как несостоятельность приводимых аргументов и доводов еще не свидетельствует о ложности тезиса, поскольку он может доказываться с помощью других аргументов.

* *При опровержении крайне важно выяснить степень несогласия оппонента*, т.е. считает ли он обсуждаемое положение полностью ошибочным или же видит в нем лишь частичные отклонения от истины.

* *Аргументы должны быть:*

- достаточными для доказательства тезиса;

- достоверными;
- находящимися в определенной логической связи между собой, т.е. непротиворечащими и непротиворечащими.

* *Доказательство не должно содержать «круга в доказательстве», т.е. объяснять одно неизвестное через само себя или другое неизвестное.*

* *Связи между аргументами и тезисами должны быть:*

- логически обоснованными;
- явными;
- очевидными для всех, т.е. логически неизбежными.

* *Обоснование должно быть достаточным, и все звенья рассуждения должны находиться на своем месте во избежание ошибки «прыжок к заключению».*

Строгое соблюдение в полемике, споре или дискуссии основных приведенных выше формально-логических законов позволит эффективно нейтрализовывать различные логические ошибки, которые допускает (сознательно или нет) в общении собеседник.

2.3. Логические доказательства и их основные правила

Чтобы умно доказывать что-либо, одного ума недостаточно

Ф. Честерфилд

2.3.1. Значения понятия «доказательство»

Термин «доказательство» может употребляться в нескольких значениях. Во-первых, под доказательством понимают факты, с помощью которых обосновывается истинность или ложность того или иного суждения.

Во-вторых, доказательство означает источники сведений о фактах: летописи, рассказы свидетелей, мемуары, документы и т.д. В-третьих, доказательство — это процесс мышления. В логике данный термин употребляется именно в этом значении.

Итак, доказательство — это логическое рассуждение, в процессе которого обосновывается истинность или ложность какой-либо мысли с помощью других положений, проверенных наукой и конкретной практикой.

Доказательство связано с убеждением, но не тождественно ему; доказательство должно основываться на данных науки и конкретной практики. Убеждения же могут быть основаны, например, на вере, на предрассудках, на неосведомленности людей в определенных вопросах, на видимости доказательности, основанной на различного рода логических ошибках.

2.3.2. Логическая структура доказательства

Доказательство как особый логический способ обоснования истины имеет свое строение. Всякое доказательство включает тезис, аргументы, демонстрацию.

Каждый из этих элементов в логической структуре доказательства выполняет свои особые функции, поэтому ни один из них нельзя игнорировать при построении логически правильного доказательства.

Дадим логическую характеристику каждому из указанных элементов.

Тезисом доказательства называется то положение, истинность или ложность которого требуется доказать. Если нет тезиса, то и доказывать нечего. Поэтому все доказательное рассуждение целиком подчинено тезису и служит для его подтверждения (или опровержения). Известный русский логик С.И.Поварнин сравнивал роль тезиса в доказательстве со значением фигуры «короля» в шахматной игре. Этой фигуре подчинен весь процесс игры, с ее «интересами» соотнобразуется каждое движение других шахматных фигур. Аналогично и в доказательстве; главная цель всех рассуждений — тезис, его подтверждение или опровержение.

Тезис может быть сформулирован как в начале доказательства, так и в любой другой его момент. Тезис часто высказывается в форме категорического суждения, например: «Положение, которое я доказываю, состоит в следующем», «Вот мой тезис», «Передо мной стоит задача доказать», «Вот мое положение», «Я глубоко убежден, что...» и т.п. Нередко тезис формулируют и в форме вопроса.

Доказательства бывают простые и сложные. Главное их различие состоит в том, что в сложном доказательстве имеется основной тезис и частные тезисы.

Основной тезис — это положение, которому подчинено обоснование ряда других положений. Частный тезис — это такое положение, которое становится тезисом лишь потому, что с его помощью доказывается основной тезис. Частный тезис, будучи доказанным, сам становится затем аргументом для обоснования основного тезиса.

Аргументами (или основаниями) доказательства называются те суждения, которые приводятся для подтверждения или опровержения тезиса. Доказать тезис — значит привести такие суждения, которые были бы достаточными для обоснования истинности или ложности выдвинутого тезиса.

В качестве аргументов при доказательстве тезиса может быть приведена любая истинная мысль, если только она связана с тезисом, обосновывает его. Основными видами аргументов являются факты, законы, аксиомы, определения, документальные свидетельства и т.п. Рассмотрим их содержание более подробно.

Факт — это явление или событие, имевшее место в действительности. Факты являются очень важным видом аргумента. Они обладают достоверностью и большой силой убедительности и поэтому широко используются в доказательствах. Поскольку факты отражают действительность, то отрицать их в то время, когда они существуют, или ссылаться на факты, которых нет, — значит не считаться с действительностью. Факты настолько авторитетны, насколько авторитетна сама действительность.

Практика показывает, что факты никогда не говорят сами за себя. Факты всегда объясняют люди. Вот почему один и тот же факт, взятый в различных связях и отношениях, может быть объяснен по-разному. Но в одном и том же отношении, в

одно и то же время факт должен объясняться однозначно. Поэтому факты, прежде чем стать аргументами, должны быть правильно поняты. А для этого необходимо подходить к ним диалектически, рассматривать не изолированно, а во взаимной связи друг с другом, в единстве. Чтобы факты могли реализовать роль аргументов, нужно брать не отдельные факты, а всю совокупность относящихся к рассматриваемому вопросу фактов. Не следует произвольно ни выхватывать лишь нужные факты и забывать, не видеть других, нежелательных, ни брать у фактов лишь второстепенные стороны и не учитывать главных, существенных сторон. Всякая односторонность в отношении фактов ведет к непониманию их существа, осознанному или неосознанному их искажению.

Важным видом аргументов выступают законы науки. Ссылка на закон является веским аргументом. Авторитетность законов науки как аргументов связана с нашим пониманием того, что такое закон.

Законы науки — это истины особого порядка, которые отличаются от других знаний как своим содержанием, так и формой их открытия. Законы науки являются отражением законов объективного мира и выражают внутренние, существенные, устойчивые, повторяющиеся, необходимые связи между явлениями и процессами.

Но всякий закон имеет границы своего действия. Законы действуют в определенных условиях, с изменением которых может появиться другой закон. Поэтому при обосновании какого-либо положения с помощью закона надо знать, можно ли доказываемый тезис обосновать именно данным законом.

В качестве оснований доказательства используются также аксиомы. **Аксиома** — это положение, не требующее доказательства. Истинность аксиом, лежащих в основе доказательства, не удостоверяется в каждом отдельном случае потому, что проверка этой истинности многократно проводилась ранее, подтверждена практикой. Аксиомы довольно широко используются в качестве оснований в юриспруденции. Роль аксиом здесь выполняют презумпции.

Презумпция — это положение, считающееся установленным и не нуждающимся в доказательстве. Она — не очевидна и принимается за истину не потому, что ее правильность представляется бесспорной и вытекает из самого положения, составляющего содержание презумпции. Презумпция — это положение, формулирующее какое-либо наиболее обычное, наиболее часто встречающееся отношение.

При доказательстве истинности или ложности какого-либо положения в качестве аргументов часто приводятся определения понятий. Если выдвинутое положение с необходимостью вытекает из приведенного в качестве аргумента определения понятия, то оно признается доказанным. Определение является результатом глубокого познания предметов, отраженных в данном понятии. Определение раскрывает содержание понятия, включает признаки, выражающие сущность предметов. Поэтому ссылка на определение может оказаться достаточной для признания истинности положения, подпадающего под данное определение. Определение в таких случаях принимается за истину, не требующую доказательства.

Однако необходимо учитывать, что не всякое определение может быть

аргументом. Чтобы определение могло быть использовано для обоснования тезиса, оно должно быть истинным, правильным, общепринятым, утвердившимся в науке. Определение, которое оспаривается, требует своего уточнения, не может быть аргументом.

Демонстрацией (или формой доказательства) называется способ логической связи тезиса с аргументами. Тезис и аргументы доказательства являются по своей логической форме суждениями. Выраженные в грамматических предложениях, они воспринимаются нами непосредственно: тезис и аргументы можно увидеть, если они написаны; услышать, если, они произнесены.

Однако тезис и аргументы сами по себе, вне логической связи друг с другом еще не составляют доказательства. Аргументы начинают приобретать определенное значение лишь тогда, когда мы выводим из них тезис. Процесс выведения тезиса из аргументов и есть демонстрация. Она всегда выражается в форме умозаключения. Это может быть отдельное умозаключение, но чаще — цепочка умозаключений. Обоснование тезиса может принимать форму дедукции, индукции или аналогии, которые применяются самостоятельно или в различных сочетаниях. При этом особенность умозаключений, в форме которых протекает демонстрация, состоит в том что нуждающееся в обосновании суждение, выступающее тезисом доказательства, является заключением вывода и формулируется заранее, а суждения об аргументах, которые служат посылками вывода, остаются неизвестными и подлежат восстановлению. Таким образом, в процессе доказательства по известному заключению (тезису) восстанавливаются посылки вывода (аргументы).

Доказательство является логической основой аргументации. Структура доказательств полностью входит в структуру аргументации, но не исчерпывает ее полностью. Это связано с тем, что знание воспринимается не только разумом, но и чувствами человека. Поэтому целесообразно говорить о логическом и психологическом компонентах структуры аргументации. В целом же различия между доказательством и аргументацией можно представить следующим образом:

Доказательство	Аргументация
<p>Целью является установление истинности или ложности тезиса.</p> <p>Аргумент — это положение, подтверждающее истинность тезиса.</p> <p>В основе лежат логические средства.</p>	<p>Целью является установление истинности или ложности тезиса, а также обоснование целесообразности принятия истинного тезиса, показ его большого значения в данной ситуации.</p> <p>Аргумент — это положение, подтверждающее истинность или ложность тезиса, а также обосновывающее целесообразность принятия истинности тезиса, демонстрирующее его преимущества по сравнению с другими подобными утверждениями. Аргументы более</p>

	<p>разнообразны, чем в доказательстве.</p> <p>В основе лежат логические и психологические средства.</p>
--	---

Таковы общая характеристика структурных элементов доказательства и отличие его структуры от структуры аргументации. Для эффективного использования логического доказательства в специальной теории и практике необходимо иметь четкое представление о его видах.

2.3.3. *Виды доказательства*

Доказательные рассуждения различаются прежде всего посвоему отношению к выдвинутому тезису. В результате этого можно или подтверждать истинность тезиса, или опровергать, доказывая его ложность.

Целенаправленность демонстрации служит исходным основанием для деления всех доказательств. Она предопределяет все построение и характер дальнейшего рассуждения.

Цель эта определяется не произвольно, а в зависимости от содержания обосновываемого положения. Невозможно подтвердить тезис, который не соответствует действительности, нельзя также опровергнуть истинный тезис.

Отсюда различают два вида доказательств: **подтверждение тезиса** и **опровержение тезиса**.

По способу аргументации все доказательства делятся на два вида: прямые и косвенные.

Прямое доказательство заключается в непосредственном выведении из основания по определенным правилам умозаключения истинности или ложности данного тезиса.

Косвенное доказательство заключается в обосновании ложности или истинности положения, находящегося в определенном отношении с тезисом, и отсюда опосредованно устанавливается истинность тезиса или, наоборот, его ложность.

Рассмотрим каждый вид доказательства более подробно.

Прямым подтверждением тезиса называется доказательство, в котором истинность тезиса обосновывается непосредственно аргументами.

Прямое подтверждение тезиса осуществляется следующими методами:

- **дедуктивное** подтверждение тезиса. Его сущность состоит в выведении тезиса из установленной истинности аргументов, в подведении частного случая под общее правило;

- **индуктивное** подтверждение тезиса. Достигается через полную индукцию, путем исчерпывания всех возможных случаев истинности доказываемого тезиса и обобщения их в едином выводе.

Таким образом, при прямом подтверждении тезиса задача состоит в том, чтобы найти убедительные аргументы, из которых логически вытекает данный тезис.

Косвенным подтверждением тезиса называется такое доказательство, которое устанавливает истинность доказываемого тезиса, исследуя не сам тезис, а некоторые другие положения, находящиеся с ним в определенных логических отношениях.

Эти положения так связаны с доказываемым тезисом, что из установления их ложности необходимо вытекает истинность доказываемого тезиса.

Косвенное подтверждение тезиса осуществляется двумя методами:

— **апагогическое** подтверждение тезиса, при котором к его истинности приходят путем обоснования ложности антитезиса. Антитезисом называется суждение, противоречащее тезису.

Апагогическое подтверждение тезиса проходит следующие этапы: выдвигается антитезис, и из него выводятся следствия с намерением найти среди них хотя бы одно ложное; устанавливается, что в числе следствий действительно есть ложное; делается вывод, что антитезис неверен; из ложности антитезиса на основании закона исключенного третьего делается заключение, что выдвинутый тезис является истинным.

Косвенное апагогическое подтверждение тезиса называют еще сведением к абсурду;

— **разделительное** подтверждение тезиса. Его сущность состоит в том, что доказываемый тезис рассматривается как одно из некоторого числа предположений, в своей сумме исчерпывающих все возможные по данному вопросу предположения.

Разделительное подтверждение тезиса применяется в тех случаях, когда можно быть уверенным, что доказываемое положение входит в число всех рассматриваемых возможностей.

Косвенное подтверждение тезиса этим способом ведется так: одна за другой исключаются все альтернативы, и остается одно положение, которое и является доказываемым тезисом. В апагогическом подтверждении тезиса альтернативы (тезис и антитезис) исключают друг друга в силу законов логики. В разделительном же подтверждении тезиса взаимная несовместимость возможностей и то, что ими исчерпываются все мыслимые ситуации, определяются не логическими, а фактическими обстоятельствами. Отсюда понятна обычная ошибка при разделительном подтверждении тезиса: выдвинутые возможности, вместе взятые, не исчерпывают всех возможных альтернатив.

Косвенное подтверждение тезиса представляет собой эффективное средство обоснования выдвигаемых положений. Однако его специфика в определенной мере ограничивает его использование в мыслительной деятельности юриста. Имея дело с этим доказательством, мы все время вынуждены сосредоточивать свое внимание не на тезисе, истинность которого следует обосновать, а на отрицании других положений, являющихся ошибочными предположениями. Неудивительно поэтому, что после того, как такое доказательство проведено, ход его иногда рекомендуют тут же забыть, оставив в памяти только подтвержденный тезис. Необходимо отметить, что найденное подтверждение какого-то положения, как правило, удастся перестроить в прямое подтверждение этого же положения.

Подтверждению тезиса в доказательстве противостоит его опровержение. **Опровержением** тезиса называется доказательство ложности какого-либо тезиса. Опровержение отличается от подтверждения своим отношением к выдвинутому тезису.

Поэтому опровержение является как бы зеркальным отображением подтверждения тезиса.

2.3.4. Основные правила логического доказательства и ошибки, возможные при их нарушении

В процессе доказательства необходимо соблюдать правила по отношению к тезису, правила по отношению к аргументам и правила по отношению к демонстрации. Нарушение этих правил в доказательстве приводит к логическим ошибкам, которые в конечном итоге не позволяют подтвердить или опровергнуть выдвинутый тезис. Рассмотрим эти правила и ошибки.

1. Тезис должен быть точно сформулирован. Это означает:

- если какой-то из субъектов представлен общим понятием, то нужны его точные количественные характеристики («все» или «некоторые»);
- ясными должны быть также модальные характеристики суждения;
- при формулировке тезиса как сложного суждения должен быть понятен характер логической связки;
- необходима достаточная ясность употребляемых в тезисе понятий.

При несоблюдении данного правила возможны ошибки, сущность которых будет состоять в том, что тезис сформулирован нечетко, а поэтому он не определяет точно, что подлежит обоснованию, или допускает различные толкования. Например, понятие «новый» имеет несколько значений, среди которых «прогрессивный» и «современный», «следующий» и «незнакомый» и т.п. Когда что-то называется «новым», не сразу понятно, что конкретно имеется в виду под новизной: то ли полный разрыв со старой традицией, то ли чисто косметическое приспособление к ее изменившимся обстоятельствам. Не определившись в значении данного понятия, мы произвольно можем перекалвалифицировать новатора в консерватора: «Он поддерживает все новое; новое, как известно, — это хорошо забытое старое; значит, он поддерживает всякое хорошо забытое старое».

При этом не следует подтверждать или опровергать то, что связано с индивидуальными вкусами людей. Нелепо выдвигать на обсуждение тезис: «Красная икра вкуснее, чем икра черная».

2. Тезис должен оставаться неизменным на протяжении всего процесса обоснования. Одна из ошибок, возникающих при нарушении этого правила, называется «подмена тезиса». Подмена осуществляется часто как результат доказательства положения, близкого по смыслу к тезису, а результат выдается за доказательство исходного тезиса, причем подмена происходит за счет подмены используемых понятий.

При нарушении данного правила может возникнуть и другая ошибка — «обращение к человеку». Она бывает тогда, когда доказательство тезиса по существу подменяется характеристикой человека, имеющего какое-то отношение к данному тезису. Такая ошибка будет, например, в том случае, когда вместо того, чтобы опровергнуть выдвинутый тезис, мы станем говорить не о самом этом тезисе, а о человеке, его высказавшем, что он не специалист по данному вопросу, что он не раз уже допускал ошибки в своих выводах и т.п.

Кроме этого, возможны еще две ошибки: «обращение к публике» и «кто слишком много доказывает, тот ничего не доказывает». Логическая ошибка «обращение к публике» состоит в том, что вместо обоснования тезиса вызывают к чувствам людей, пытаются вызвать у них симпатию или антипатию к тому, о чем идет речь, и таким путем заставить поверить в истинность или ложность выдвинутого тезиса. Логическая ошибка «кто слишком много доказывает...» возникает тогда, когда вместо доказательств выдвинутого тезиса обосновывается другое положение настолько широко, что из него непосредственно не вытекает истинность или ложность тезиса.

3. Основания должны быть истинными, доказанными, не подлежащими сомнению. При нарушении данного правила возможны две логические ошибки: «основное заблуждение» и «предвосхищение основания». Первая ошибка совершается, когда тезис обосновывается ложными аргументами. Например: «Если действие обязательно, то оно не запрещено. Незапрещенное — разрешено. Следовательно, если действие обязательно, оно разрешено». Истинность первой посылки данного рассуждения вызывает явное сомнение.

Сущность ошибки «предвосхищение основания» состоит в том, что приводятся недосказанные или непроверенные аргументы, которые нуждаются в собственном обосновании. Их употребление может сопровождаться следующими оборотами: «совершенно очевидно», «как известно», «точно установлено» и т.п.

4. Основания должны доказываться независимо от тезиса. Следствием нарушения этого правила является логическая ошибка «порочный круг». В качестве примера уже приводилось рассуждение: «Как можно не любить классическую музыку? Это прекрасно! — А почему это прекрасно? — Это же классика!»

5. Доказательство должно строиться по общим правилам умозаключения. Несоблюдение этого правила может привести к одной из двух логических ошибок: «мнимое следование» или «от сказанного с условием к сказанному безусловно». «Мнимое следование» возникает в ситуации, когда тезис не следует из приведенных оснований. Вот пример рассуждения, в котором между тезисом и аргументами нет логической связи, а иллюзия логичности создается обычным перечислением: «Закон сохранения (первое начало термодинамики) запрещает вечный двигатель первого рода. Есть также второе начало термодинамики, и, значит, нет вечного двигателя второго рода; то же можно сказать и о вечном двигателе третьего рода, запрещаемого третьим началом термодинамики. Однако четвертого начала термодинамики нет.

Следовательно, ничто не мешает создать вечный двигатель четвертого рода. И тем более — вечный двигатель пятого и т.д. рода».

Сущность ошибки «от сказанного с условием к сказанному безусловно» состоит в том, что аргументы, истинные при определенных условиях, приводятся в качестве истинных при любых условиях. Эта ошибка совершается, к примеру, если кто-то доказывает, что наш генеральный директор умеет эффективно управлять своим персоналом, ссылкой на то, что он руководитель, и к тому же имеющий несколько высших образований, в том числе — психологическое. А руководители с такой подготовкой, мол, хорошо умеют управлять людьми. То, что образованный и профессионально подготовленный руководитель знает, как эффективно управлять людьми, является истинным, но из этого вовсе не следует, что любой руководитель соответствующей подготовки умеет успешно управлять своими подчиненными. Другими словами, суждение «Руководители фирм хорошо управляют своим персоналом» является истинным в принципе, но не для каждого конкретного случая.

Следующая таблица поможет систематизировать эти правила и основные ошибки, связанные с их несоблюдением.

Правила	Ошибки
<p>Тезис должен быть точно сформулирован. Тезис должен оставаться одним и тем же в процессе всего доказательства.</p> <p>Основания должны быть истинными, не подлежащими сомнению.</p> <p>Основания должны доказываться независимо от тезиса.</p> <p>Доказательство должно строиться по общим правилам умозаключения.</p>	<p>«Подмена тезиса» — доказывается новый тезис. «Обращение к человеку» — доказательство тезиса подменяется оценкой человека. «Обращение к публике» — стремление воздействовать на чувства слушающих.</p> <p>«Основное заблуждение» — тезис обосновывается ложными аргументами. «Предвосхищение основания» аргументы нуждаются в собственном обосновании. «Порочный круг» аргументы доказываются посредством тезиса.</p> <p>«Мнимое следование» — тезис не следует из приведенных оснований.</p> <p>«От сказанного с условием к сказанному безусловно» — аргументы, истинные при определенных условиях, приводятся в качестве истинных при любых условиях.</p>

2.4. Рекомендации по технике аргументации

Речь — как любовная история.
Начать ее может любой глупец,
а для завершения необходим мастер.

Л. Маккорфм

Данные рекомендации можно свести к учету следующих «мелочей», порою имеющих решающее значение:

1. Оперируйте простыми и ясными понятиями. Не следует забывать, что убедительность легко потопляема в море слов. Известная пословица гласит: «Вы сказали раз — я поверил, вы повторились — я усомнился, вы начали твердить в третий раз — и я понял, что вы лжете». Немногословность, простота и ясность приводимых доводов являются основными слагаемыми важнейшего качества в общении — убедительности.

2. Учитывайте темперамент собеседника. Это очень существенный фактор, влияющий на способы построения умозаключений. Напомним, что существует несколько критериев классификации темперамента (их предложил в свое время И.Кант). Согласно первому критерию — чувствительность — выделяют два типа темперамента: сангвинический и меланхолический, второму — деятельность — также два типа: холерический и флегматический. Учитывать темперамент необходимо при выборе разновидности умозаключений, которые могут быть индуктивными (когда повествование ведется от отдельных фактов к обобщению), дедуктивными (в их ходе рассуждение строится от общего к частному). Исследования психологов и сама практика подтверждают, что индуктивное изложение материала предпочитает флегматик, так как он имеет замедленный темп мышления, что и побуждает его воспринимать сначала отдельные факты, а уже затем обобщения. Для холерика же предпочтительнее дедуктивный вид изложения т.е. он больше склонен к обобщениям, так как ему присущ быстрый темп психической деятельности. В индуктивном воздействии на слушающего наиболее целесообразно вначале поставить вопрос, ответом на который и станет все последующее изложение. Опыт подтверждает, что когда повествование предваряется вопросом, основное сообщение воспринимается более активно. При дедуктивном изложении вопрос целесообразнее ставить после сообщения главной мысли. Если же вопрос будет перед изложением основной мысли, то последующая аргументация в защиту главного тезиса может оказаться излишней.

Темперамент собеседника необходимо учитывать и при построении фраз. К примеру, активные фразы («мы осуществим» и т.п.) предпочитают сангвиники и холерики, пассивные фразы («можно осуществить» и т.д.) более предпочтительны для меланхоликов и флегматиков.

Таким образом, прежде чем выработать стратегию и тактику общения с собеседником, необходимо определить его темперамент.

3. Избегайте пустых фраз. Это правило, несмотря на то, что оно проверено практикой, очень часто игнорируется именно пустые, ни о чем не сообщающие фразы способны выцать говорящего «с головой», т.е. дать понять окружающим либо об ослаблении внимания, либо о других проявлениях неуверенности, принципиальной неготовности что-либо конструктивное обсуждать. И как не вспомнить здесь мудрое высказывание Лафатера о том, что если не хочешь быть умным, научись разумно спрашивать; внимательно слушать; спокойно отвечать; переставать говорить тогда, когда нечего сказать!

4.Принимайте решения без спешки. Известно, что слишком скорые выводы есть результат во многом замедленного размышления. Это означает, что любое разумное решение есть результат взвешенного, продуманного подхода к решению проблемы. А такой подход требует реализации важного житейского правила «торопись неспеша».

5.Используйте двустороннюю аргументацию. Имеется в виду показ не только преимуществ, но и недостатков того или иного решения. Однако следует помнить, что многосторонняя аргументация будет позитивно оцениваться не всеми участниками дискуссии, а лишь теми, кто хорошо образован, является специалистом по обсуждаемым проблемам. Если же оппонент не таков, то двусторонняя аргументация может вызвать у него сомнение в правильности принимаемого решения. Таким образом, двусторонняя аргументация наиболее эффективна лишь в общении с профессионально подготовленными оппонентами.

6.Используйте при необходимости приемы «Да и...», «Да, но...». Эти приемы имеют как сходство, так и различие. Сходство состоит в том, что изначально в ответе оппоненту и в первом, и во втором случае демонстрируется согласие с его доводами. Принципиально важно с самого начала, как бы это ни было трудно, не противоречить оппоненту, а согласиться с ним. Слово согласия «да» способно свести противоборство, противостояние к минимуму, ибо в этом случае снимаются психологические барьеры недоверия и взаимонепонимания в общении. Демонстрация согласия с собеседником до определенного момента позволяет значительно снизить его желание противоречить в чем-либо. Однако сходство в этих приемах на этом и заканчивается. «Да и.. » означает отсутствие конфронтации во взглядах, говорит о некоем единомысленном подходе в решении проблемы. Прием же «Да, но...» говорит об обратном, т.е. об отсутствии согласия со взглядами оппонента, подчеркивает то принципиальное различие, которое не позволяет согласиться с точкой зрения партнера. Таким образом, если необходимо добиться большего расположения и доверия собеседника и не вызвать у него внутреннего протеста, следует реализовать прием «Да и...»; если же необходимо добиться неких уступок от оппонента, разгромить его доводы и одержать победу над противником, — нет лучшего средства, чем использовать прием «Да, но...».

7. Избегайте слабых аргументов. Практика подтверждает, что слабыми аргументами лучше не пользоваться. Используемые с целью убедить собеседника, они могут принести больше вреда, чем пользы.

Один и тот же аргумент для разных людей может быть и сильным, и слабым. Важно не забывать, что сила (и слабость) аргумента определяется тем, кто принимает решения. Сильными доводами обычно являюся конкретные расчеты, объективные данные, мнение вышестоящего начальника и др. Слабыми же аргументами для собеседника, как правило, считаются собственное мнение оппонента, вероятностные события или факты, а также точка зрения тех, кто заведомо является для него недругом. Важно также не забывать, что лучше не количество, а качество аргументов, их надежность.

8. Не забывайте, что убедительность аргументов зависит от статуса убеждающего. Действительно, одно дело, когда убеждающий — человек авторитетный, уважаемый, другое — когда незначительный, не принимаемый всерьез.

Высокое должностное или социальное положение, выдающиеся успехи в какой-либо сфере деятельности, образованность, признание заслуг окружающими, совершенные личные качества поднимают статус человека, а вместе с ним — весомость его аргументов.

Однако, используя это правило, важно не переусердствовать, не впасть в крайность, делая ссылки на «авторитеты», ибо крайность любого порядка, как подтверждает практика, неприемлема.

Нелишним будет привести несколько наблюдений, описывающих тенденцию повышения и понижения статуса человека.

Во-первых, в преддверии выборов (как показывают социологические исследования) *избиратели отдают предпочтение* (при прочих равных условиях):

- мужчинам, а не женщинам;
- среднему возрасту, а не слишком молодым или пожилым;
- кандидатам, не являющимся руководителями.

Во-вторых, в судебных заседаниях по бракоразводным делам статус женщины воспринимается судьями в целом как более высокий (вследствие сложившегося стереотипа, что женщинам не свойственны такие пороки как пьянство, рукоприкладство, эгоизм и др.).

В-третьих, человек более крупного телосложения нередко воспринимается как более основательный, вызывающий большее доверие.

В-четвертых, статус обвиняющего воспринимается как более высокий, нежели статус оправдывающегося.

В-пятых, участие в конфликтах понижает статус. Это не следует забывать руководителям, ибо статус для них — почти синоним авторитета.

В-шестых, неуверенное поведение снижает статус. Вот почему так необходимо избегать извинений, ибо это есть признак неуверенности.

9. Аргументы приятного собеседника обладают большей убедительностью. Приятный собеседник значительно способствует выработке у оппонента особых гормонов — так называемых «гормонов удовольствия». Доброжелательному и позитивно настроенному собеседнику легче склонить своего оппонента к отстаиваемой точке зрения, поскольку его доводы и аргументы на фоне удовольствия и положительного отношения к приятному собеседнику психологически более убедительны.

Приятное впечатление, как известно, создается многими обстоятельствами: умением выслушивать и понимать своего собеседника, уважительным отношением к партнеру, обходительными манерами, особенной доброжелательностью и многими другими.

10. «Если вы умеете считать до десяти, считайте в присутствии оппонента до девяти» — так можно сформулировать один из способов техники аргументации.

Главное в нем — не всегда говорить все, что знаешь. Умение быть осторожно-сдержанным в общении, особенно в деловом партнерстве, говорит о высоком профессионализме делового человека, о его способности не раскрываться до конца, не выкладывать сразу все, что знаешь. Без этого умения, как показывает практика, крайне трудно добиться желаемых результатов и успеха в жизни. Приведенное выше правило еще раз подтверждает то, что действительно язык человеку дан еще и для того, чтобы скрывать свои мысли.

2.5. Приемы, стимулирующие общение

Если твои губы всегда готовы говорить, отнесись с осторожностью к пяти пустякам: с кем ты говоришь, о ком говоришь, как, когда и где говоришь.

В. Норрис

К основным приемам, стимулирующим общение, можно отнести:

1.«Открытость для убедительных аргументов». Этот прием способствует конструктивному обсуждению проблем, поскольку демонстрирует окружающим стремление быть открытым для восприятия абсолютно всех доводов и предложений. Однако следует заметить, что в деловом общении в более выигрышном положении будет тот, кто умело на практике реализует принцип «важно не быть честным и открытым, а казаться им».

2.«Условность принятия доводов оппонента». Данный прием способен существенно стимулировать оппонента к тому, чтобы он раскрыл свою позицию. Это помогут сделать фразы типа: «Допустим, что вы правы» или «Предположим, что это так» и т.п. Такая осторожная и условная оценка позволит инициатору приема при необходимости вернуться на прежние позиции, так и не признав доводов оппонента.

3.«Оттягивание возражений». Особенность этого приема состоит в том, чтобы как можно больше узнать о позиции партнера, о доводах, которые он собирается использовать, и т.п. Оттягивание возражений поможет не только уйти от конфронтации и противоборства в общении, но и узнать побольше об уязвимых местах системы доводов оппонента, чтобы при необходимости сделать их объектами для критики.

4.«Обращение за советом». Этот прием лишний раз подтверждает, что мы чувствительны не только к комплиментам, но и к особым формам обращения — вежливой просьбе об одолжении чего-либо, обращению за советом и т.п.

- Выслушав от оппонента просьбу дать совет, как поступить в той или иной ситуации, мало кто удержится от соблазна посоветовать что-либо дельное. И если это делается искренне и от души, то невольно оппонент становится как бы соучастником всех последующих действий. Этим, собственно, осуществляется

вовле-

чение оппонента в совместный поиск выработки решения.

Всеми этими действиями как раз и создаются позитивно работающие отношения. Вполне уместно привести здесь в качестве иллюстрации значимости этого приема любимый метод, который использовал в свое время Бенджамин Франклин. Он просто любезно просил своего противника одолжить ему какую-то определенную книгу — это льстило оппоненту и создавало у него приятное ощущение, что Франклин должен отплатить любезностью и со своей стороны.

5. «Вовлечение оппонента в совместную выработку решения». Существует довольно распространенная ошибка, которую можно наблюдать во время обсуждения какой-либо проблемы, — заявить, что вы нашли ее решение. Ошибка заключается в том, что в данном случае проигнорировано правило: процесс поиска результата не менее важен, чем сам конечный результат. Это означает, что любая дискуссия, переговоры или спор должны быть ритуалом участия. Данный процесс должен быть похож на коллективное написание фрески, где каждый делает несколько мазков, после чего полученный результат уже не является чужим и воспринимается как собственное творение.

Самый простой способ вовлечь оппонента в работу — попросить его поделиться своими соображениями. Высказанные мысли нужно взять за основу. Однако это еще не значит, что надо брать их в том виде, как они сформулированы. Брать за основу — вовсе не значит изменить своим взглядам, это значит всего лишь «перекинуть мост» от взглядов оппонента к своим собственным.

Проверено практикой, что участники обсуждения охотнее одобряют результат, если будут вовлечены в процесс выработки, уточнения, принятия решения. Отсюда вытекает важная задача: дать почувствовать оппонентам, что они являются собственниками принятых идей и полноправными участниками заключения, поскольку чувство причастности к процессу выработки решения является важнейшим фактором результативности проведенной дискуссии.

Таким образом, путем вовлечения оппонента в совместный поиск решения проблемы опытные собеседники добиваются того, к чему призывает известная китайская пословица: «Говори — может, послушаю; объясни — может, запомню; вовлеки — сделаю!».

6. «Настройка на волну оппонента». Этот прием означает умелую подачу сигналов типа «Я такой же, как вы». Это касается многих компонентов: копирования («отзеркаливания») жестов, тональности голоса, стиля общения собеседника, но в первую очередь «вычисления» приоритетной модальности оппонента с последующей подстройкой под его стратегию мыслительного процесса. Эффективно настроиться на волну оппонента можно лишь посредством НЛП-знания, в частности с помощью психотехнологии подстройки и ведения, позволяющей качественно определить сенсорный язык собеседника, т.е. то, как он воспринимает информацию с помощью зрения, слуха и ощущений.

7. Использование «метода Сократа». Как прием эристического (убеждающего) воздействия метод Сократа известен еще с древности.

Суть его состоит в том, чтобы с самого начала беседы не давать собеседнику повода сказать слово «нет». Для этого необходимо подходить к теме основного разговора как бы издалека и принуждать партнера отвечать «да». Полученные от собеседника одобрительные «да» на вопросы второстепенные и порою ничего не значащие как бы прокладывают дорогу к тому, чтобы собеседник так же утвердительно ответил и на главный вопрос. Дело в том, что человек не любит менять свое мнение, и если он согласился с вами в девяти случаях, то скорее всего он согласится и в десятом.

Действительно, так и поступал известный древнегреческий философ, чьим именем и назван данный метод. Вступая в разговор, Сократ начинал его с тех вопросов, по которым он не расходился во взглядах со своим собеседником. Так, например общаясь с молодым человеком в ясную погоду, Сократ начинал с того, что спрашивал его: «Не правда ли, что сегодня солнечная погода?», на что его собеседник был действительно обречен отвечать «да». Ограждая своего партнера по общению от слова «нет», Сократ прекрасно понимал, что отрицательный ответ — самое труднопреодолимое препятствие в диалоге, так как единожды высказанное «нет» потребует от самолюбия быть верным высказанному слову до конца. Именно поэтому так важно с самого начала диалога направить собеседника (с помощью выстроенных «да») на согласие и придать общению общую направленность на утверждение.

Приведем небольшой фрагмент из коммуникативно-ролевого тренинга «Девять да» по методу Сократа. Рассмотрим взаимоотношения в двух сюжетах:

«Покупатель—продавец», «Руководитель фирмы—менеджер по продажам».

Сюжет первый:

Продавец работает по методу Сократа с покупателем с целью приобретения последним необходимой одежды:

- Вы хотите себе что-нибудь купить? Могу ли я вам помочь?
- Вы хотите, чтобы костюм подчеркивал вашу индивидуальность? Не так ли?
- Вы ведь предпочитаете удобную одежду?
- У нас пополнение новой коллекции. Хотите посмотреть?
- Вы хотите производить приятное впечатление на людей?
- Вы ведь откровенны в своих суждениях?
- Хотели бы вы приобрести товар со скидкой?
- Вы ведь отдаете предпочтение стилю и качеству?
- Вам, наверное, хотелось бы выглядеть элегантно и солидно?

Сюжет второй:

Деловой разговор между руководителем и представителем другой фирмы — менеджером по продажам... Менеджер включает режим Сократа:

- Вы ведь заинтересованы в получении прибыли?
- А хотели бы вы расширить рынок сбыта?
- У меня для вас есть сюрприз. Хотите узнать, какой?
- Хотели бы вы, чтобы о вашей фирме узнали зарубежные партнеры?

- Вы ведь предпочитаете прежде всего гарантии?
- Вы настроены на плодотворное сотрудничество?
- Вы ведь заинтересованы в том, чтобы иметь больше партнеров в вашем секторе рынка?

- Вы хотите иметь отношения с надежным партнером?

- Вы одобрите выгодное для себя предложение?

В заключение несколько рекомендаций по использованию метода Сократа:

* Безусловно недопустимо «агрессивное» принуждение собеседника с целью отвечать «да», ибо это может только оттолкнуть его.

* Крайне важно чередовать принуждение в адрес собеседника с побуждением к высказыванию своего отношения к обсуждаемой проблеме.

* Вполне целесообразно привнести в данный метод комплиментарность, поскольку не следует забывать, что мы все чувствительны к комплиментам.

8.Избегание категоричности в высказываниях. Категоричность высказываний типа «всегда» или «никогда», как показывает практика, не способна создавать доверительные взаимоотношения в общении, поскольку она провоцирует конфронтацию, порождает сомнения в сказанном и в целом не сближает. Излишне альтернативная категоричность утверждений «да—нет», «плохой—хороший», «черный—белый», «стрижено—брито», «друг—враг» и др., как правило, свидетельствует о так называемом «лягушачьем мышлении» человека, при котором он воспринимает мир только в однозначно, раз и навсегда данных альтернативных, противоположных друг другу категориях. О человеке, который оперирует жесткими категориями «всегда» или «никогда», мы вправе сказать, что слишком скорые категоричные выводы есть чаще всего результат его замедленного мышления. Более того, категоричность в большинстве случаев выступает одной из форм лжи. Приведем пример того, как преувеличение, доведенное до крайности, оказывает человеку «медвежью» услугу. Так, высказывания типа «Все россияне поддерживают свою Конституцию», «Я всегда держу свое слово» или «Я всегда говорю правду» — уже изначально обречены быть поставленными под сомнение. Поскольку, на примере первого утверждения, стоит найти хоть одному гражданину, который не поддерживает свою Конституцию, как утверждение уже считается ложным.

Опытные коммуникаторы используют в общении слова, которые значительно отличаются от категоричных «всегда» или «никогда». В их обиходе чаще слышатся такие слова, как: «очень часто», «как правило», «в большинстве случаев», «с большой вероятностью», «иногда», «крайне редко» и т. п.

Приведем ниже примеры замены категоричных утверждений на более мягкие высказывания.

	Категоричные (альтернативные) утверждения	Некатегоричные (диалектические) высказывания
1.	Вы всегда опаздываете.	В последнее время участились случаи вашего опоздания.

2.	Вы всегда противоречите мне.	Бывают случаи, что вы противоречите мне.
3.	Ты никогда не доводишь свои планы до конца.	Случается, что ты не доводишь дело до конца.
4.	Вы всегда уклоняетесь от общественных поручений.	К сожалению, вы иногда уклоняетесь от общественных поручений.
5.	Ты никогда не дослушиваешь меня до конца.	Очень жаль, но, как правило, ты не выслушиваешь меня до конца.
6.	Вы всегда оправдываетесь.	Сожалею, но вам свойственно иногда оправдываться.
7.	Ты никогда не делаешь ничего вовремя.	К сожалению, тебе иногда не удается выполнить поручение вовремя.
8.	Вы всегда на что-то жалуетесь.	Странно но вам свойственно иногда жаловаться.

9. *Использование «позитивных» вопросов.* В зависимости от постановки вопроса, «негативной» («У вас нет этого размера в продаже») или «позитивной» («Вы ведь позвоните мне завтра вечером?»)) можно отчасти предвидеть и управлять ответом собеседника.

С помощью «позитивных» вопросов, как показывает практика, действительно осуществляется некое психологическое принуждение к нужному для вас ответу. В таблице приведено несколько примеров использования «негативных» и «позитивных» вопросов.

	«Негативная» постановка вопроса	«Позитивная» постановка вопроса
1.	Не затруднит ли вас это сделать?	Вас ведь не затруднит это сделать?
2.	У вас нет этого размера в продаже?	Вы ведь найдете для меня этот размер?
3.	Вы не находите, что это выгодное предложение?	Вы ведь находите это предложение вполне выгодным?
4.	У вас не найдется для меня 5 минут?	Вас не затруднит найти для меня 5 минут?
5.	Вы не позвоните мне сегодня вечером?	Вам ведь не трудно будет позвонить мне вечером?
6.	У вас нет скидок на то изделие?	У вас ведь есть скидки на это изделие?
7.	Вы не поможете мне в этом вопросе?	Вы ведь окажете мне помощь в этом вопросе?

10. *Использование в общении «Вы-подхода».* «Вы-подход» способен создать в общении особое состояние психологического комфорта, доверия, теплоты и таким образом расположить собеседника к более плодотворному сотрудничеству. Суть приема нетрудно увидеть при сравнении с приемом «Я-подход»:

	«Я - подход»	«Вы - подход»
1.	Я считаю, что вы не правы.	Вы не находите, что в этом вопросе мы оба частично неправы?
2.	Я утверждаю, что данный проект постановления несовершенен.	Вы не считаете, что данный проект постановления несовершенен?
3.	Я хочу видеть вас в 18 часов.	Вам не трудно будет подъехать к 18 часам?
4.	Я хочу, чтобы вы выполнили это задание.	Вас не затруднит выполнить это задание?
5.	Я докажу вам сейчас.	Сейчас вы сможете убедиться.
6.	Я считаю, что вы должны извиниться.	Вы не находите, что нам надо извиниться друг перед другом?

11. *Использование стратегии «Мы-высказывание».* Стратегия «Мы-высказывание» направлена на привлечение внимания к общим интересам и целям партнеров. Она порождает ситуацию сотрудничества, а не противоборства, с противопоставлением взглядов типа «мы—вы», где стороны стремятся получить лишь одностороннюю выгоду. Таким образом, использование в речи местоимения «мы» (обе стороны) интуитивно порождает у партнеров переговорную стратегию взаимного согласия и сотрудничества. Сравним стратегию «Вы-высказывание» со стратегией «Мы-высказывание».

	«Вы - высказывание»	«Мы - высказывание»
1.	Вы много сделали для преодоления сложившейся кризисной ситуации.	Согласитесь, мы с вами приложили немало усилий, чтобы выйти из кризисной ситуации.
2.	Вы действительно заинтересованы в обсуждении этого вопроса.	Мы с вами, безусловно, заинтересованы в обсуждении этого вопроса.
3.	Вы наш единомышленник.	Отрадно признать, что мы с вами действительно единомышленники.
4.	Вы приложили немало усилий, чтобы решить эту проблему.	Нам с вами пришлось немало потрудиться, чтобы решить эту проблему.

12.Использование приема «Я-утверждение». Существуют два противоположных по форме и по содержанию приема утверждений: «Вы-утверждение» и «Я-утверждение».

Первое действует на собеседника вызывающе и порождает защитную реакцию с его стороны (Примеры «Вы-утверждения»: «Вы не выполнили мое задание», «Вы опоздали на совещание» и т.п.). «Я-утверждение» не вызывает агрессию со стороны оппонента, значительно снижает его сопротивление и создает особые доверительные отношения. Прием «Я-утверждение» — это прежде всего вежливость, прямота и ясность, он способен передать другому человеку ваше отношение к какой-либо ситуации без обвинений и без требований, вот почему он не вызывает негативной реакции со стороны собеседника.

Структурно «Я-утверждение» можно представить в следующем виде:

* **Событие**, т.е. описание нежелательной ситуации, которая произошла или может произойти. *«Когда...»*

* **Ваша реакция**, т.е. описание ваших чувств и переживаний по поводу этой ситуации. *«Я чувствую...»*

* **Предпочтительный исход**, т.е. описание желательного варианта разрешения ситуации. *«Мне бы хотелось, чтобы...»*

На первом этапе (описание ситуации) крайне важно максимально объективно описать событие или ситуацию, приведшие к возникновению проблемы. Объективность в данном случае предполагает отсутствие сильно эмоционально окрашенных и категоричных выражений типа «всегда» или «никогда».

На этом этапе важно описать не свое субъективное истолкование событий, а по возможности максимально объективно и беспристрастно описать происшедшее.

На втором этапе (описание своих чувств и эмоций) необходимо охарактеризовать свой отклик, реакцию на происшедшее событие. Крайне важно при описании своего эмоционального состояния уйти от осуждения личности собеседника. Если элемент осуждения будет присутствовать в «Я-утверждении», то противоположная сторона может обрушить на вас массу контробвинений.

Третья часть «Я-утверждения» (предпочитаемый исход) требует ясной и четкой формулировки того, чего вы хотите достигнуть, с описанием возможных вариантов достижения этого результата. В отдельных случаях бывает полезным обоснование того, почему мне хотелось бы что-то сделать: «Потому что...»

В приведенной ниже таблице предлагается сравнить обидные «Вы - утверждения» и тактичные, располагающие к доверительному общению «Я - утверждения».

	«Вы-утверждение»	«Я-утверждение»
1.	Вы не сдержали свое слово.	Когда вы не всегда держите свое слово, у меня складывается впечатление, что между нами нет

		должного понимания важности наших общих проблем. Мне бы хотелось, чтобы с целью нашего дальнейшего сотрудничества нам удавалось выполнять обещанное в срок.
2.	Вы опять повторили ту же ошибку.	Когда вы допускаете повторную ошибку, я чувствую за собой вину, что не нашел времени объяснить вам причины наших прошлых упущений. Очень хотелось бы, чтобы в будущем мы с вами не спотыкались о те же самые «грабли».
3.	Вы плохо составили отчет.	Когда вам не удастся качественно подготовить отчет, мы бываем очень обеспокоены этим. Нам бы хотелось во избежание рекламации на нашу продукцию, чтобы каждый сотрудник нашей команды более качественно выполнял свои обязанности.
4.	Вы постоянно повышаете на меня голос.	Когда на служебном совещании вам иногда приходится повышать на меня голос, мне бывает очень неловко от этого. Мне бы хотелось, чтобы по возможности вы этого не делали.
5.	Вы постоянно перебиваете меня.	Когда иногда вы меня перебиваете, я сбиваюсь с мысли и мне бывает очень трудно сосредоточиться на главном и довести мысль до конца. Убедительно прошу по возможности этого не делать.

13.Использование правил бонтона в общении. Использование в разговорном общении правил бонтона (франц. — хороший тон) способно породить во взаимоотношениях особое состояние психологического комфорта, доверия и теплоты.

О совершенной коммуникативной культуре общения можно говорить лишь в том случае, если в наш речевой «репертуар» включены манеры общения, подчеркивающие интеллигентность и воспитанность. К ним можно отнести доброжелательность, отзывчивость, тактичность, вежливость и др.

Как часто, уважаемый читатель, вы задумываетесь над такими вопросами:

* Умеете ли вы здороваться и обращаться к человеку с просьбой о чем-либо, но так, чтобы ему было приятно ответить?

* Станете ли на грубость, адресованную вам, реагировать встречной грубостью или предпочтете иные средства?

* Умеете ли вы прерывать разговор, но так, чтобы собеседник не обиделся на вас; отказывать в чьей-то просьбе и не вызывать враждебности; прощаться так, чтобы вас хотели видеть вновь?

Уверен, положительный ответ на эти вопросы будет лишь в том случае, если все ваши выразительные средства, задействованные в общении, отличаются искренней доброжелательностью, непринужденной скромностью и неробкой

почтительностью.

Не следует забывать очень важную рекомендацию фоносемантики (науки о знаках чувств): **самый привлекательный облик человека в общении — приветливый.**

Известно, что в диалоговом общении приходится выполнять разные роли, и практически в каждой из них вы должны быть на высоте.

Доброжелательность, вежливость и тактичность должны быть присущи всем:

- **начальнику** («**Наталья Гурьевна, пожалуйста, приложите к выполнению данного задания максимум усилий и инициативы**»);

- **подчиненному** («**Извините за беспокойство, Александр Николаевич** (но не «извиняюсь», так как в этом случае вы сами себя извиняете), **могу ли я обратиться к вам с просьбой?**»);

- **прохожему** («**Как пройти на улицу Волочаевскую, скажите, пожалуйста?**»);

- **пассажиру** («**Прокомпостируйте билет, будьте добры**»);

- **зрителю** («**Простите, у вас не будет лишнего билета?**»);

- **покупателю ...**

Общение должно происходить с помощью стереотипных слов и выражений, в которых проявляются уважительность и учтивость по отношению друг к другу.

Умение хорошо, т.е. образно, умно и тактично, говорить в какой-то степени является мерилем социального положения собеседника и основой уважения и почтительности к нему. Деликатность, тактичность в обращении со словами, как известно, является одним из важнейших правил этикета.

Таким образом, отличительными чертами собеседников должны быть, по нашему глубокому убеждению, доброжелательность, тактичность, высокое чувство человеческого достоинства, а также осознанное понимание того, что нет на свете излишества прекраснее, чем избыток благодарности. Не следует забывать, что доброе слово, сказанное вовремя, продлевает жизнь. Все это очень точно подметил поэт В. Боков:

Друзья мои, внушайте людям веру
И чаще говорите «Добрый день».
И следуйте хорошему примеру —
Продляйте добрым словом жизнь людей!

2.6. Психотехнология создания доверительных взаимоотношений

Мы интересуемся людьми, если
они интересуются нами.

Сирус

Доверительные отношения между партнерами в общении складываются лишь тогда, когда между ними есть взаимное согласие и взаимопонимание. **Доверие**, с точки зрения практической психологии, — это такое состояние, которое складывается у человека, который «верит» (отсюда слово «доверие»), что его

понимают.

Добиться взаимопонимания, как показывает практика, можно лишь при эффективном использовании конкретных коммуникативных приемов и методов воздействия. О них, собственно, и пойдет речь ниже.

2.6.1. Искусство профессионального слушания

Выслушивая человека, мы
воспитываем в нем самоуважение.

Ф. Честерфилд

Специалистами установлено, что примерно 45% рабочего времени человек проводит в процессе слушания, а большинство людей, чья деятельность связана с общением, 35—40% своей зарплаты получают только за «умелое» слушание. Из этого следует, что умение слушать является одним из важнейших аспектов акта коммуникации.

Профессиональное слушание — это прежде всего:

- особое поощряющее отношение, подталкивающее к общению;
- своеобразное воздействие на партнера, способствующее развитию и мысли;
- первый шаг в развитии коммуникативности.

*** Умение слушать — важнейший критерий коммуникативности.**

Один из самых действенных способов заставить людей думать о вас хорошо — выслушать их!

В деловом общении мы пользуемся многими умениями, важнейшим из которых является умение слушать. На первый взгляд оно может показаться настолько легким и доступным, что для некоторых (к счастью, не многих) даже разговор на эту тему считается пустой тратой времени. Вместе с тем исследования показывают, что даже в среде профессионально подготовленных к деловому общению людей — руководителей, менеджеров, педагогов — лишь немногие умеют выслушать своего собеседника. Умение профессионально слушать, слышать и понимать своего собеседника по праву считается важнейшим критерием коммуникативности человека.

*** Выработанное умение слушать позволяет:**

- понимать, что стоит за высказыванием партнера;
- лучше воспринимать новые идеи;
- преодолевать проблемы межличностного общения;
- повышать степень доверия собеседника к вам.

Наконец, профессиональное слушание способствует совместной эффективной деятельности, так как, ощущая искреннее расположение к себе, человек начинает уважать своего партнера и готов к сотрудничеству с ним. Человек, общающийся со слушателем-профессионалом, становится увереннее в себе, у него повышается самооценка, он чувствует себя более значимым.

*** Умение слушать — это особый талант.** Существует мнение, что в общении инициатива принадлежит говорящему. Однако это не совсем так. Большинство

людей ассоциируют процесс «говорения» с неким верховенством, они искренне верят в то, что «говорение» — это путь к власти, тогда как «слушание» ассоциируется у них со слабостью и безволием.

Чтобы опровергнуть это мнение, достаточно напомнить о том, что чаще всего выводит вас из равновесия, — это именно то, что вас демонстративно не слушают, поглядывая на часы или занимаясь своими делами, в то время, когда вы что-то говорите.

На самом же деле власть дается умением. Люди, умеющие слушать, способны находить в услышанном и накапливать ценную информацию, поэтому именно они и обладают властью.

*** Потребность быть услышанным свойственна каждому.** Слушание — один из самых приятных моментов внимания, которое один человек может оказать другому. Когда к собеседнику прислушиваются, у него возникает ощущение, что высказанное понятно окружающим. Когда человека слушают заинтересованно, не критически, он начинает ощущать, что достоин внимания и уважения.

Такое слушание позитивно влияет на самооценку человека и создает столь необходимое многим ощущение значимости. У каждого человека есть глубинная потребность быть услышанным. Из этого следует, что он будет более расположен к внимательному слушателю, с большей вероятностью пойдет на контакт с тем, кто удовлетворяет его насущную потребность быть услышанным и понятым.

Путь к профессиональному слушанию лежит через овладение определенными знаниями. Эти знания, а затем умения и навыки приобретаются еще в младенческом возрасте. Ребенок, молча лежащий в кроватке («слушающий»), не получает должного внимания со стороны окружающих. Но как только он начинает плакать (эквивалент «говорения»), сразу подбегают взрослые, берут на руки, уговаривают, ласкают, ухаживают, т.е. проявляют внимание к ребенку. Такое поведение взрослых по отношению к себе ребенок закрепляет в подсознании: говорить — полезнее, чем слушать, и на протяжении развития его внутреннее убеждение в этом закрепляется все больше. То, как взрослые слушают ребенка, запечатлевается им на всю жизнь и способно сформировать у него устойчивый стереотип восприятия. Перебивая малыша, игнорируя его чувства или отворачиваясь от него, когда тот говорит, родители демонстрируют, что рассказываемое им глупо и неважно. Это отрицательно сказывается на самооценке ребенка, и с таким ощущением своего угнетенного «я» он переходит во взрослую жизнь.

Людям свойственно в своей жизни воспроизводить те межличностные отношения, которые они усвоили в детстве. Если ребенка не слушали в детстве, то весьма вероятно, что он будет плохим слушателем и во взрослой жизни. Таким образом, именно ранний процесс социализации является определяющим фактором в формировании умения слушать.

Умение слушать — забытое искусство. Обратите внимание, как ведут себя в разговоре некоторые ваши знакомые. Они не умеют делать паузы, разом выдают все, что у них на уме, и, как следствие, не слышат друг друга, поскольку каждый занят лишь репетированием своей дальнейшей речи.

Каждый человек тянется к тем, кто способен его выслушать. Именно умение слушать позволяет многим психотерапевтам и психологам достигать поразительного успеха и популярности у пациентов. Окружающие выражают свое мнение о собеседнике по тому, как он умеет слушать. И если вы пытаетесь переговорить партнера и произвести на него впечатление своей эрудицией, то можете быть уверены, что ваши слова в лучшем случае останутся без внимания, в худшем — вызовут раздражение.

* *Приемы профессионального слушания.* Итак, мы выяснили, что существует уникальный по своей эффективности способ стать хорошим собеседником — уметь слушать партнера. Остановимся на характеристике этого умения более подробно. Есть, как минимум, две причины, побуждающие человека научиться слушать:

- чтобы получать информацию из общения;
- чтобы вызвать у окружающих людей хорошее отношение к себе.

Как же научиться слушать?

В деловом общении существует несколько стилей профессионального слушания: нерефлексивный, не отражающий получаемую от собеседника информацию, как бы впитывающий ее; и рефлексивный, позволяющий возвращать говорящему (с помощью сигналов обратной связи) получаемую информацию. Наиболее простым и доступным является нерефлексивный стиль слушания. В рамках этого «впитывающего», неотражающего слушания наиболее эффективен прием подачи позитивного сигнала. Цель приема — дать возможность говорящему партнеру (при активной помощи слушающего) понятнее высказаться, а слушателю — лучше понять смысл сказанного.

Прием подачи позитивного сигнала включает следующие элементы:

1. Активная поза, которая означает слушание, не развалясь и не согнувшись, с выразительной мимикой и ясным лицом, с жестикуляцией, символизирующей открытость, расположение и т.п.

2. Искреннее и полное внимание к собеседнику. Проявить внимание слушанием — это, пожалуй, самый эффективный комплимент, который только можно сделать в отношении говорящего партнера. Слушать собеседника с вниманием — значит подготавливать его к тому, чтобы и он, в свою очередь, выслушал вас.

3. Целенаправленное и внимательное молчание. В общении люди обычно стараются научиться говорить, забывая порой о главной науке — молчать. Целенаправленное молчание в общении особенно полезно в трудных ситуациях: пожалуй, это самая правильная реакция на возможные дерзость, вульгарность, зависть, противоречия.

Внешне прием подачи позитивного сигнала реализуется с помощью следующих сигналов обратной связи:

1. «Минимальные словесные реакции», т.е. нейтральные реплики, адресованные оппоненту, типа «Да, верно», «Это точно», «Так-так, понимаю», «Да, продолжайте, продолжайте» и т.п. Эти простые слова способны значительно стимулировать говорящего к высказыванию последующих мыслей.

2. «Зеркальное отражение чувств оппонента». Чтобы точнее отразить

(«отзеркалить») то, что говорит собеседник, нужно выработать важное коммуникативное умение — на эмпатическом (эмоционально-чувственном) уровне рефлексировать: умело входить в мир мыслей и переживаний собеседника.

Отметим, что сигналы «зеркального отражения чувств» будут эффективно приняты говорящим только в том случае, когда подающий данные сигналы отразит в своих словах те реальные чувства и переживания, которые в данный момент испытывает его партнер. Эти сигналы дойдут до адресата при условии правильного «вычисления» собеседника с точки зрения НЛП-психотехнологий*.

* Подробно о механизмах «вычисления» собеседника психотехникой НЛП — «подстройка и ведение» читатель может узнать из книги В.Н.Панкратова «Секреты тайного механизма взаимопонимания».

3. «Уточнения». Этот сигнал обратной связи означает просьбу дать необходимые пояснения или повторить что-либо неясное. Примером таких суждений могут быть фразы типа «Уточните, пожалуйста...», «Не могли бы вы пояснить это примером?», «Не трудно ли вам будет повторить...?» и т.п.

* **Приемы рефлексивного слушания.** Наиболее эффективны два приема рефлексивного слушания: перефразирование и резюмирование.

1. Слушание-перефразирование. Прием включает следующие элементы:

1. Формулировка мысли партнера своими словами.

2. «Возвращение» говорящему сути его сообщения, чтобы он оценил, правильно ли его поняли.

3. Краткое изложение слов оппонента в собственной редакции, но при сохранении его точки зрения.

Цель приема: показать собеседнику, что он услышан и понят; подать ему позитивный сигнал: «Я такой же, как и ты» — выработать умение настраиваться на «волну оппонента».

Реализовать данный прием слушания помогут следующие фразы. «Другими словами, вы считаете, что...», «По вашему мнению...», «Итак, вы полагаете, что...» и т.п. С помощью перефразирования можно сформулировать мысль собеседника лучше, чем это делает он сам, а затем, доказав (при необходимости) ее несостоятельность, предложить свою. Однако отметим, что такое действие будет уже являться уловкой.

2. Слушание-резюмирование. Элементы данного приема:

Краткое повторение сказанного.

Объединение мыслей собеседника в единое смысловое поле.

Цель приема: подать сигнал говорящему, что слушающий уловил его сообщение целиком, а не только то, что хотел услышать (что было выгодно услышать).

Передать услышанную информацию партнеру можно с помощью следующих фраз: «Обобщая то, что вы сказали...», «Итак, если я правильно понял, ваша основная мысль сводится к тому, что...» и т.п. Напомним еще раз: ваш собеседник будет выслушивать точку зрения партнера лишь в том случае, если убедится, что его услышали и поняли целиком.

Таким образом, в рамках нерефлексивного и рефлексивного слушания мы ознакомились с наиболее эффективными приемами слушания: «подачей позитивного сигнала», «перефразированием» и «резюмированием». Каждый прием при умелом использовании может создать столь необходимый для партнеров благоприятный психологический климат взаимопонимания и доверия.

*** Приемы правильного слушательского поведения.** То, как мы слушаем говорящего и реагируем на его сообщение, оказывает влияние на реакции других людей и их восприятие нашей реакции — будут ли они настроены продолжать разговор, или почувствуют наше отторжение, или станут испытывать напряженность либо расслабленность и т.д.

Это означает, что от сформировавшихся навыков слушательского поведения зависит характер дальнейшего взаимодействия с собеседником.

Правильное слушательское поведение может быть представлено в виде следующих реакций на слова говорящего:

1. Сопереживание. Эта реакция свидетельствует о том, что вы уловили суть сообщения, и указывает на отсутствие с вашей стороны осуждения. Она способствует установлению взаимопонимания с партнерами, так необходимого в общении.

Например: «Я понимаю, что вам нелегко на это решиться»; «Мне понятны и знакомы ваши переживания, поскольку несколько дней назад я оказался в аналогичной ситуации».

2. Вопрос в виде просьбы о получении дополнительной информации, чтобы лучше понять обсуждаемые обстоятельства.

*** Рекомендации по совершенствованию качества слухового восприятия.**

- Старайтесь избегать осуждения и критических оценок. Такой тип слушания обычно воспринимается собеседником как преследование, раздражает его и побуждает прекратить разговор.

- Сопереживая говорящему, прислушивайтесь к тому, что стоит за конкретными высказываниями. Это поможет создать особые, доверительные взаимоотношения. Слушать, сопереживая, — не значит соглашаться с партнером, нужно лишь проявить участие ко всему тому, что он испытывает. Понять собеседника — еще не значит с ним согласиться.

- Правильно выбирайте момент для задавания вопросов. Используя слушание-сопереживание, уточняющие вопросы желательно задавать после понижения эмоционального уровня говорящего, когда у него появится потребность послушать и вас.

- Старайтесь воздержаться от желания решить проблему за говорящего. Важно предоставить партнеру возможность самому найти решение своей проблемы, уйти от назидательной роли «спасителя».

- Старайтесь найти в услышанном что-то полезное и интересное для себя.

В любой речи можно услышать то, что расширит ваш кругозор. Научившись профессионально слушать, можно и — влечь пользу даже из плохой речи.

- Стимулируйте говорящего своим вниманием и выражением искреннего интереса. Постарайтесь продемонстрировать свой интерес путем вставок типа «Да-да», «Это

интересно», «А что было потом?» и т.п.

- Сосредоточьте свое внимание на основных идеях говорящего. Постарайтесь распознать стандартные приемы построения речи;

- вступление к основной теме;

- «мостики» от одного предмета обсуждения к другому по ходу развития темы;

- примеры и словесные иллюстрации;

- заключения, резюме;

- призыв к действию и т.п.

Крайне важно научиться отделять главные идеи говорящего от второстепенных, факты — от принципов, идеи — от примеров, доказательства — от домыслов.

Старайтесь не отвлекаться на внешние обстоятельства. Это могут быть посторонние звуки: звонок телефона, хлопанье дверью, сигналы автомобилей, разговор шепотом находящихся рядом людей и т.п. Крайне важно в этой ситуации сконцентрировать внимание на том, что говорит партнер.

Не позволяйте влиять на вас с помощью эмоциональных слов и выражений. Другими словами, научитесь распознавать высказывания-уловки, доводящие вас до той степени, когда вы перестаете слушать и начинаете мысленно готовить свои возражения.

Мысленно резюмируйте сказанное партнером. Решайте для себя, насколько говорящему удалось обосновать свои суждения и насколько вы их разделяете. Составляйте мысленные резюме по каждой теме, сравнивайте их и противопоставляйте, оценивайте доводы говорящего.

Научитесь понимать больше, чем сказано, это поможет овладеть умением «читать между строк» и находить скрытое значение сказанного. Взгляд, поза, жесты — все это сообщает окружающим об истинном, а не демонстрируемом психологическом состоянии говорящего.

Оценивайте содержание сообщения, а не поведение говорящего. Восприятие содержания сообщения гораздо важнее, чем оценка внешности говорящего, поэтому не позволяйте себе отвлекаться на манеру речи, внешний вид партнера и т.д.

Создайте своим невербальным поведением атмосферу сопереживания. Внимание, чуткость к словам говорящего формируют у него чувство значимости, что улучшает взаимопонимание.

Отражайте чувства и переживания собеседника. Для этого необходимо стать своего рода «зеркалом» и адресно отражать характер чувств и переживаний партнера.

Не следует использовать так называемые «успокаивающие» фразы типа «Все не так уж и плохо»; «Не стоит так сильно переживать, все вернется к лучшему»; «Это все мелочи, не следует все принимать так близко к сердцу»; «Не надо делать из мухи слона». К таким и подобным фразам говорящий будет относиться без особого доверия, поскольку они преуменьшают его чувства.

Используйте различные способы показать, что вы внимательно слушаете. Это

могут быть:

побуждающие высказывания типа «Да, верно», «Это очень интересно» и т.п.; невербальные системы побуждения: кивок головой, одобрительное выражение лица, зрительный контакт, естественная жестикуляция, непринужденное прикосновение и т.п.;

специальные побудительные фразы типа «Интересно, а что было потом?», «Расскажите поподробнее, меня это очень интересует» и т.п.

В заключение еще несколько рекомендаций, касающихся выработки умения слушать:

Будьте первыми, если нужно слушать, и последними, если нужно говорить.

Научитесь слушать, и сможете извлечь пользу даже из речи того, кто говорит плохо. Не забывайте, что созерцание нелепостей очень часто способно породить хороший вкус.

- Не забывайте, что слушать — это больше, чем только понимать слова.

2.6.2. Мастерство конструктивной критики

Данное мастерство подразумевает овладение правилами конструктивной критики в использовании различных критических оценок.

А. Правила конструктивной критики. Основные правила конструктивной критики сформулируем в виде конкретных рекомендаций:

1. Старайтесь терпеливо выслушивать объяснения. К сожалению, не многим руководителям удастся выслушать объяснение со стороны критикуемого непредвзято, терпеливо и до конца. Невольно срываются с уст таких руководителей замечания, подобные такому: «Если хотите со мной говорить — молчите!»

2. Сохраняйте ровный тон. Иметь бесконечное терпение — это действительно талант. Когда критикующий легко сбивается на крик — это верный признак того, что он не умеет владеть собой.

Как подсказывает житейский опыт, эффективность крика в ситуации, когда нужно убедить человека или склонить его к своей точке зрения, близка к нулю, и громче — вовсе не означает убедительнее и понятнее.

3. Прежде чем критиковать, найдите, за что похвалить, и похвалите. Это достаточно эффективный и проверенный прием. Особенно он действенен в преддверии сокрушительной критики. Например, можно сказать критикуемому: «Мы сотрудничаем уже не первый год, и нередко ваши результаты были просто великолепны. Что же произошло сейчас?»

В данном случае критикуемому сетовать на несправедливое, предвзятое к себе отношение со стороны критикующего (начальника, руководителя и т.д.) нет никаких оснований: ведь он ушел от крайности, отметив все — и хорошее, и плохое.

Подыскивая, за что похвалить, вы оказываете помощь не только критикуемому, но и себе, поскольку сопоставление хорошего и плохого сделает и вашу позицию более взвешенной и терпимой. А это облегчит выполнение и двух предыдущих

пра-

вил: выслушивать и сохранять ровный тон. В результате не возникает конфронтация, к которой зачастую приводит критика

4. Критикуйте поступки, а не человека. Каждый может согласиться с тем, что он ошибся, особенно если приведены очевидные факты, но вряд ли кто согласится с тем, что он плохой человек. В последнем случае закладывается конфронтация, отдаляющая стороны от взаимодействия.

5. Не критикуйте при свидетелях. Такая критика вызывает особое неудовольствие со стороны критикуемого.

6. Помогите критикуемому «сохранить свое лицо». Часто собеседник не соглашается с нами только потому, что согласие ассоциируется в его сознании с потерей своего достоинства. Вот почему не следует, видимо, забывать о том, что ничто так не разоружает критикуемого, как условия почетной капитуляции. В этой ситуации крайне важно бывает построить побежденному «золотой мост» для отступления.

Б. Характеристика эффективных критических оценок. Как показывает опыт, наиболее эффективными являются следующие критические оценки:

1. Критика-похвала

Работа сделана хорошо, но только не для этого случая.

Неплохо, но вы способны на большее.

Все было хорошо, но только не совсем вовремя.

Видно, что вы старались, но, увы, этого оказалось недостаточно.

Ну вот, так уже совсем неплохо, дело осталось за малым.

Уже лучше, но здесь еще надо поработать.

В основном все правильно, но несколько ошибок придется устранить.

2. Безличная критика

В нашем коллективе есть еще люди, не справляющиеся со своими обязанностями. Но не будем их называть.

Приходится констатировать, что не все поняли важность этого вопроса.

Некоторые обучаемые до сих пор не рассчитались с библиотекой. Надеюсь, они знают об этом.

Среди нас есть такие, кто не выполняет распорядок дня.

Пусть будет стыдно тому, кто не осмелился признаться.

3. Критика-озабоченность

Я очень озабочен сложившимся положением дел, особенно у таких, как...

Я озабочен вашим недобросовестным отношением к работе.

Мы озабочены тем, что вы неподготовили доклад.

Я озабочен тем, что вы не стремитесь анализировать свои поступки.

Не знаю, смогу ли я вам доверить это дело в следующий раз.

Я крайне озабочен тем, что в последнее время с вами творится что-то неладное.

4. Критика-сопереживание

Я прекрасно понимаю вас, стараюсь войти в ваше положение, но и вы войдите в мое. Ведь дело-то не сделано.

Я понимаю, как вам сейчас трудно, но в этом ведь только ваша вина.

Мне близка ваша позиция, но подумайте о подчиненных, каково им сейчас.

5. Критика-сожаление

Я очень сожалею, но должен отметить, что работа сделана некачественно.

Очень жаль, что вы не справились с заданием.

Я сожалею, но вы совершили ошибку.

К моему сожалению, вы не оправдали наших надежд.

Сожалею, но вы могли сделать это лучше.

К сожалению, мы не ожидали от вас такого решения.

Мне искренне жаль, что вы меня не слышали.

К сожалению, это не совсем то, что надо.

Мне жаль, что вы не успели выполнить работу.

6. Критика-удивление

Как?! Неужели вы не смогли выполнить это задание?! Не ожидал...

Я шокирован, вы совершили слишком много ошибок.

Я просто не ожидал от вас такого результата.

Признаться, удивлен, что отчет еще не готов.

Я просто в недоумении по поводу вашей неисполнительности.

Вот уж не ожидал, что вы не сможете скопировать рисунок.

Как, и вы не видите своих недостатков.

Как, и вам это нравится?

Сегодня вы меня удивили. Кто бы мог подумать, что вы будете в числе нарушителей?

Неужели вы так и не поняли свою ошибку?

7. Критика-смягчение

Наверное, в том, что произошло, виноваты не только вы.

Наверное, вам неправильно объяснили это задание.

Не вините только себя в произошедшем.

Это просто обычная рабочая ошибка.

Вы опоздали, но я знаю, что это не ваша вина.

В вашем жизненном опыте еще не встречалось такого случая, поэтому вы не виноваты.

Наверное, поручая вам это задание, мы не всё рассчитали.

8. Критика-предупреждение

Если вы и в дальнейшем будете допускать промахи, то пеняйте на себя.

Предупреждаю, что впредь у нас с вами будет другой разговор.

Рекомендую вам самостоятельно сделать выводы из случившегося.

При повторной ошибке вы будете наказаны.

Это было мое последнее предупреждение.

9. Критика-требование

Сожалею, но работу вам придется переделать.

Эта работа требует немедленного выполнения.

Я требую, чтобы...

10. Подбадривающая критика

Ничего, в следующий раз сделаете лучше. А сейчас не получилось.

Не огорчайтесь, сегодня вы сделали не очень хорошо, завтра получится лучше.
С вашим старанием в следующий раз вы добьетесь отличного результата.
Не переживайте: если захотите, вы непременно выполните это задание.
Все получится, если попробовать еще разок.

1 . Критика-упрек

Ну что же вы? Я на вас так рассчитывал!
Не ожидал, что по вашей вине придется переделывать отчет.
Никогда бы не подумал, что вы на такое способны.
Как же так, я думал у вас все получится!
Ну что же вы? Вы нас так подводите.

12. Критика-надежда

Надеюсь, что в следующий раз вы сделаете это лучше.
Уверен, что, несмотря на допущенную сегодня ошибку, вы с этим обязательно справитесь.

Надеюсь, что в следующий раз вы спланируете свою работу.
Хочу надеяться, что в дальнейшем вы не допустите таких досадных просчетов.
Я надеюсь, что это не предел ваших возможностей.
Хочется верить, что в будущем вы будете более внимательны.

13. Критика-аналогия

Раньше, когда я был таким же молодым и недостаточно опытным, как вы, я допустил точно такую же ошибку.

Не расстраивайтесь, я тоже не смог сделать это с первого раза.
У вас получилось лучше, чем у других в первый раз. Попробуйте еще.
Раньше я тоже не мог выполнить это действие.
Заметьте, вы сделали те же ошибки, что и в прошлый раз.
Обратите внимание, ваш коллега считал точно так же, и что из этого получилось?
Когда я был молод, как вы, я был таким же самоуверенным.

14. Критика-замечание

Вы были грубы. Я считаю, что вам следует извиниться!
Жаль, что вы так поспешили с решением, впредь — советуйтесь!
Вы слишком болезненно реагируете, не будьте таким импульсивным!
Вы опоздали, постарайтесь больше этого не делать!
Вы неверно выполнили это задание. В следующий раз найдите возможность посоветоваться?

15. Критика-вопрос

Увы, но работа выполнена неверно. Что собираетесь предпринять?
Как планируете исправить допущенные ошибки?
Что предпримете, чтобы исправить положение?
Вы неправильно оценили ситуацию. Что предлагаете делать?
Опять поражение. Как предполагаете выйти из положения?

16. Критика-опасение

Боюсь, что в следующий раз работа будет выполнена столь же некачественно.
Боюсь, это войдет у вас в привычку.
Меня беспокоит, что вы повторяете одни и те же ошибки.

Боюсь, что в дальнейшем вам нельзя будет поручать столь же ответственное задание.

Опасаясь, что завтра будет топ же результат.

Как видим, есть много способов не превращать критику в «разнос», который унижает зависящих от вас людей. Заметим лишь, что все эти разновидности критики хороши при условии, что получающий порицание уважает критикующего и ценит его мнение о себе.

2.6.3. Искусство комплимента

Запуск спутника на орбиту Земли может быть выполнен только в определенный момент ее вращения. Специалисты называют его стартовым окном. Наподобие этого обстоят дела и с готовностью партнера дать согласие по тому или иному вопросу. «Стартовым окном» здесь могут служить комплименты.

Цель комплиментарности в общении. Известно, что мы все чувствительны к комплиентам. Эта чувствительность проявляется в том, что человек, выслушивая приятные слова в свой адрес, испытывает особый вид удовольствия, реализуя при этом потребность в получении положительных эмоций. Эта потребность свойственна каждому, вот почему человек, делающий комплименты, — для окружающих желательный собеседник: ведь он является для многих источником положительных эмоций. Таким образом, цель комплимента — доставить удовольствие собеседнику, тем самым запрограммировав его (воздействуя через подсознание на его эмоции и чувства) на дальнейшее сотрудничество с вами.

Отличие комплимента от лести и похвалы. Похвала, как известно, — это положительная оценка качеств собеседника. В похвале нуждается каждый, однако не следует забывать, что, как правило, похвалу высказывают старший младшему, начальник — подчиненному, другими словами: «ведущий» — «ведомому».

Комплимент — это небольшое преувеличение достоинства, которое каждый желает видеть в себе. Чаще всего комплиментом бывает то, что человек сам думает о себе.

В отличие от комплимента («небольшого преувеличения») лесь представляет собой сильное преувеличение достоинств собеседника.

Лесь грубее «имеет больше шансов быть отвергнутой из-за вопиющей неправдоподобности. Многих лесь отталкивает. Хотя встречаются люди (и их, увы, не мало), которым лесь по душе.

Слова «Не люблю комплиментов» относятся не к комплиентам, а к пародиям на них, к лести. Известно, что плохим исполнением можно испортить самую хорошую идею.

Таким образом, между лесью и комплиментом можно выделить следующие основные различия:

лесь, как правило, прямолинейна, однозначна, проста и понятна, комплимент же предполагает разночтение, размышление, в ходе которого человек сам домысливает суть высказанного;

лесь подразумевает чрезмерное, вопиющее преувеличение положительных

качеств личности, чаще всего приписывание достоинств, которых нет, комплимент же не допускает этого, он лишь опосредованно указывает на наличие у человека ряда положительных качеств;

комплимент способен вызвать у собеседника приятные чувства; лесть по своей природе может вызвать отторжение и спровоцировать обратную реакцию.

Правила комплимента. Основными правилами комплимента в деловом общении являются:

Сосредоточение внимания на внутренних, душевных качествах собеседника. Делать комплименты, касающиеся внешних достоинств человека, гораздо проще, нежели найти в человеке внутренние качества, заслуживающие внимания. Когда мы делаем комплименты по поводу внешности собеседника, мы сами, видимо не сознавая этого, даем людям понять, что внешние данные для нас важнее всего или что мы ценим людей лишь по их внешности.

Привычка хвалить окружающих за их внешность начинает формироваться с самого детства. Особую роль в этом процессе играют родители. Если взрослый хвалит ребенка только за его милую улыбку или за то, что он прелестно выглядит, то дает малышу понять, что именно эти качества и есть самое главное. Вот почему так важно научиться самим и обучить своих детей сосредотачиваться на поощрении окружающих исключительно за их внутренние качества. Действительно, каждый может сделать новую прическу, сменить костюм или красиво загореть, однако далеко не каждый может обладать личностными достоинствами. Однако это вовсе не означает, что необходимо вообще отказаться от комплиментов, воздаваемых внешним достоинствам человека. В этом рассуждении мы лишь обращаем внимание читателей на то, что более ценным для человека будет комплимент по поводу его внутренних качеств.

Обращение внимания не на очевидные, а на скрытые достоинства собеседника. Комментируя совершенно очевидные положительные качества партнера, вряд ли можно произвести на него нужное впечатление. Комплиментарное воздействие будет значительно сильнее, если вам удастся обратить внимание на достоинства собеседника, скрытые от наблюдения. Чем больше скрытых достоинств нам удастся подчеркнуть в партнере, тем более искренними ему покажутся наши слова. Искусство комплимента заключается в его конкретности, что позволяет окружающим почувствовать его правдивость и искренность.

Опыт каждого, видимо, может подтвердить, что чем приятнее людям общаться с вами, тем больше они будут доверять вам и тем выше будет ваш шанс удачно разрешить деловую проблему.

Искренность комплимента. Искусство комплимента во многом зависит от его искренности, что позволяет почувствовать окружающим его правдивость. Именно искренность является важнейшим правилом комплиментарности, несмотря на очевидные замечания типа «Важно не быть искренним в общении, делая комплименты, а казаться им!». Однако, видимо, не следует забывать: чтобы казаться искренним и правдивым, нужно, как минимум, быть им! Как показывает практика, особую роль в реализации этого правила играет эмпатия.

Конкретность комплимента. Комплименты должны быть не общими, а

максимально конкретными. Лишь в этом случае они покажутся людям искренними и откровенными.

Это удастся сделать с помощью слов «потому что...» с последующим конкретным описанием своих очевидных наблюдений. Действительно, когда нам говорят что-то приятное о каких-либо деталях, мы невольно верим тому, кто говорит об этом. Более того, нам действительно хочется думать, что за комплиментом скрывается правда.

Сравним несколько высказываний:

	Общая оценка достоинств человека	Конкретизированная оценка достойных качеств человека
1.	Нина Михайловна! Вы очень тактичная и обаятельная женщина!	Теперь я понимаю, Нина Михайловна, почему очень многие восхищаются вами: вы корректны, тактичны и обходительны с людьми.
2.	Николай Филиппович! Это было замечательно!	Это было великолепно, Николай Филиппович, потому что у вас был превосходный контакт с аудиторией и ваши убедительные доводы произвели на окружающих сильное впечатление!
3.	Вы замечательный руководитель, Александр Николаевич!	Вы великолепный руководитель, Александр Николаевич, потому что вы не только умеете управлять людьми, но и сопереживаете им, вам небезразличны люди, с которыми вы работаете.
4.	Владимир Николаевич! Вы очень умный и проницательный человек.	Владимир Николаевич! Вы очень умный мужчина, потому что всегда находите время для каких-то приятных мелочей, которые доставляют мне особенную радость.
5.	Вы замечательная хозяйка, Наталья Васильевна!	Наталья Васильевна, вы замечательная хозяйка, потому что всегда следите за чистотой в доме и очень вкусно готовите!
6.	Константин Алексеевич! У вас прекрасное чувство юмора!	У вас прекрасное чувство юмора, Константин Алексеевич, так как ваши шутки всегда способны поднять людям настроение.
7.	Виктор Павлович! Вы настоящий труженик и мастер своего дела.	Вы мастер-«золотые руки», Виктор Павлович, потому что все, за что бы вы ни брались, делаете качественно, своевременно, с

		большой отдачей сил и вдохновенья!
8.	Прекрасная, безупречная работа, Марина Александровна.	Спасибо, что выполнили задание безупречно, Марина Александровна. Это значительно поможет нам в решении очень важной для всех задачи.
9.	Катя, ты пользуешься большим авторитетом в нашем коллективе.	Ты — душа нашего общества, Катя, потому что очень внимательна, заботлива и тактична к каждой из нас.
10.	Владик, ты настоящий друг!	Ты действительно настоящий друг, Владик, так как ты понимаешь меня и всегда готов прийти на помощь в трудную минуту.

Специфические требования к комплименту. Существуют особые требования к комплименту. Основными из них являются следующие:

Комплимент должен СТРОИТЬСЯ на Фактической основе. Положительному восприятию комплимента способствует использование в нем фактов, известных обоим партнерам.

Отсутствие фактической основы делает комплимент неубедительным и может низвести высказывание до уровня банальной лести.

Если есть сомнение, поймет ли собеседник, о каком факте идет речь, то лучше не рисковать и прежде напомнить о нем, а затем уже обыгрывать его.

Хуже всего, когда комплимент противоречит фактам. Например, ваш коллега не спал всю ночь, мучаясь от зубной боли, а ему говорят, что он прекрасно выглядит. Эти слова будут восприняты как насмешка.

Комплимент, по возможности, должен быть кратким. Комплиментарная часть высказывания должна быть как можно более краткой, содержать одну-две мысли, не более. Быть простым по конструкции — значит быть заведомо понятным. Более того, не следует забывать, что убедительность легко потопляема в море слов.

Комплимент не должен содержать поучений. Например: «Ты замечательный помощник, мастер на все руки, но успеваемость надо подтянуть».

В комплименте не должно быть двусмысленных оборотов. Двусмысленность может вызвать совсем не те чувства и ассоциации, на которые рассчитывает автор комплимента.

Комплимент без эмпатии — несовершенен. Только проявив эмпатию (сопереживание, сочувствие), можно понять, а что же собеседнику будет приятно услышать. Однако есть вещи, приятные каждому. Все хотят хорошо выглядеть (особенно женщины), быть умными (особенно мужчины), добиваться успеха, пользоваться уважением, признанием, любовью и т.д. Общение с человеком даст дополнительную информацию. Чем более

персонифицирован комплимент, тем он ценнее, ибо полнее учитывает специфику конкретного человека.

Таким образом, без эмпатии, т.е. сочувствия, умения войти в мир мыслей и переживаний собеседника, комплимент не будет эффективен и естественен. Для того чтобы адресно сопереживать собеседнику, важно не только изучить его как «пчелу под микроскопом», нужно самому ощутить себя этой «пчелой».

Учет половозрастных особенностей собеседника. Делая комплименты окружающим, важно учитывать многое: кто перед вами — мужчина или женщина, ребенок, юноша или пожилой человек.

Рассмотрим сначала возрастные особенности, а затем те, которые связаны с половыми различиями людей.

А. Возрастные особенности. Проследим, что же является самым значимым для человека в том или ином возрасте, на что нужно обратить внимание, когда мы высказываем комплимент в адрес того, кто находится рядом. Итак, приведем лишь основные качества или свойства, которые могут быть объектом комплиментарности:

Ребенок. Для него наверняка небезразличны: его оценка окружающими, наличие интересных игрушек, собственная послушность и многое другое.

Подросток. Для него особо значимо: желание выделиться, модная одежда («прикид»), увлечения, мнение о себе со стороны сверстников, физическая привлекательность и т.д.

Юношество. Этот период социализации для юношей и девушек имеет свои особенности. Молодые люди, как показывают исследования, небезразличны к тому, насколько они раскрепощены, имеют ли собственное мнение, в престижном ли учебном заведении учатся, независимы ли от родителей, насколько сексуально привлекательны, имеют ли жизненный опыт и т.д.

Взрослый человек. В этом возрасте наиболее ценно и значимо, пожалуй, следующее: социальный статус человека, успешность его деятельности, наличие результатов профессионального труда, здоровье, имидж и многое другое, что может и должно стать предметом нашего искреннего восхищения.

Пожилой возраст. В этом возрасте ценностные ориентации во многом объективно меняются. Для бабушки (или дедушки) бывают очень значимы: успешность их детей, признание окружающими накопленного опыта, желание передать этот опыт своим последователям и др.

Все перечисленное выше крайне важно учитывать, когда мы делаем комплименты, указывая максимально адресно то, что ценно, значимо и важно для самого собеседника.

Б. Половые особенности. Эти особенности продиктованы спецификой физиологических различий мужчины и женщины, характером протекания психических процессов, особенностями восприятия окружающей действительности, характером профессиональной деятельности и многим другим.

Для мужчины особо значимо: его умственные способности, финансовое положение, успешность карьеры, социальный статус, целеустремленность,

решительность и ряд других качеств, которые в идеале должны отражать имидж преуспевающего мужчины.

А что же ценно и значимо для женщины? Безусловно, это внешний вид, красота лица и фигуры, женственность, образование, финансовое положение (собственное или мужа), карьера (для бизнес-леди), внутреннее обаяние и еще очень многое, на что следует умело обращать внимание, когда объектом комплиментов является женщина.

Комплимент на фоне антикомплимента себе — удачен и особо чувствителен. Достаточно эффективный комплимент — это комплимент на фоне антикомплимента себе, поскольку, возвышая другого, удастся обратить внимание собеседника на свой неуспех. Для многих это важный показатель собственного достижения, а отчасти и превосходства.

Приведем несколько примеров. Первый: один преподаватель говорит другому: «Как тебе удастся говорить с заведующим кафедрой? Я вчера целый час его убеждал, и все без толку, а ты за пять минут решил тот же вопрос».

Другой пример: нужно сделать комплимент человеку, про которого известно только то, что это скряга, каких свет не видел.

Включаем механизм эмпатии. И что удастся увидеть: а считает ли он себя скрягой? Конечно же нет! Скорее наоборот — человеком бережливым, хозяйственным и рачительным. И, несомненно, гордится этим, осуждая других за расточительность. Вот и основа для комплимента: «Мне так не хватает вашей бережливости». Редко когда такой человек останется равнодушным к подобному высказыванию в свой адрес. В итоге результат не только налицо, но и на лице собеседника.

Комплиментарность требует тренировки. Существует достаточно распространенное заблуждение, что говорить комплименты необходимо только «нужным» людям, т.е. тем, от которых нужно что-то получить. Не имея опыта делать комплименты «по пустякам», вряд ли можно добиться отточенного опыта комплиментарности по отношению к «нужному» человеку. Вот почему чтобы комплимент был удачным в нужной ситуации, необходимо его совершенствовать на «полигоне» повседневно-бытовых взаимоотношений: начиная с собственного ребенка и заканчивая случайными прохожими на улице. Только в тренировках будет отточено изысканное мастерство комплиментарности. Практикой и только практикой достигается легкость и непринужденность в комплименте, что делает его естественным и неотразимым.

Ни дня без комплимента. Очень полезно поставить себе задачу: ни дня без комплимента. Комплимент, как известно, начинается с желания его сказать. Важно найти то, что нравится в собеседнике, что хотелось бы позаимствовать у него. И сказать об этом прямо.

Люди обычно принимают комплименты благосклонно, ибо всякому приятно уже то, что ему говорят что-то хорошее. И легко прощают возможные промахи. Особенно если не будет посторонних свидетелей. Поэтому учиться делать комплименты лучше один на один. Тем более, что присутствие посторонних может смущать вас.

Однако если комплимент хорош, то большее впечатление он производит, когда делается при свидетелях.

Поскольку мужчины не особенно избалованы комплиментами, то они и менее требовательны к их качеству. Поэтому тренироваться в комплиментарности лучше на мужчинах.

Особенность использования скрытых комплиментов. Под скрытыми комплиментами понимаются такие, которые, неявно влияя на собеседника, создают особую атмосферу доверия и открытости во взаимоотношениях.

Перечислим несколько рекомендаций, как использовать комплименты скрытого характера.

Проявите искренний интерес к собеседнику. Всякое проявление интереса к собеседнику является скрытым комплиментом: каждому приятно сознавать, что он интересен. Важно, однако, чтобы этот интерес был не «деланным», а искренним. Притворный интерес довольно легко разоблачается и последствия этого — самые неприятные.

Чтобы интерес был действительно искренним, важно найти в человеке то, что на самом деле по-человечески интересно: что-то из его биографии, работы, семьи, событий, свидетелем которых он был, хобби и др. Тогда интерес будет неподдельным и впечатляющим для собеседника.

Прежде чем ОТКРЫТЬ дверь, «наденьте улыбку». Именно это рекомендует известная английская пословица — «надеть улыбку». Причем важно улыбнуться не просто самому себе, а человеку напротив — своему собеседнику. Все вы слышали про улыбки ценою в миллион долларов и про людей, которые сделали себе карьеру именно благодаря прекрасной улыбке.

Секрет улыбки состоит в следующем: действия более выразительны, чем слова, и верят больше именно действиям. Улыбка — это выраженное мимикой действие, означающее «Я к вам хорошо отношусь, вы мне нравитесь, мне хорошо с вами». Все это очень приятно осознавать, и поэтому улыбка является завуалированным комплиментом. Дружеское расположение рождает (по принципу: подобное рождает подобное) ответное такое же приветливое и доверительное расположение.

В просторечии существует так называемая мышца улыбки. Это большая скуловая мышца лица, которая, будучи возбужденной, давит на нерв, расположенный ниже, который, в свою очередь, подает особый сигнал в подкорковые образования мозга, позволяющие зарядить интеллект как бы новой энергией. Именно такова причинно-следственная связь, объясняющая, что нечто влияет в случае возбуждения мышцы улыбки.

Возбуждается мышца улыбки, как утверждают специалисты, следующим способом: легким поглаживанием по щеке, пощипыванием, т.е. физическим раздражением этой мышцы, наконец, разглядыванием смеющихся лиц. Последнее обстоятельство очень важно в межличностных контактах, поскольку улыбка порождает в ответ аналогичную реакцию.

Более того, врачи знают о так называемом «лейкоцитозе улыбки». Суть его в том, что когда человек улыбается, состав его крови существенно улучшается. Улыбка действительно является синонимом хорошего настроения. Люди тянутся к

тем, у кого хорошее настроение, кто излучает вдохновение, оптимизм, позитивную энергию.

Несколько слов хотелось бы сказать о проблеме, о которой наслышаны многие женщины, старающиеся не улыбаться по причине того, что считают, будто улыбчивость приводит к появлению морщин. Это заблуждение было опровергнуто недавними исследованиями, раскрывшими механизм образования морщин.

Экспериментально установлено, что хмурые, неулыбчивые лица старятся быстрее. У хмурых людей и настроение хмурое, что старит их уже само по себе.

Не стесняйтесь почаще произносить имя собеседника. Известно, что человеку приятно слышать свое имя. Оно действительно, как это отмечает Д. Карнеги, является самым приятным, самым любимым и еще много «самым» словом на свете.

Произносить имя собеседника следует не скороговоркой, а с чувством и в том же темпе, в каком идет разговор.

Произносить имя — означает проявить особое уважение к человеку. Запомнивший имя собеседника демонстрирует по отношению к нему нечто большее, чем просто уважительное отношение. Это является уже своеобразным комплиментом.

В заключение подведем итог сказанному двумя выводами:

Первый — мы все чувствительны к комплиментам. Да, действительно это так, и вряд ли можно найти исключения. Комплименты любят практически все, просто реакция на них у отдельных людей бывает не столь заметна.

Слабость к комплиментам объясняется тем, что комплимент удовлетворяет важнейшую психологическую потребность человека — потребность в положительных эмоциях. Собеседник, удовлетворивший эту потребность, действительно становится желанным партнером по общению.

Второй — польза от комплимента — всем. Сказать хороший комплимент собеседнику — означает расположить его к себе, понравиться ему. И когда комплимент приходится по душе партнеру, лицо его озаряется особой улыбкой. Хорошее настроение вместе с улыбкой имеет приятное обыкновение передаваться и автору комплимента. Это означает, что и вы также непроизвольно улыбнетесь и почувствуете, что и ваше настроение улучшилось. Так что польза от комплиментов — всем.

2.6.4. Умение задавать вопросы

Умение ставить разумные вопросы есть уже важный необходимый признак ума и проницательности.

И. Кант

Вопрос и ответ, как известно, есть две противоположности единого целого. Вопрос есть обращение, требующее ответа; ответ есть высказывание, вызванное вопросом. Раздел современной логики, исследующий логико-семантические свойства вопросоответных комплексов, называется ингеррогативной (от лат *interrogatio* — вопросительный) логикой.

Критерии классификации вопросов. Вопрос — это логическая форма, включающая исходную информацию с одновременным указанием на ее недостаточность с целью получения новой информации в виде ответа.

Вопросы можно классифицировать по разным основаниям. Рассмотрим те виды вопросов, которые наиболее часто встречаются в деловом общении.

1. По степени выраженности различают явные и неявные вопросы. Явный вопрос выражается в языке полностью вместе со своими предпосылками и требованиями установить неизвестное. Скрытый (неявный) вопрос выражается лишь своими предпосылками, а требование установить неизвестное восстанавливается после осмысления предпосылок вопроса.

2. По своей структуре вопросы бывают простые и сложные. Простой вопрос структурно предполагает только одно суждение. Он не может быть расчленен на элементарные вопросы. Сложный вопрос образуется из простых с помощью логических союзов «и», «или», «если, то» и др.

3. По способу запроса неизвестного различают уточняющие и восполняющие вопросы. Уточняющие вопросы (так называемые «ли»-вопросы) направлены на выявление истинности выраженных в них суждений. Во всех этих вопросах присутствует частица «ли», включенная в словосочетания «верно ли», «надо ли», «действительно ли» и т.д.

Восполняющие вопросы направлены на получение новой информации.

4. По количеству возможных на них ответов вопросы бывают открытые и закрытые. Открытый вопрос — это вопрос, на который существует неопределенное множество ответов. Закрытым называется вопрос, на который имеется конечное, чаще всего достаточно ограниченное количество ответов.

5. По отношению к познавательной цели вопросы могут быть подразделены на узловые и наводящие. Вопрос является узловым, если верный ответ на него служит непосредственно достижению цели. Вопрос является наводящим, если верный ответ каким-то образом подготавливает или приближает человека к пониманию узлового вопроса, которое, как правило, оказывается зависящим от освещения наводящих вопросов. Очевидно, что четкой границы между узловыми и наводящими вопросами не существует.

6. По правильности постановки вопросы делятся на корректные и некорректные. Корректный (от лат. *согесШк* — вежливый, тактичный, учтивый) вопрос — это вопрос, предпосылка которого является истинным и непротиворечивым знанием. Некорректный вопрос основан на предпосылке ложного или противоречащего суждения (суждений), смысл которого (которых) не определен. Различают два вида логически некорректных вопросов: тривиально некорректные и нетривиально некорректные (от лат. *1гMa18* — избитый, пошлый, лишенный свежести и оригинальности). Вопрос является тривиально некорректным или бессмысленным, если он выражается предложениями, содержащими неясные (неопределенные) слова или словосочетания. Примером может служить следующий вопрос: «Приводят ли критическое метафизирование абстракциями и дискредитация тенденции церебрального субъективизма к игнорированию системы парадоксальных иллюзий?»

В процессе общения могут возникать ситуации, когда задаются вопросы, вообще-то являющиеся корректными, но воспринимаемые в качестве тривиально некорректных из-за того, что в их формулировках содержатся выражения, неизвестные партнерам по общению или неправильно ими понимаемые. В таких случаях нужно пояснить неизвестные (неправильно понимаемые) выражения или заменить их известными.

Вопрос называется нетривиально некорректным, если его предпосылкой является ложное утверждение. На такой вопрос нельзя дать истинного ответа.

Не стоит забывать, что действительные интересы собеседника можно определить с помощью умело сформулированных вопросов и последующего еще более умелого выслушивания ответов.

С помощью целенаправленных вопросов, как известно, можно:

выявить интересы собеседника;

направить его внимание на важные детали разговора;

узнать возражения партнера по общению;

вернуть утраченную инициативу в разговоре;

сообщить свою мысль оппоненту и умело разрушить его ложную уверенность в чем-либо.

Наконец, с помощью умелых вопросов можно построить с собеседником отношения подлинного партнерства.

Действительно, можно согласиться, что тот, кто спрашивает, тот и управляет разговором.

Характеристика наиболее эффективных в деловом общении вопросов.

Открытые вопросы:

Какие ожидания вы связываете с этим предложением?

Что вы об этом думаете?

Какой из вопросов для вас является важнейшим?

Закрытые вопросы:

Устроит ли вас, если...?

Желаете ли вы, чтобы...?

Ожидаете ли вы, что...?

Вопросы, выражающие сомнение:

Могли бы вы себе представить, что...?

Что бы вы сказали, если...?

Вы уже обдумали, что...?

Вопросы-внушения:

Ваш опыт руководителя не доказывает ли, что...?

Вы также не придерживаетесь мнения, что...?

Контрольно-подтверждающие вопросы:

Могу ли я считать, что это развеяло ваше сомнение в том, что...?

Не могли бы мы теперь оставить эту тему и обратиться к такому вопросу, как...?

Вам ведь понятны мои главные идеи?

Изолирующие вопросы:

Если мы рассмотрим это предложение, вы согласитесь с тем, что...?

Могу ли я исходить из того, что ваше решение зависит только от выяснения вопроса о...?

Если предположить, что этот пункт мы выяснили, что вы будете...?

Возвратные вопросы:

Это чрезвычайно важные вопросы, мы ведь вернемся к ним в ходе разговора?

Проблема меня очень интересует. Могли бы вы еще раз подробно остановиться на этом?

Я согласен с вами по поводу... Вы не будете против, если мы вернемся к этому вопросу?

Вы действительно считаете, что...? Как вы пришли к этому?

Технология использования уточняющих вопросов. С помощью умело сформулированных вопросов можно эффективно устанавливать обратную связь с говорящим, сводить вероятность искажений и пропусков информации к минимуму и тем самым добиваться желаемого взаимопонимания. Варианты таких уточняющих вопросов приведены в таблице.

	Конкретная ситуация	Цель вопроса	Формулировка вопроса
1.	Говорящий использовал незнакомое слово или выражение.	Определить значение слова (смысл понятия).	Уточните, пожалуйста, какой смысл вы вкладываете в понятие «каузальная ат-
2.	Говорящий собирается сказать что-то конфиденциальное и делает паузу.	Поощрить к высказыванию задуманного, не оказывая давления.	Вы говорите о том, что поможет нам найти выход из этой ситуации. Я с большим интересом слу-
3.	Говорящий уклоняется от темы и не говорит того, что вы хотели от него услышать.	Побудить говорить о нужном для вас.	Вы ведь хотели рассказать о механизмах разрешения этого вопроса?
4.	Говорящий запинается, повторяя одно и то же.	Побудить двигаться дальше.	С вашего разрешения я подытожу сказанное. Вы говорили о том, что 1) __; 2) __; 3) Наверное, у вас есть еще доводы в защиту этого тезиса?

5.	Говорящий не-точно сформули-ровал свою мысль.	Уточнить смысл сказанного пере-фразированием.	Насколько я вас по-нял, вы говорили о том, что.. Верно?
6.	Говорящий выс-казал какое-то важное суждение.	Проверить пони-мание сказанного.	Правильно ли я по-нял, что...?
7.	Говорящий не принимает ваше уточнение (до-бавление).	Выяснить причи-ну, почему ваше дополнение не было принято.	Не могли бы вы по-мочь мне разобрать-ся, почему не учтено мое предложение по поводу...?
8.	Говорящий ранее уже высказал свое мнение по поводу некоего события.	Выяснить, оста-ется ли в силе высказанное ра-нее мнение.	Позвольте мне уточ-нить, какого мнения вы придерживаетесь по поводу...?
9.	Собеседник хо-чет изменить ра-нее высказанную точку зрения.	Принудить к со-хранению преды-дущего мнения.	Я знаю, вы человек слова. Вы ведь сохра-няете свою точку зре-ния, высказанную по этому вопросу во вре-мя последней нашей встречи?
10	Собеседник на-чал сомневаться в чем-либо.	Рассеять подо-зрения у партне-ра.	Похоже, вас что-то беспокоило? Не могли бы вы сказать, что именно?
11	Говорящий выс-казал сомнение в согласии с вашей точкой зрения.	Проверить, есть ли согласие оп-понента.	Как вы считаете, в какой мере можно согласиться с моей точкой зрения?
12	Партнер выска-зал ряд соображе-ний, имеющих особое значение для слушающего.	Обратить особое внимание на нуж-ную часть выска-занных партне-ром доводов.	Вы очень доходчиво объяснили это подо-жение, которое ка-сается...
13	Говорящий не со-глашается с ва-шими доводами.	Выяснить причи-ны неприятия вашего мнения.	Не могли бы вы уточнить, по каким позициям мы можем продолжать обсуж-дение и на чем осно-вываются ваши со-мнения?

Правила постановки вопросов. При постановке вопросов следует соблюдать следующие правила:

Корректность постановки вопросов. Они должны быть правильно сформулированы по форме и содержанию. Провокационные и неопределенные вопросы недопустимы.

Предусмотрена альтернативности ответа («да» или «нет») на уточняющие вопросы.

Краткость и ясность формулировки вопроса. Длинные, запутанные вопросы затрудняют их понимание и ответ на них.

Простота вопроса. Если вопрос сложный, то его лучше разбить на несколько простых.

Отличие обычных вопросов от риторических. Риторические вопросы, как известно, являются суждениями, так как в них содержится утверждение или отрицание; обычные же вопросы суждениями не являются.

Формально-логическими особенностями постановки вопросов являются следующие:

вопрос должен быть конкретным, кратким, понятным, простым по конструкции;

вопрос должен указывать время, место и контекст, которые необходимо учитывать при ответе;

в вопросе не следует употреблять слова с двойным значением;

контрольные вопросы не должны следовать за основными;

вопрос должен указывать на различные альтернативы ответов;

при необходимости конкретизации ответа в вопрос можно ввести краткое предисловие;

формулировка вопроса и его смысл должны учитывать личный опыт опрашиваемых в той области, на которую направлен вопрос.

Основные виды и правила формулировки ответов. Ответ — это суждение, вызванное вопросом. Основными функциями ответа являются:

уменьшение неопределенности, заключенной в вопросе;

указание на неправильную постановку вопроса.

При этом один и тот же вопрос может иметь много разных ответов, не равнозначных по своим логико-информационным характеристикам. Отсюда различают следующие виды ответов:

По области поиска ответы делятся на прямые и косвенные. Прямым называется ответ, который берется непосредственно из области поиска ответов, без дополнительных сведений или рассуждений. Косвенный ответ берется из более широкой области, нежели область поиска ответов, он связан с прямым ответом некоторым логическим отношением по истинности. Например, на вопрос «Есть ли жизнь на планете Венера?» можно ответить: «Температура атмосферы этой планеты равна приблизительно 485 градусов по Цельсию. При такой температуре все живое гибнет». Этот ответ является косвенным. Он, как и схема его построения, т.е. его основа, не содержится

под вопросительным знаком, однако из него логически следует прямой ответ: «На Венере нет жизни». По сравнению с прямым косвенный ответ нередко содержит дополнительные сведения и потому используется для всестороннего рассмотрения вопроса.

По объему информации различают полные и частичные ответы. Полный ответ — это ответ, без остатка устраняющий сообщаемую вопросом неопределенность и делающий неизвестное известным. Им является всякий прямой ответ, а также всякое непротиворечивое суждение, из которого следует прямой ответ. Истинный полный ответ называется исчерпывающим. Таким образом, всякий исчерпывающий ответ является полным, но не наоборот. Частичный ответ — это ответ, в некоторой степени устраняющий сообщаемую вопросом неопределенность и приближающий превращение неизвестного в известное. Им является всякое суждение, вытекающее в качестве следствия из прямого ответа на основе принятых положений, но не наоборот. Например, на вопрос «Готово ли правительство взять власть в свои руки и осуществить экономическую реформу?» депутат ответил: «Правительство не может осуществить экономическую реформу, так как не разработана ее концепция». Ответ частичный: нет ответа на первую часть вопроса.

Знание правил постановки вопроса и его связей с ответом позволяет сформулировать следующие правила формулирования ответа:

1. Ответ должен быть ясным, однозначным и лаконичным. Это во многом зависит от того, как отвечающий понимает вопрос, а понимание, в свою очередь, — от того, насколько его основа и область неизвестного делают явным предполагаемое знание, используемое при формулировке вопроса.

Ответ должен уменьшать неопределенность вопроса, быть информативнее его. Многие споры и дискуссии бесплодны в силу отступления от этого правила. «Толкут воду в ступе» — говорят в таких случаях.

При некорректной постановке вопроса ответ должен заключаться в указании на эту некорректность. В одних случаях достаточно сказать, что в таком-то пункте вопрос неясен и требует уточнения. В других — что вопрос не заслуживает обсуждения, поскольку он окончательно решен и ответ известен. В третьих — что требовать ответа пока преждевременно, поскольку вопрос неразрешим в силу недостатка каких-то данных, отсутствия подходящих методов решения и т.д. Особого внимания заслуживают вопросы, источник некорректности которых — ложность их предпосылок. Единственно возможный способ отвечать на такие вопросы — отвергать эти ложные предпосылки.

Таким образом, вопросно-ответный комплекс играет важную роль как в процессе познания, так и в деловом общении. С необходимостью задавать вопросы и отвечать на них сталкивается каждый человек. Поэтому нужно знать логическую сущность вопросов и ответов, их виды, правила постановки вопросов, чтобы корректно их задавать и отвечать на них, различая и указывая уловки, которые могут применить собеседники по незнанию или преднамеренно. Этому умению и учит логика вопроса и ответа.

2.6.5. Искусство избегания конфликтогенов

Конфликтогенами принято называть слова, действия (или бездействие), которые приводят к конфликту. Дословный перевод этого слова — «рождающий конфликт», ибо окончание «ген» в сложном слове означает «рождающийся».

Рассмотрим особенность конфликтогенного поведения и основные способы его преодоления.

Характеристика конфликтогенного поведения. Основными проявлениями конфликтогенного поведения обычно являются:

- открытое недоверие;
- перебивание собеседника;
- принижение значимости его роли;
- подчеркивание различий между собой и собеседником не в его пользу;
- устойчивое нежелание признавать свои ошибки и чью-то правоту;
- заниженная оценка вклада партнера в общее дело и преувеличение собственного вклада;
- постоянное навязывание своей точки зрения;
- неискренность в суждениях;
- резкое ускорение темпа беседы и ее неожиданное свертывание;
- неумение выслушать и понять точку зрения собеседника и еще многое другое, что обычно воспринимается окружающими крайне негативно.

Основными словами-конфликтогенами в деловом (светском, семейно-бытовом и другом) общении являются:

Слова, выражающие недоверие: «вы меня обманываете», «я вам не верю», «вы не разбираетесь» и др.

Слова-оскорбления: негодай, подонок, дурак, бестолочь, лентяй, ничтожество и др.

Слова-угрозы: «мы еще встретимся», «я вам это припомню», «ты еще пожалеешь» и др.

Слова-насмешки: очкарик, лопоухий, мямля, дистрофик, коротышка и др.

Слова-сравнения: «как скотина», «как свинья», «как попугай» и др.

Слова, выражающие отрицательное отношение: «я тебя ненавижу», «я не хочу с тобой разговаривать», «ты мне противен» и др.

Слова-долженствования: «вы обязаны», «ты должен» и др.

Слова-обвинения: «вы все испортили», «вы обманщик», «ты во всем виноват» и др.

Слова, выражающие категоричность: «всегда», «никогда», «все», «никто» и др.

Как правило, критикуемый, воспринимая перечисленные выше слова, вступает в борьбу за самого себя и пытается включить весь арсенал оборонительных и оправдательных средств. Если это происходит, то виновником такой ситуации становится тот, кто первым стал использовать слова-конфликтогены.

Еще одна важная особенность, объясняющая природу конфликтогенов, заключается в том, что мы более чувствительны к словам других, нежели к тому, что говорим сами.

Наша особая чувствительность относительно обращенных к нам слов происходит от желания защитить себя, свое достоинство от возможного посягательства. Но мы не так внимательны и корректны, когда дело касается достоинства других, и поэтому не так строго следим за своими словами и действиями.

Типы конфликтных действий.

Большинство перечисленных выше конфликтогенных действий можно отнести к одному из трех типов: 1) стремление к превосходству; 2) проявление агрессивности; 3) проявление эгоизма.

Рассмотрим, что собой представляет каждый из перечисленных типов.

1. Стремление к превосходству. Оно проявляется в том, что один из собеседников демонстрирует следующие аспекты своего поведения или отношения к партнеру:

прямое проявление превосходства в виде приказания, угрозы, замечания (или другой негативной оценки), обвинения, насмешки, издевки и т.п.;

снисходительное отношение, которое демонстрируется с особым оттенком как бы доброжелательности: «Успокойтесь». «Не обижайтесь», «Вы умный человек, а поступаете...» и др.;

хвастовство в виде восторженного рассказа о собственных успехах и достижениях. Обычно это в среде людей, «таких же, как я», вызывает вполне очевидное раздражение, ибо среди равных не терпят превосходства;

излишняя уверенность в своей правоте. Это демонстрируется запелляционным высказыванием в достаточно категоричной форме типа «я уверен», «я считаю», «однозначно», «вне сомнения» и др. Использование таких утверждений обычно вызывает у оппонента желание усомниться в этом либо опровергнуть данное безальтернативное утверждение;

навязывание своих советов. Когда собеседник навязывает свое мнение в виде советов, у окружающих в большинстве случаев возникает желание сделать все наоборот, а не следовать им. Советующий в данном случае, заняв позицию превосходства, как правило, достигает обратного эффекта — недоверия и желания поступить иначе. Более того, не следует, видимо, забывать, что совет, данный в присутствии других, чаще всего воспринимается как упрек;

перебивание собеседника, а также повышение голоса или стремление поправить другого. Тот, кто это делает, всем видом показывает, что слушать нужно только его, что его мысли более ценные, чем мысли других. Рекомендация тем, кто считает, что его мысли и рассуждения более значимы, чем у остальных: подумайте, может, хорошие мысли бывают у вас значительно реже, чем вы полагаете?

Внимательно слушая собеседника, мы как бы отдаем приоритет мыслям говорящего перед своими (скрытый комплимент). И, наоборот, перебивая его, мы как бы говорим: «Послушай лучше меня, мои мысли ценнее твоих. А все,

что ты хочешь сказать, я и так знаю»;

нарушение этики при использовании своего начальствующего (в системе субординационных отношений) положения. Обычно это проявляется в том, что «лидер» или «ведущий», причинив неудобство, не извиняется, пользуясь своим положением, «влезает» без очереди и т.д.;

напоминание о проигрышной для собеседника ситуации. Это лишний раз свидетельствует, что инициатор такого напоминания желает утвердиться во взаимоотношениях с собеседником как лидер, как человек, который, как в прошлом, так и в настоящем и будущем, желает быть во всем впереди, быть всегда непревзойденным.

2. *Проявление агрессивности.* Этимологически слово «агрессия» (от лат. *agere*) означает «нападение». Агрессивность может проявляться либо как черта личности, характерная для поведения конкретного человека, либо, ситуативно, как способ реагирования на сложившиеся обстоятельства, либо как проявление природной агрессивности.

Природная агрессивность может быть результатом как самоутверждения в социальной среде (семье, коллективе, группе сверстников), так и выражением протеста против некой зависимости от «ведущего» (родителя, начальника, старшего по положению или статусу).

Не следует забывать, что, во-первых, человек с повышенной природной агрессивностью конфликтен, является как бы ходящим конфликтогеном; во-вторых, человек с абсолютно нулевой агрессивностью, не обладающий «здоровой злостью», чтобы добиться цели, и желанием превзойти своих оппонентов, рискует сделать в жизни намного меньше, чем те, кто при равных возможностях обладают долей некой «разумной» агрессивности.

Ситуативная агрессивность, как правило, возникает в виде реакции на сложившиеся обстоятельства. Это могут быть плохое самочувствие и настроение, неприятности в семейно-бытовых или деловых взаимоотношениях. Чаще всего ситуативная агрессивность возникает в виде ответной реакции на полученный конфликтоген. По принципу «подобное рождает подобное» (типа «сам такой», «от такого слышу» и т.д.) ответная агрессивность провоцирует, в свою очередь, еще больший накал страстей и обмен «любезностями» в еще более агрессивной форме.

3. *Проявление эгоизма.* Слово «эгоизм» имеет латинский корень «*egeo*», что означает — «я».

Проявление «махрового» эгоизма обычно выступает сильным конфликтогеном для окружающих, так как эгоист добивается чего-то для себя, делая это обычно за счет других. Эта несправедливость, как правило, и порождает конфликтную ситуацию.

Развитие эгоизма и превращение его в доминирующую направленность личности во многом объясняется серьезными дефектами воспитания. Завышенная самооценка и эгоцентризм личности закрепляются, как правило, в детском возрасте. Особенно эгоистическое начало — «себялюбие» — свойственно единственным либо самым младшим детям в семье. В зрелом возрасте подобная

сверхконцентрация на собственном «я» и полное равнодушие к внутреннему миру других людей приводит, как правило, к отчуждению. Эгоизм таких людей становится ненавистен окружающим, что не может, в свою очередь, не отразиться и на самом носителе эгоизма. Такой человек действительно становится повышенно агрессивен и, как следствие, более неприятен людям.

** Как удержаться от конфликтогенов?* Рассмотрим механизмы ухода от стремления к превосходству, сдерживания агрессии и преодоления в себе излишнего эгоизма.

1. Преодоление стремления к превосходству. Стремление к превосходству преодолевается обычно следующими способами:

предоставлением собеседнику возможности почувствовать свою значимость и компетентность в ваших глазах;

сознательным принижением собственных достоинств;

осознанным пониманием того, что скромность — это, пожалуй, единственный способ преодолеть собственное тщеславие и чувство превосходства над другими.

2. Сдерживание агрессии. Агрессивность, как и любое другое чувство, требует выхода. Однако выплескивание ее на окружающих обычно возвращается обратно еще большей агрессивностью.

В то же время «невыпускание пара агрессивности», сдерживание эмоций может привести даже к психическому заболеванию. Вот почему психологическая разрядка крайне необходима для здоровья, как физиологического, так и психического.

Для снятия психической напряженности в виде повышенной агрессивности к окружающим можно использовать следующие способы:

Пассивный способ заключается в том, чтобы выговориться, «поплакаться» кому-то. Психотерапевтический эффект такой разрядки огромен, поскольку с помощью сочувствия, сопереживания вам со стороны наступает облегчение. Более того, когда мучительно больно, психотерапевты рекомендуют, не стесняясь кого-либо, плакать, ибо со слезами происходит удаление из организма особых ферментов — спутников стресса, оказывающих вредное влияние на нервную систему. Дать облегчение — это одна из важнейших функций слез. Женщины в этом отношении находятся в более выгодных условиях; мужчинам же, так сложилось, не свойственно жаловаться и тем более плакать. Однако периодически (хотя бы раз в год) специалисты рекомендуют это делать (естественно, вне наблюдения окружающих), ибо это сохранит потенциал психического здоровья.

Активный способ психологической разрядки заключается в двигательной активности. Установлено экспериментально, что адреналин, как постоянный спутник напряженности, способен «сгорать» во время физической работы. Эффективна здесь любая физическая нагрузка: от занятий спортом (бег, теннис, волейбол, плавание и т.д.) до работы, связанной с нагрузкой при решении бытовых задач (работа топором или пилой, копание земли и т.п.).

Достаточно полезно для снятия напряжения и, подзарядки организма энергией наблюдать за соревнованиями в качестве болельщика. Эмоции, возникающие у наблюдающего за игрой или соревнованиями, также способны частично «сжигать» излишки адреналина.

Особо полезны так называемые циклические упражнения, связанные с большим повторением элементарных движений. Это бег трусцой, быстрая ходьба, велосипед и др. Поглощая значительное количество энергии, эти занятия способны снять нервное напряжение и улучшить самочувствие.

Кроме того, увлечения типа «кто кого» (охота, рыбалка), а также чтение или просмотр детективов и фильмов ужасов неплохо снимают агрессивность.

В семейно-бытовых контактах в случае очередного выяснения отношений отчасти помогает снижать психическое напряжение битье посуды. Этим средством разрядки, как показывают наблюдения, чаще пользуются женщины. Удивительно, но после разбития чашки или тарелки действительно наступает облегчение. При условии, конечно, если это не слишком дорогая посуда. Вот почему психологи рекомендуют иметь под рукой (видимо для таких случаев) специальную посуду «для битья».

Снимать напряжение, «разряжаться» крайне полезно, однако этого не следует делать на людях (перед подчиненными, коллегами, родными и близкими). Лучше это делать в лесу, в поле, в любом месте, где можно не скупиться на всякие слова, выплескивая из себя излишнюю накопившуюся напряженность в виде агрессии.

Известно, что невозможность вовремя снять напряжение на работе влияет и на производительность, и на эффективность труда. Чтобы дать соответствующую разрядку накопившимся эмоциям, японцы, к примеру, придумали следующий оригинальный способ: в специальной комнате на предприятиях и в компаниях помещены манекены, изображающие руководителей разных уровней и мастей. Любой работник может при необходимости отколошматить любого представителя администрации, для чего имеется специальный набор палок и плеток. Такая месть в виде разрядки на манекенах своих обидчиков действительно помогает многим улучшить свое самочувствие и восстановить пошатнувшееся психическое равновесие.

Логически-психологический способ погашения агрессивности состоит в понимании того, что для улучшения своего настроения и самочувствия крайне важно сменить направленность мышления. Когда человек дает себе команду «Я не должен об этом думать», — он только и делает, что думает именно об этом (известный сюжет о «белой обезьяне»). Бороться со своим воображением — значит тушить костер с помощью бензина. Вот почему не следует думать о людях нам неприятных, о завистниках и должниках, ибо, думая о них, мы невольно становимся «несчастливыми без посторонней помощи». Какая же может быть здесь рекомендация? Она следующая: важно не «не думать» об этом (о плохом), а думать о другом (о хорошем, позитивном, жизнеутверждающем). Нелишним будет напомнить известный принцип успеха, который гласит: успеха добивается тот, кто мыслит категориями успеха.

Таким образом, логическое «докапывание» до сути явления, т.е. понимания того, что, отгоняя от себя неприятные агрессивные мысли, мы повышаем свою агрессию, приводит нас к важному выводу: нужно быть очень осторожным к тем мыслям, которые преобладают в нашем сознании, ибо они — начала наших поступков.

3. Преодоление эгоизма. Как известно, любая крайность в чем-либо — недостаток. Это конечно же касается и эгоизма, доведенного до такого состояния, когда человек становится нелюбим всеми, в том числе и близкими.

Но и другая крайность — ярко выраженный альтруизм — тоже не лучшая черта характера. Это можно сравнить со следующим: добродетель, безусловно, замечательное качество личности, но если ее довести до крайности, она превращается в порок. Так и в нашем случае: эгоизм и альтруизм — крайние личностные характеристики, которых, видимо, следует избегать. Каким способом? Ответ таков: объединив их вместе. Можно руководствоваться по жизни принципами либо «просвещенного эгоизма» (автор — Аристотель), либо «разумного эгоизма» (Ф.М.Достоевский), либо «альтруистического эгоизма» (данный принцип был обоснован менее известным, чем первые два автора, канадским психологом Гансом Селье). Суть трех подходов («просвещенного», «разумного», «альтруистического») состоит в том, что, делая добро другим, человек делает его в первую очередь себе. Итак, себе, но через другого. Это и есть, пожалуй, тот единственный способ взаимодействия с людьми, который позволит преодолеть собственный эгоизм.

2.6.6. Умение прекратить разговор, не обижая собеседника

Потребность закончить беседу может возникнуть у собеседников одновременно. Например, все вопросы в беседе уже решены, но одному из партнеров еще хочется высказаться. Не удовлетворить эту потребность — значит обидеть собеседника, испортить впечатление от разговора, снизить эффект беседы, а возможно, и перечеркнуть ее результат возникшим негативным отношением к партнеру по общению.

Итак, прервать беседу желательно тактично. Но как? Рассмотрим некоторые практические приемы для достижения этой цели.

Поблагодарите собеседника за приятную встречу, содержательную беседу, откровенность, за то, что нашел время зайти и т.п. Большинство правильно понимает этот намек, поскольку умному достаточно и намека. Для остальных порекомендуем другие приемы

Извиняясь, корректно сообщите, что вас ждут неотложные дела. Принося свои извинения, важно не забывать, что формулировка извинения типа «Я извиняюсь» — неправильна, ибо в данном случае вы сами себя извиняете. Правильней будет сказать- «Прошу прощения», «Приношу свои извинения» и т.п. У собеседника, как показывает практика, обычно не возникает обиды или раздражения, если достаточно корректно объясняют объективную причину (куда-то пойти, кому-то позвонить и пр.), по которой необходимо прервать разговор.

Встаньте, пожмите собеседнику руку, попрощайтесь с ним, проводив его до двери. При этом очень важно высказать свое искреннее удовлетворение от проведенной встречи.

Используйте прием «спасение от назойливого посетителя». Этот прием необходимо использовать лишь против тех, кому, к сожалению, недостаточно намека. Прием

закljučается

в том, чтобы заранее договориться со своим помощником, секретарем, коллегой о том, что после особого сигнала он должен зайти в кабинет и сказать, что вас срочно вызывают к руководителю или иному вышестоящему лицу. Если же у вас нет отдельного кабинета, то подобное соглашение можно заключить с кем-то из сотрудников-соседей, кому это можно доверить.

Вариации с телефоном. Разговоры по телефону также можно при необходимости как ускорять, так и успешно завершать, не вызывая при этом обиды со стороны оппонента. Первые два приема, описанные выше, могут успешно использоваться и для телефонных бесед. Однако есть и особый прием. Раскроем его суть.

Желая закончить разговор, можно сказать собеседнику «У меня сейчас начинается срочное совещание, и люди уже собираются»

Если после «совещания» раздается звонок и тот же голос настаивает на ненужном для вас разговоре, мешая работать, то можно вполне воспользоваться приемом, о котором поведал известный специалист по технике личной работы А. Маккензи вы говорите, что плохо слышно и вообще у вас в последнее время что-то происходит с телефоном, после чего нажимаете рычаг аппарата. Через минуту абонент вновь перезванивает: «У вас телефон отключился⁹» — «Да, в последнее время у нас телефон бара...» — и вновь нажимаете на рычаг. Больше, как правило, назойливый собеседник не звонит. Не исключено, что он проклинает качество телефонной сети, но ваши с ним отношения не пострадали.

2.6.7. «Мелочи», имеющие решающее значение

Обращаясь с близкими так, как они того заслуживают, мы делаем их только хуже. Обращаясь же с ними так, как будто они лучше того, что они представляют в действительности, мы заставляем их становиться лучше

И Гете

Определите предмет тщеславия вашего собеседника. Психологический опыт в общении помогает легко распознать в каждом человеке предмет его тщеславия. Для этого необходимо определить, о чем больше всего он любит говорить. Каждому человеку свойственно больше всего говорить о том, в чем ему больше всего хочется добиться признания. Касаясь именно этого, мы задеваем партнера за живое, ибо он испытывает огромную потребность рассказать окружающим именно о том, что является предметом его гордости. Предметом тщеславия, как правило, бывают собственные достижения человека в чемлибо, мир его увлечений, хобби и, наконец, он сам, как неповторимая и уникальная личность. Остается лишь немного: именно на это обратить внимание в общении и дать

собеседнику возможность говорить о себе. Сделав это, мы можем приблизить к себе собеседника и создать особые доверительные отношения.

Если вы хотите убедить собеседника, дайте ему почувствовать, что убедить можно и вас. Будучи убежденным, уверенным в чем-либо, необходимо сделать вид, что вы слегка сомневаетесь в том, что вы доказываете или опровергаете. Излагайте свою точку зрения, не настаивая на ней. Таким образом вы реализуете классические правила: «Уйти, чтобы остаться», «Отступить, чтобы победить». В большинстве случаев партнер соглашается с вашей точкой зрения.

Даже будучи на 100% уверенным в своей точке зрения, не следует проявлять излишнюю настойчивость и упорство, доказывая ее, поскольку у собеседника, по принципу «подобное рождает подобное», может возникнуть ответное желание отстаивать свою.

Постарайтесь не выводить своего делового партнера из заблуждения, в котором он, возможно, находится, считая себя умным, красивым, компетентным и т.п. Если мужчина считает себя вполне образованным и умным, а женщина — красивой и привлекательной, то вам не следует своим видом, жестом или словом опровергать это.

У женщин самым психологически уязвимым с точки зрения самооценки местом чаще всего является внешность. Как только разговор заходит о ней, никакой комплимент или неприкрытая лесть не покажутся грубыми.

Пожалуй, нет на свете женщины, способной остаться равнодушной к похвале ее внешности. Если лицо ее невыразительно и некрасиво, о чем она не может не знать, то ей кажется, что этот недостаток вполне восполняют фигура, элегантность, женственность. Окажись у нее некрасивая фигура, она убеждает себя в том, что это компенсируется красотой ее лица. Если женщина признает (не без помощи окружающих), что у нее безобразны и лицо, и фигура, то она способна успокоить себя тем, что ей присущи некое очарование, внутреннее обаяние, особая манера поведения, т.е. нечто более располагающее к себе, чем просто красота.

Проявляйте искреннюю заинтересованность и внимание к собеседнику, особенно по пустякам. Важно помнить, что внимание к пустякам льстит самолюбию гораздо больше, нежели к вещам более значительным. Люди начинают думать, и причем достаточно искренне, что все ваши мысли и заботы направлены именно на то, чтобы сделать им приятное, помочь в решении той или иной насущной житейской проблемы.

Определите, что стоит за излишней любезностью партнера. В общении крайне важно быть осторожным с теми, кто очень старается продемонстрировать вам свое доверие и расположение. В такой ситуации нужно определить те потребности и интересы, которые побуждают вашего партнера к такому заискивающему и излишне любезному поведению. Людей, демонстрирующих такое поведение, не следует, однако, отталкивать или быть с ними резкими. Важно установить, чем продиктовано их поведение: хитростью и холодным рассудком или же искренностью и непритворным желанием помочь и быть

нужным.

Будьте обходительны с людьми. В общении с людьми крайне важна обходительность. Ее отсутствие губительно для создания доверительных взаимоотношений. Обходительность очень часто проявляется в умении отказать в какой-либо просьбе настолько вежливо, что просящий не обижается на это.

Не следует забывать, что большинство людей склонны интересоваться собой, а не окружающими. Что больше всего интересует людей? Ответ лежит, как говорят, на поверхности — они сами. Это свойственно каждому из нас. Ибо мы хотим обсуждать свои (а не чужие) дела и планы на будущее, свои события, которые произошли, и т.д.

Помимо рассказов о себе люди любят выражать свою точку зрения, судить о чем-либо, даже если не имеют ни малейшего представления о предмете разговора. Опыт показывает, что найти друзей, не соглашаясь с их мнением, почти невозможно.

Следующее, о чем любят говорить люди, — это их познания в каких-либо областях деятельности. Узнав что-либо, человек склонен рассказать об этом другим. Удовлетворив эту потребность, т.е. дав человеку возможность рассказать нам о своих успехах в познании, мы непременно добьемся успеха в общении с таким собеседником.

Пожалуй, самое последнее, что интересует людей в общении, — это их собеседники. Редко кто хочет слушать о ваших проблемах, болезнях, трудностях или же успехах. Не склонен это делать рядовой собеседник, ибо он готов говорить и обсуждать только свои вопросы, только то, что касается его внутреннего мирка.

Если и спросит партнер о ваших делах, то только тогда, когда дадут ему возможность выговориться. Вот почему опытный собеседник, начиная разговор о себе, связывает свои личные интересы с интересами партнера. Именно это позволяет сблизить его со своим собеседником.

Люди слышат, как правило, то, что хотят услышать. А больше всего они хотят слышать о себе. Зная об этом, нужно стремиться обсуждать с ними их интересы и переживания. Поступая таким образом, мы добьемся их внимания и расположения. После того как партнер расскажет вам о себе, т.е. удовлетворит свою потребность поделиться с собеседником самым важным (о себе), не следует принуждать его говорить о вас, поскольку, не имея желания этого делать, он все равно будет склонен говорить только о себе. Примерно так, как поступила одна актриса, встретившись со своей подругой в Голливуде. Поговорив с полчаса о своей карьере в кино, она, наконец, сказала: «Ну ладно, хватит обо мне! Как вам понравилась моя последняя роль?»

Придерживайтесь людей с позитивным настроением. В выборе знакомых нужно быть осторожным, ибо это невольно отразится на вашем мировосприятии. Люди с негативным настроением способны существенно истощить вашу энергию постоянными жалобами, неудовлетворенностью собой и жизнью. Позитивно же мыслящие и настроенные люди способны вдохновить, побудить к

жизнерадостному мироощущению, к выработке привычки мыслить светлыми, радостными категориями. Образ мыслей, как известно, во многом способен породить наш образ действий и поступков. Вот почему необходимо так тщательно выбирать наше ближайшее окружение, т.е. тех, кто будет способствовать направленности нашего мышления и мировосприятия в целом.

Ориентируйтесь в общении лишь на позитивные разговоры. В повседневном общении необходимо стремиться вести разговоры лишь о вдохновляющих вещах. Это притягивает, вдохновляет и воодушевляет окружающих. Невозможно добиться внимания, симпатии, постоянно жалуясь на свои проблемы, недуги, — такой человек становится для окружающих своеобразным символом болезни. Они начинают избегать такого собеседника, поскольку никто не хочет иметь дело с человеком, само присутствие которого напоминает о болезни. Не следует, видимо, говорить и о своих неприятностях, поскольку одним будет все равно, а остальные порадуются вашим бедам.

Не старайтесь демонстрировать свою образованность. Общаясь с людьми, крайне важно уйти от демонстрации своего ума и образованности. Необходимо не провозглашать свои знания, а сообщать их. Не следует казаться умнее тех, с кем приходится общаться, поскольку люди невольно начинают сторониться, избегать, а иногда и презирать тех, кто дает им почувствовать, хотя бы намеком, их собственную неполноценность.

Когда же окружающие замечают, что вы нисколько не стремитесь блеснуть своим образованием, они бывают польщены вашей скромностью. Практика подтверждает, что тому, кто говорит о своих успехах или каким-то образом намекает на них, редко верят, а если и верят, то в глубине души невольно осуждают за это. О том же, кто скрывает свои победы, успехи и достижения, часто думают, что у него их гораздо больше, чем есть на самом деле. Более того, репутация скромного человека, не выпячивающего свои успехи, приносит ему гораздо большие «дивиденды успеха».

Это кажется вполне очевидным, но, увы, многие просто забывают о том, что, выставляя свою ученость напоказ, они вызывают сомнение. Не следует, видимо, забывать, что подлинное достоинство ничем так нельзя умалить, как начав им кичиться; чем больше мы знаем, тем видимо скромнее нам следует быть, поскольку скромность является, пожалуй, самым надежным способом удовлетворить наше тщеславие.

Не думайте, что словами вы можете сгладить свои недостатки. Постарайтесь осознать часто повторяемую многими ошибку: люди думают, что с помощью слов они могут сгладить свои недостатки и придать особый блеск своим достоинствам. Увы, часто бывает наоборот: после самовосхваления первые (недостатки) становятся еще более кричащими, а вторые (достоинства) — в глазах окружающих тускнеют.

Проявляйте эмпатию к собеседнику. Эмпатия — это способность к постижению эмоционального состояния другого человека в форме сопереживания.

Эмпатия помогает лучше понять собеседника, представить ход его мыслей и переживаний, которые он испытывает «здесь и сейчас». Чтобы эффективно

настроиться на эмпатию, недостаточно, как считают специалисты, разглядеть своего собеседника, как пчелу под микроскопом; важно самому стать этой пчелой. Другими словами, недостаточно здесь просто «подняться на балкон», т.е. посмотреть на себя и собеседника как бы со стороны, нужно, по возможности, войти внутрь психологического состояния партнера, ассоциироваться с его внутренним миром. Лишь в этом случае удастся адресно «отзеркалить» его в мир переживаний и передать ему информацию типа «Я такой же, как ты» или, как в известном мультипликационном сюжете, — «Мы с тобой одной крови...».

Подарите собеседнику удовольствие от общения с вами. В общении с собеседником можно подарить (передать) ему разное состояние: либо позитивное — удовольствие от общения с вами, либо негативное — неприязнь и неудовольствие. Эти состояния имеют специфическую гормональную основу.

Использование конфликтов сопровождается выделением в кровь адреналина, который настраивает человека на борьбу и придает его поведению агрессивность. Сильные конфликтогены сопровождаются выделением норадреналина, который, в свою очередь, вызывает гнев и особую ярость.

Благожелательное отношение к собеседнику сопровождается выделением эндорфинов — так называемых «гормонов удовольствия», которые, собственно, и настраивают человека на комфортное, бесконфликтное, доверительное общение.

В общении каждый из партнеров нуждается в положительных эмоциях, поэтому тот, кто одаривает другого позитивным, жизнерадостным и оптимистичным состоянием, становится действительно желательным собеседником.

Овладейте нужными коммуникативными качествами. Таковыми являются:

терпение. Оно необходимо для того, чтобы уметь выслушивать различные суждения легкомысленные, бездоказательные и даже наглые;

такт. Это качество необходимо, чтобы уметь отвергнуть приведенные суждения так, чтобы никого не обидеть; а если и согласиться с безосновательными суждениями, то сделать это так, чтобы партнер почувствовал себя обязанным вам;

дипломатичность. Это качество может проявляться в умении скрывать правду, не прибегая при этом ко лжи;

проницательность. Это качество личности позволяет наблюдать за партнером, угадывать его желания и, пожалуй, самое главное — предвидеть поведение. Предвидеть — значит управлять;

спокойствие. Это личное качество необходимо совершенствовать для того, чтобы собеседник не смог, взглянув на вас, прочесть ваши мысли, переживания и чувства. Именно спокойствие поможет скрывать в общении с оппонентом ваше истинное психологическое состояние.

Современному деловому человеку крайне необходимо овладеть умением быть не столько откровенным, честным и доступным, сколько казаться им. Однако не следует, видимо, забывать: чтобы казаться откровенным, образованным и тактич-

ным человеком, нужно, как минимум, быть им!

Относитесь к говорящему с уважением, цените по достоинству его желание сообщить вам нечто новое. Помните, что люди, перед тем как вступить в разговор, обычно готовятся к нему и ставят перед собой конкретные цели.

Предоставьте собеседнику возможность высказаться, всеми своими действиями показывая, что вы заинтересованы в том, что он говорит. Если вам недостаточно информации, попросите повторить или пояснить то, что не совсем понятно.

Постоянно оценивайте свое понимание любого сообщения.

Постарайтесь сформировать у себя установку искреннего реагирования на речь говорящего, помня, что талантом собеседника отличается не тот, кто говорит сам, а тот, с кем охотно говорят другие. Случайного кивка, восклицания или замечания порой достаточно, чтобы подчеркнуть заинтересованность.

Дайте собеседнику время высказаться, чтобы он открылся и выразил свою мысль до конца. Не подчеркивайте своим поведением, что вам трудно слушать. Стремитесь следить за главной мыслью вашего партнера и не отвлекайтесь на частные факты. Хороший слушатель всегда анализирует, какие факты являются побочными, второстепенными, а какие — главными, основополагающими. Он взвешивает их информационную ценность, сравнивает друг с другом, чтобы понять, какая мысль кроется за ними.

Старайтесь не доминировать во время общения, помня о том, что тот, кто доминирует, мало слышит, а значит, и мало понимает из того, что ему говорят, а тот, кто испытывает доминирующее давление, как правило, переходит в психологическую защиту.

Старайтесь спокойно реагировать на высказывания говорящего и не давать волю эмоциям. Когда эмоции берут верх, разум обычно притупляется, а человек с притупленным разумом плохо разбирается в том, что ему говорят. Кроме того, он заставляет своего собеседника в этой ситуации хитрить или даже лгать.

Стремитесь избегать поспешных выводов. Это один из главных барьеров эффективного общения. Если вы воздержитесь от скороспелых оценок, то будете способны правильно понять точку зрения собеседника или ход его мыслей до конца.

и Всячески старайтесь не принимать позы обороны (сложенные на груди руки, скрещенные ноги и др.), поскольку это сигнализирует о несогласии, закрытости и недоверии к собеседнику.

В ситуации раздражения используйте прием молчания, поскольку молчание — самый надежный ответ на всякие противоречия, продиктованные дерзостью, вульгарностью или завистью.

Старайтесь проявлять терпение и сдержанность в меру, так как безграмотное терпение слушающего может породить у говорящего ответные действия в виде психологической защиты.

Старайтесь следить за своим расслаблением, поскольку неконтролируемая раскованность может перейти в релаксацию (полное расслабление), что, естественно, повлияет на отношение к вам собеседника.

Если вы устали, извинитесь и, сославшись на самочувствие, предложите сделать перерыв в общении. Это будет более правильно, нежели собеседник первым заметит вашу сонливость, склонность к потягиванию и встряхиванию.

Правильно используйте свой голос. Старайтесь не только логически правильно рассуждать, но и изящно выражать собственные мысли. Помните о том, что именно голосом создается хорошее настроение.

Привлекайте внимание позитивными жестами. Не забывайте, что жесты, направленные от тела, сигнализируют об искренних стремлениях; жесты же, которые направлены к себе, говорят, как правило, о наличии затруднений.

Не забывайте, что язык дан человеку еще и для того, чтобы скрывать свои мысли. Когда вы хотите распознать истинные чувства людей, старайтесь больше доверять своим глазам, а не ушам. Следует помнить, что не только по словам, но и по взгляду, мимике, жестам и телодвижениям человека можно узнать, о чем он хотел умолчать.

Не забывайте, что незаслуженная похвала обычно является своего рода насмешкой. Получая от окружающих похвалу, важно определить, в какой мере она заслужена.

Старайтесь избегать дружбы с излишне болтливыми людьми. Не следует также делать из них врагов. Лучший вариант — надежный нейтралитет, нежели союз с ними или борьба. Можно быть явным врагом пороков этих людей, не будучи их личным врагом. Враждовать с болтливыми людьми так же опасно, как и дружить с ними.

Не забывайте, что знания придают человеку вес, а воспитанность — блеск. Однако людей видящих, как показывает практика, гораздо больше, нежели способных взвешивать.

Дайте собеседнику возможность почувствовать свое превосходство над вами. Если мы это будем делать по отношению к деловым партнерам, то мы приобретем в их лице скорее друзей, нежели врагов.

Постарайтесь тщательнее скрыть свое презрение к человеку, каким бы справедливым оно ни было. Это необходимо делать, если мы не хотим нажить в нем непримиримого врага.

Помните, что ничто так не льстит, как внимание. Если вам удастся добыть для собеседника то, что он любит, и избавить его от того, чего он не выносит, он почувствует, что вы к нему внимательны. Именно этим в общении удастся приблизить делового партнера.

И в заключение еще несколько советов.

Употребите свое остроумие для того, чтобы понравиться, а не для того, чтобы кого-то обидеть.

Помните, что человек правдив ровно настолько, насколько умен.

Старайтесь не обращаться с просьбами, которые вряд ли могут быть удовлетворены.

Приобретите столь необходимый талант — благовоспитанно ненавидеть и осмотрительно любить.

Овладейте умением говорить с нижестоящим человеком без заносчивости, а с

вышестоящим — уважительно и непринужденно.

Стремитесь увидеть своего собеседника не только глазами, но и умом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Величайшая цель образования
— не столько знания, сколько
действия.

Г. Спенсер

Знать — еще не значит уметь. Действительно, можно дать знания, но, увы, нельзя дать умение ими воспользоваться. Умение вырабатывается только в процессе практики, поскольку умение есть некое функционирующее знание — это знание, внедренное в практику. Данное общее методологическое положение вполне применимо и в нашем случае, т.е. в ситуациях использования уловок-манипуляций и их нейтрализации.

Однако здесь следует сделать важную оговорку: деловому человеку крайне необходимо знать, какие существуют манипуляции в общении, дискуссиях и переговорах. И совсем не обязательно их использовать в общении, поскольку в деловом партнерстве, в идеальном случае, должны быть исключены всевозможные уловки (как организационно-процедурные и логические, так и психологические), и если они используются оппонентами друг против друга, то, по всей видимости, партнерством такие взаимоотношения назвать нельзя.

Еще раз подчеркнем, что если обо всем этом, т.е. о том, что такое уловка, каковы бывают ее разновидности, каков характер ее использования, в чем состоит «коварство» ее применения, необходимо только знать, то ограничиться только знанием в области нейтрализации этих уловок, пожалуй, уже нельзя, поскольку в данном случае необходимо быть не столько предупрежденным, сколько вооруженным конкретным умением эффективно нейтрализовать ту или иную уловку, используемую оппонентом. Победителем в этой ситуации окажется тот, кто более умело реализует на практике либо приемы «нападения» (уловки), либо приемы «обезоруживания», т.е. их нейтрализации.

ЛИТЕРАТУРА

Книга — это драгоценный сосуд, который нас наполняет, но сам не становится пустым.

Цицерон

Условно все книги можно разделить на три группы.

Первая группа — книги, которые можно читать. Они безусловно полезны, познавательны, интересны.

Вторая группа — книги, которые можно не читать, так как просмотр лишь содержания или оглавления уже позволяет судить, что прочтение той или иной книги (по всей видимости) будет пустой тратой времени.

И, наконец, есть третья группа — книги, которые нельзя не читать.

Приглашаем читателя ознакомиться с названием книг, которые (по глубокому убеждению тех, кто занимается проблемой общения) нельзя не читать.

Аристотель. О софистических опровержениях//Соч.: В 4 т. М., 1978. Т. 2.

Аверьянов Л.Я. Искусство задавать вопросы. М.: Московский рабочий, 1987.

Аксельрод А. 2001 способ сказать «нет» изящно и веско. Урал, 1997.

Айсмонтас Б.Б. Психология общения. М., 1996.

Атватер И. Я. Я вас слушаю: (Советы руководителю, как правильно слушать собеседника/ Пер. с англ. М., 1988.

Батаршев А.В. Психодиагностика способности к общению. М.: Владос, 1998.

Беркли-Ален М. Забытое искусство слушать. СПб.: Питер, 1997.

Бузук Г.П., Ивин А.А., Панов М.И. Наука убеждать: Логика и риторика в вопросах и ответах. М., 1992.

Давыдов Н.А., Ботенко Н.А. Как быстро научиться эффективно и интересно обучать специалистов. Симферополь: Таврия, 1992.

Демидов И.В. Логика: учебное пособие. М.: Юриспруденция, 2000.

Доценко Е.А. Психология манипуляции: феномен, механизмы и защита. М.: Филин, 1999.

Звонков В.В. Психология понимания правды. СПб.: Алетейя, 1999.

Епидес А.П. Лабиринты общения. М.: Филин, 1999.

Ивин Е.Н. Основы теории аргументации. М.: Владос, 1997.

Карнеги Д. Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей / Пер.с англ. М., 1989.

Кочеткова А.Н. Психологические основы современного управления персоналом. М.: Зеркало, 1999.

Курбатов В.И. Искусство управления общением. Ростов н/Д, 1997.

Красовский Ю.Д. Управление поведением в фирме. М.:Инфра-М, 1997.

Кузнецов М.Н. Как позволить другим делать по- вашему. М.: Приор, 1999.

Мицич П. Как проводить деловые беседы. М.: Экономика, 1983.

Мельник Н. Уловки споров. М., 1991.

- Павлова К. Г.* Психология спора: логико-психологические аспекты. Владивосток, 1988.
- Павлова Л. Г.* Спор, дискуссия, полемика. М., 1991.
- Панасюк П.* Как победить в споре, или Искусство убеждать. М.: Олимп, 1998.
- Панкратов В.Н.* Уловки в спорах и их нейтрализация. М.: Роспедагентство, 1996.
- Панкратов В.Н.* Искусство управлять людьми. М.: Изд-во Института психотерапии, 1999.
- Поварнин С. Г.* Спор: О теории и практике спора. М., 1999.
- Прошунин Н. Ф.* Что такое полемика? М., 1985.
- Рузевич Н.В.* Логика и аргументация. М., 1997.
- Родос В. Б.* Теория и практика полемики. Томск, 1989.
- Сайлз Д.* Наука обольщения. Спб.: Питер, 2000.
- Слемнев М. А., Васильков В. Н.* Диалектика спора. Минск, 1990.
- Таранов П. С.* Интриги, мошенничество, трюки. Симферополь: Реноме, 1997.
- Франк М.* Как убедить собеседника за 30 секунд. М.. Довгань, 1998.
- Франс Х.* Аргументация, коммуникация и ошибки. М., 1992.
- Честерфилд Ф.* Письма к сыну. М.: Наука, 1978.
- Щербатых Ю.В.* Искусство избегать обмана. М.: Эксмо-Пресс, 1999.
- Шопенгауэр А.* Эристика, или Искусство спорить. Спб., 1902.
- Эйсмана А.А.* Логика доказывания. М., 1971.
- Юнацкевич П.И.* Психология обмана: Учебное пособие для честного человека. Спб.: Атон, 1999

Приложение 1. Тесты "Познай себя".

Познав самого себя, никто не остается тем, кто он есть.

Т.Манн

Искусство управлять другими людьми начинается с умения управлять собой. Но, чтобы эффективно управлять, надо иметь четкое представление об объекте управления, знать его сильные и слабые стороны.

Такому самоуправлению способствует тестирование. Тесты могут выполнять двойную роль: давать определенную информацию о себе и возбуждать здоровый интерес к собственной личности.

Некоторым важнейшим характеристикам в данном приложении посвящен не один тест, что позволит перепроверить полученные выводы. В случае рассогласования результатов необходимо обратить внимание на достоверность своих ответов, проверить их.

Если же при выборе вариантов ответов Вы столкнетесь с тем, что ни один из них Вам не подходит, укажите те два, которые максимально ближе Вам, а при подсчете очков возьмите среднее арифметическое численных значений этих ответов.

Получив информацию о себе с помощью теста, Вы столкнетесь с двумя возможными ситуациями:

- 1) информация подтвердит Ваше мнение о себе;
- 2) информация не совпадет с Вашим видением себя;

И те и другие сведения крайне важны. Если некое качество украшает Вашу личность — можете активно его использовать. Если же не украшает — то Вы уже знаете, что нужно совершенствовать. Будьте уверены, что анализ слабых сторон поможет Вам выявить скрытую силу!

Тест 1. "Можно ли назвать Вас душой общества?"

Вообще-то каждый, наверное, более или менее точно и сам может ответить на этот вопрос, и все же никогда не вредно сопоставить собственное представление с объективными данными психологии. Попробуйте ответить на вопросы этого теста. Главное условие: отвечайте, не задумываясь, выбирая тот вариант ответа, который понравился Вам с первого взгляда.

1. Любите ли Вы большие и веселые компании?

- а) Да — 8.
- б) Иногда — 5.
- в) Нет — 2.

2. Придя в гости или на вечеринку, предпочитаете ли Вы держаться в тени?

- а) Да — 2.
- б) В зависимости от того, нравится ли мне собравшаяся компания — 5.
- в) Нет, я всегда люблю быть в центра внимания — 8.

3. Можно ли Вас назвать оживленным и остроумным человеком?

- а) Да — 7.
- б) Не уверен — 5.
- в) Нет — 1.

4. Кажутся ли Вам смешными неприличные анекдоты?

- а) Да, особенно когда я сам их рассказываю — 9.
- б) Смотря по тому, кто и в какой компании их рассказывает, — 4.
- в) Нет, я их решительно не люблю — 1.

5. Любите ли Вы рассказывать анекдоты?

- а) Да — 8.
- б) Иногда — 5.
- в) Нет, мне такое занятие кажется несерьезным и несолидным — 1.

6. Охотно ли Вас приглашают в гости и на вечеринки?

- а) Да — 7.
- б) В общем да, не менее охотно, чем всех остальных — 5.
- в) Нет — 2.

7. Как Вы себя ведете, если оказываетесь в гостях в очень скучной компании?

- а) Ухожу, как только удастся уйти, не нарушая приличий, — 3.
- б) Устраиваюсь поближе к столу с напитками и закусками и жду, не оживится ли обстановка, — 5.
- в) Устраиваюсь поближе к столу и начинаю вышучивать всех этих зануд — 9.

8. Часто ли бывает, что люди смеются над Вашими словами, даже когда Вы не собирались острить?

- а) Часто — 9.
- б) Очень редко — 4.

в) Никогда — 2.

9. Всегда ли Вы выполняете задуманное?

а) Почти всегда — 7.

б) Если это не требует слишком больших усилий — 4.

в) Я предпочитаю приспособливаться к естественному ходу вещей — 3.

10. Можно ли о Вас сказать, что Вы никогда не лезете за словом в карман?

а) Нет — 1.

б) Иногда я умею ответить на выпад быстро и остроумно — 5.

в) Да — 9.

11. Всегда ли Вы говорите правду?

а) Да — 1.

б) Да, если это ничем не грозит — 4.

в) Всегда, даже если для этого приходится приврать — 9.

12. Всегда ли Вы соблюдаете абсолютный порядок дома и на рабочем месте?

а) Да — 1.

б) Минимальный порядок необходим — 4.

в) Нет, я люблю творческий беспорядок — 8.

13. Можно ли Вас назвать очень скромным человеком?

а) Да — 2

б) Я умеренно скромнен — 4.

в) Нет, я люблю высказывать вперед — 8.

14. Хороший ли Вы актер?

а) Да — 9.

б) Не очень — 4.

в) Нет — 2.

15. Много ли Вы знаете шуток, забавных историй, анекдотов?

а) Да — 9.

б) Не очень много — 6.

в) Мало — 2.

16. Представьте себе, что Вы сидите в автомобиле с выпившим водителем, который гонит машину со скоростью 180 км/час. Какова Ваша реакция?

а) Ужас — 4.

б) Страх — 4.

в) Я в ужасе, но при этом от отчаяния беспрерывно шучу — 9.

17. Быстро ли Вы оформляете свои мысли в слова?

а) Да — 7.

б) Иногда — 4.

в) Нет — 2.

18. Считают ли Вас Ваши знакомые веселым человеком, умеющим развеселить и других?

а) Да — 8.

б) Я в этом отношении средний человек — 5.

в) Нет — 2.

19. Если Вы хотите с кем-то познакомиться, ждете ли Вы, пока этот человек

сам к Вам подойдет?

- а) Да — 3.
- б) Иногда жду, иногда подхожу первым — 6.
- в) Как правило, я знакомлюсь сам — 9.

20. Разговорчивы ли Вы?

- а) Нет — 1.
- б) Иногда люблю поговорить — 4.
- в) Да — 8.

37-76 очков.

Вы — серьезный и спокойный человек, не стремящийся быть в центре внимания и не особенно любящий шум и веселье. Большие компании не для Вас. Вы искренни и корректны в отношениях с людьми и предпочитаете, хотя бы в общих чертах, следовать правилам этикета. Вы любите хорошие анекдоты с тонким юмором, но вообще-то предпочитаете для бесед серьезные темы. Вечер, проведенный в бессодержательной болтовне, Вы считаете потерянным.

77-124 очка.

Вы — веселый и общительный человек, Вам легко с другими и с самим собой. Не принимая действительность чересчур всерьез, Вы любите юмор и шутку. Вам охотно рассказывают анекдоты — Вы благодарный слушатель и реагируете громким смехом. Вас нельзя назвать записным шутником, но иногда Вы вполне можете повеселить компанию. При желании Вы могли бы развить в себе эти способности.

125-166 очков.

Вас можно назвать очень веселым и остроумным человеком. Будучи весьма общительным и располагающим к себе, Вы любите "выманивать из раковины" замкнутых и боязливых знакомых. Вы легко оказываетесь в центре внимания любой компании и умеете "раскошегарить" самое скучное общество. В трудных ситуациях Вы стараетесь не терять присутствия духа и нередко выходите из положения с помощью юмора.

Тест 2. "Хорошо ли Вы умеете слушать?"

1. Ваша коллега начинает рассказывать длинную запутанную историю, логику развития которой Вы никак не можете проследить. Вы:

- а) избавляете ее и себя от ненужных трудностей, переведя разговор на другую тему;
- б) сообщаете ей, что Вы потеряли нить рассказа, и просите повторить все сначала;
- в) задаете вопросы по отдельным, наиболее неясным Вам обстоятельствам той истории;
- г) делаете вид, что следите за ходом развития событий, рассчитывая, что в конце концов Вы поймете, в чем же суть.

2. Ваша подруга крайне расстроена неприятностью, которую причинил ей любимый человек. Вы:

- а) поддерживаете ее, внимательно выслушав, предоставив подруге возможность излить душу;

- б) поступаете так же, как в варианте а), но еще и рассказываете подруге о том, что Вы тоже оказывались в таком же положении, тем самым показав ей, что она не одинока;
- в) выражаете поддержку, по секрету сообщив ей о таких же отвратительных поступках, совершенных Вашим возлюбленным;
- г) соглашаетесь, что этот парень действительно негодяй, и предлагаете познакомить ее с другим мужчиной.

3. После страстной "ночи любви" Ваш партнер говорит Вам, что в момент высшего наслаждения у Вас был безучастный вид. Вы на это:

- а) будете уверять его, что это далеко не так;
- б) попытаетесь выяснить, почему он сделал такой вывод;
- в) согласитесь с ним — Вам действительно следовало бы быть более естественной в постели;
- г) почувствуете себя оскорбленной и дадите ему это понять.

4. Представьте себе, что любимый Вами человек говорит что-то вроде: "Я ненавижу, когда твоя мама ...". Это полностью выводит Вас из себя. Как Вы поступите:

- а) сдержите свое раздражение — Вы не привыкли идти на конфронтацию;
- б) выясните, в чем конкретно заключаются причины его недовольства, и лишь затем выскажете свою точку зрения;
- в) вы немедленно оборвете этот разговор — ведение такого рода споров лишь вызывает в Вас ярость;
- г) сами перейдете в наступление: "Что касается твоей мамы..."

5. Ваш возлюбленный заводит с Вами разговор, который, будучи эмоционально нейтральным, касается вопроса, в котором Вы абсолютно ничего не смыслите, например, о сравнительных достоинствах различных типов стереосистем. Каким образом Вы будете поддерживать такой разговор? (Можете выбрать несколько вариантов). Вы будете:

- а) кивать головой;
- б) улыбаться;
- в) смотреть ему в глаза;
- г) задавать ему соответствующие вопросы;
- д) резюмировать основные пункты его повествования, например: "Так, значит, самые хорошие колонки ...", чтобы быть уверенной, что Вы полностью его понимаете;
- е) подбадривать его односложными словами типа: "Гм", "Да-да", "Правильно";
- ж) поступать, как в варианте е), и, кроме того, периодически с энтузиазмом восклицать: "Неужели!", "Это интересно!";
- з) не делать ничего из вышеперечисленного. Вместо этого Вы заявите, что Вы абсолютно безнадежны в познании сравнительных достоинств стереосистем и все попытки просветить Вас — увы, бесполезная трата времени.

6. Каковы Ваши отношения с близкими Вам людьми (мужчинами, членами Вашей семьи, подругами):

- а) у Вас мало близких людей, и Вы редко с ними встречаетесь;

- б) носит подчас весьма бурный характер;
- в) ровные, приятные, доставляющие Вам радость;
- г) вызывают у Вас крайнее неудовлетворение.

7. В разговоре с друзьями какой процент времени Вы обычно уделяете роли слушателя:

- а) 0 - 25 %
- б) 26 - 50 %
- в) 51 - 75 %
- г) 76 - 100 %

8. Важный элемент умения слушать — способность чувствовать то, что не выражено словами. Итак, забудьте о том, что говорится в данный момент. Вопрос заключается в следующем: что действительно происходит, когда собеседник... (Выберите один из вариантов в каждом пункте):

А. Прикладывает палец к носу или щеке:

- а) он чувствует превосходство;
- б) он преувеличивает;
- в) у него просто чешется нос или щека;

Б. Выглядит сутулым и напряженным:

- а) он что-то скрывает;
- б) он голоден;
- в) он стесняется;

В. Начинает говорить громко и возбужденно:

- а) он защищается;
- б) он проявляет интерес;
- в) он очень хотел бы, чтобы разговор поскорее закончился.

9. Как часто Вы (поставьте в каждой графе: 3—часто; 2—иногда; 1—редко; 0—никогда):

- а) заканчиваете фразу собеседника;
- б) ловите себя на мысли, что во время делового разговора с коллегой по работе думаете о ее одежде и прическе;
- в) начинаете смеяться прежде, чем рассказчик преподнесет "соль" анекдота;
- г) рассматриваете свои ногти в то время, как Ваш знакомый описывает свой тяжелый рабочий день;
- д) чувствуете себя "не в своей тарелке", когда приятельница, выложив Вам все свои проблемы, продолжает самобичевание;
- е) используете против своего любимого сказанные им слова;
- ж) в момент, когда близкий Вам человек высказывает Вам претензии или жалуется, думаете: "Опять он за свое ...";
- з) чувствуете непреодолимое желание оставить за собой последнее слово в споре;
- и) отказываетесь от своих доводов, чувствуя, что Вам так ничего и не удалось добиться.

10. Являются ли следующие утверждения, по Вашему мнению, верными или ложными? (Отметьте каждое из них буквой В—верно; Л—ложно или ?—затрудняюсь ответить).

- а) Вы чувствуете себя неудобно во время затянувшейся паузы в разговоре;
- б) Слушая своего друга, Вы сосредоточиваете свое внимание на том, когда же он начнет отклоняться от темы разговора;
- в) Вы считаете, что ни у кого и никогда не бывает веских оснований давать непрошенные советы;
- г) Вы обычно можете предугадать фразу до того, как она произнесена;
- д) люди всегда доверяют Вам свои самые интимные проблемы.

Теперь подсчитайте количество набранных Вами очков.

1. а—3 б—2 в—1 г—0

2. а—0 б—1 в—3 г—2

3. а—3 б—1 в—0 г—2

4. а—0 б—1 в—3 г—2

5. Вы выбрали для себя следующие варианты:

а—0 б—0 в—0 г—1

д—3 е—0 ж—2 з—5

6. а—3 б—2 в—1 г—0

7. а—3 б—2 в—1 г—0

8.

А. а—1 б—2 в—0

Б. а—2 б—1 в—0

В. а—1 б—0 в—2

9. Подсчитайте очки, как указано в пункте 9

10. В Л ?

а 3 0 1

б 1 3 2

в 1 3 2

г 2 0 1

д 0 3 1

Итак, умеете ли Вы слушать?

17 очков и менее: Вы всегда готовы выслушать, когда Ваши близкие нуждаются в собеседнике: это неплохо. Проблема в том, что заинтересованно слушая собеседника, Вы сами при этом слишком мало говорите. Вывод: как и в других формах человеческого общения, слушая, Вы участвуете в обоюдном процессе. Для того чтобы добиться правильного понимания, Вы должны предоставить Вашему собеседнику возможность помолчать и выслушать Вас.

18—34 очка: Поздравляем! Если кто-то из Вашего окружения нуждается в аудитории, Вы всегда готовы квалифицированно его выслушать. Даже в конфликтных ситуациях Вы умеете принять на веру чужие слова. Вдобавок Вы еще интуитивно чувствуете, когда необходимо просто слушать собеседника и когда наступает подходящий момент для подачи собственной реплики. Неудивительно, что Вы необыкновенно популярный человек, и не только среди своих любимых и друзей. Ваша склонность к взаимному общению делает Вас ценным исполнителем и удачным руководителем. Единственное, чего мы Вам желаем, — это не останавливаться на достигнутом!

35—53 очка: Хотя Вы считаете, что слышите то, что происходит вокруг Вас есть люди, которые не согласятся с Вами. В чем Ваша главная ошибка? Когда Вы раздражены и теряете терпение, Вы склонны отключаться от разговора. Это свойство присуще многим людям.

54 очка и более: Честно говоря, Вы не очень подходите для роли задушевного собеседника, вряд ли найдется желающий доверять Вам свои секреты. Если Вас никто не прерывает, Вы склонны непрерывно болтать, заполняя собой каждую паузу в разговоре. Возможно, Ваши родители придерживались такой воспитательной концепции: "Дети должны быть на виду, но выслушивать их нет необходимости". Это привело Вас к уверенности в том, что слушающий человек невольно подчиняется говорящему, чего, по Вашему мнению, следует избегать любой ценой. И что бы ни стояло за бесконечным потоком ваших слов, такая уверенность дорого обходится Вам в жизни. В подтверждение этого факта достаточно проанализировать Ваши отношения с окружающими.

Тест 3. "Насколько Вы контактны?"

Ответьте на вопросы одним словом "да" или "нет".

1. Делаете ли Вы над собой усилие, чтобы ладить с теми людьми, которые Вам не нравятся?
2. Предпочитаете ли Вы шумный, оживленный курорт тихому и мирному месту отдыха?
3. Нравится ли Вам ходить на вечеринки, в дискотеки и шумные бары?
4. На отдыхе или в путешествии легко ли Вы находите новых друзей?
5. Всегда ли Вы рады видеть друзей, если они неожиданно к Вам заглянули?
6. Начинали ли Вы когда-нибудь первым разговаривать с незнакомым человеком в поезде?
7. Нравится ли Вам организовывать вечеринки, приглашать гостей?
8. Много ли у Вас друзей и знакомых?
9. Предпочитаете ли Вы вечера, проведенные шумно и оживленно, спокойным вечерам, проведенным дома?
10. Нравятся ли Вам игры на вечеринке?
11. Знаете ли Вы большинство своих соседей по имени?
12. Вам больше нравится принимать участие в играх, чем выигрывать?
13. Вы предпочитаете играть с людьми, а не с игровыми автоматами?
14. Нравится ли Вам помогать людям?
15. Вы находитесь в гостях. Хозяйка дома подает блюдо, которое Вы считаете ужасным. Станете ли Вы его есть?
16. Посылаете ли Вы поздравления с Рождеством (или Новым годом) людям, которые Вам не очень нравятся?
17. Называли ли Вас когда-нибудь "душой компании"?
18. Нравится ли Вам знакомиться с новыми людьми?
19. Чувствуете ли Вы себя уверенно, когда входите в комнату с людьми, из которых Вы почти никого не знаете?

- 20. Любите ли Вы детей?
- 21. Вы более предпочитаете писать письма, чем звонить по телефону?
- 22. Легко ли Вы находите новых друзей?
- 23. Делаете ли Вы когда-нибудь вид, что Вас нет дома, если видите приближение нежелательных посетителей?
- 24. Часто ли в Вашем доме останавливаются большие компании?
- 25. Беспокоитесь ли Вы о том, что о Вас думают окружающие?

Подсчитайте очки:

Во всех вопросах, кроме 21 и 23, каждый положительный ответ приносит одно очко, отрицательный — 0. Если Вы отрицательно ответили на вопросы 21 или 23, то можете прибавить себе еще по одному очку за каждый вопрос.

Если Вы набрали **7 очков и меньше**, то Вы, похоже, любите одиночество. Скорее всего, Вы уютно устроитесь с хорошей книгой, усядетесь смотреть телевизор или займетесь какими-нибудь делами, а не пойдете веселиться с компанией друзей. Вы самостоятельны и получаете удовольствие от одиночества.

Если Вы набрали от **8 до 16 очков**, то Вам нравится быть с людьми, но к бурным вечеринкам Вы относитесь спокойно. Ваше терпение небезгранично, и Вы, вероятно, вполне счастливы, если проводите вечер с одним или двумя близкими друзьями, а не идете туда, где много людей. А если вечером Вы оказались предоставлены сами себе, то и с этим Вы прекрасно справитесь.

Если Вы набрали от **16 до 25 очков**, то Вы действительно общительный человек, Вы любите людей, Вы любите быть с людьми, и, вероятно, Вы больше всего счастливы, когда Вы в компании.

Тест 4. "Каков ваш стиль общения?"

Нам редко удастся взглянуть на себя "со стороны", а ведь у каждого существует излюбленная манера общения, то, что обычно называют стилем. Стиль общения поможет Вам определить данный тест. Попробуйте с его помощью узнать, достаточно ли Вы корректны с другими людьми. На каждый из двадцати вопросов даны три варианта ответов: подчеркните тот, который Вас устраивает. Если ни один ответ Вам не подходит, переходите к следующему вопросу.

Для сравнения "портрета", который Вы получили, попросите того, чье мнение для Вас значимо, ответить вместо Вас.

Ключ для оценки результатов предложен ниже. Полученные данные следует рассматривать как информацию к размышлению.

1. Склонны ли Вы искать пути к примирению после очередного служебного конфликта?

- а) Всегда.
- б) Иногда.
- в) Никогда.

2. Как Вы ведете себя в критической ситуации?

- а) Внутренне кипите.

б) Сохраняете полное спокойствие.

в) Теряете самообладание.

3. Каким считают Вас коллеги?

а) Самоуверенным и завистливым.

б) Дружелюбным.

в) Спокойным и независтливым.

4. Как Вы отреагируете, если Вам предложат ответственную должность?

а) Примете ее с некоторыми опасениями.

б) Согласитесь без колебаний.

в) Откажетесь ради собственного спокойствия.

5. Как Вы будете себя вести, если кто-то из коллег возьмет с Вашего стола бумагу?

а) Выдадите ему "по первое число".

б) Заставите вернуть.

в) Спросите, не нужно ли ему еще что-нибудь.

6. Какими словами Вы встретите мужа(жену), если он(она) вернулся(ась) позже обычного?

а) Что тебя так задержало?

б) Где ты торчишь допоздна?

в) Я начал(а) волноваться?

7. Как Вы ведете себя за рулем автомобиля?

а) Стараетесь обогнать машину, которая "показала Вам хвост".

б) Вам все равно, сколько автомобилей Вас обошло.

в) Помчитесь с такой скоростью, чтобы никто не догнал Вас.

8. Какими Вы считаете свои взгляды на жизнь?

а) Сбалансированными.

б) Легкомысленными.

в) Крайне жесткими.

9. Что Вы предпринимаете, если не все удастся?

а) Пытаетесь свалить вину на другого.

б) Смиряетесь.

в) Становитесь впредь осторожнее.

10. Как Вы реагируете на фельетоны о случаях распущенности среди современной молодежи?

а) Пора бы уже молодежи запретить такие развлечения.

б) Надо создать им возможность организованно заниматься тем, чего они хотят.

в) И чего мы с ними возимся?

11. Что Вы ощущаете, если должность, которую Вы хотели занять, досталась другому?

а) И зачем я только на это время тратил?

б) Видно, этот человек начальству приятнее.

в) Может быть, мне это удастся в другой раз.

12. Какие чувства Вы испытываете, когда смотрите страшный фильм?

а) Испытываете чувство страха.

б) Скучаете.

в) Получаете искреннее удовольствие.

13. Как Вы будете себя вести, если образовалась дорожная пробка, и Вы опоздали на важное совещание?

а) Будете нервничать во время совещания.

б) Попытаетесь вызвать снисходительность партнеров.

в) Огорчитесь.

14. Как Вы относитесь к своим спортивным результатам?

а) Обязательно стараетесь выиграть.

б) Цените удовольствие почувствовать себя вновь молодым.

в) Очень сердитесь, если проигрываете.

15. Как Вы поступите, если Вас плохо обслужили в ресторане?

а) Стерпите, избегая скандала.

б) Вызовете метрдотеля и сделаете ему замечание.

в) Отправитесь с жалобой к директору ресторана.

16. Как Вы поступите, если Вашего ребенка обидел другой ребенок в школе?

а) Поговорите с учителем.

б) Устроите скандал его родителям.

в) Посоветуете ребенку дать сдачи.

17. Какой Вы человек?

а) Средний.

б) Самоуверенный.

в) Пробивной.

18. Что Вы скажете подчиненному?

а) Простите, это моя вина.

б) Ничего, пустяки.

в) А повнимательнее Вы не можете быть?

19. Ваша реакция на статью в газете о хулиганстве среди молодежи?

а) Когда же, наконец, будут приняты конкретные меры?

б) Надо бы ввести суровое наказание.

в) Нельзя же все валить на молодежь.

20. Какое животное Вы любите?

а) Тигра.

б) Кошку.

в) Медведя.

Напротив номера вопроса в вертикальной колонке находится тот ответ, который Вы подчеркнули. Определите его оценку в очках. Очки суммируйте. Если Вы не выбрали ответ из предложенных вариантов, то по данному вопросу Вы набрали 0 очков.

Оценка результатов:

Вопросы:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Очки	А)	1	2	3	2	3	2	2	2	3	3	1	3	1	2	1	1	1	2	3
за	Б)	2	1	2	3	2	3	1	1	2	1	2	2	3	3	2	3	3	1	2
ответ	В)	3	3	1	1	1	1	3	2	1	2	2	1	2	1	2	3	2	3	1

34 очка и менее. Вы чрезмерно миролюбивы, что обусловлено недостаточной уверенностью в собственных силах и возможностях. Это, конечно, не значит, что Вы гнетесь под любым ветерком. И все же побольше решительности Вам не помешает! К критике "снизу" относитесь доброжелательно, но побаиваетесь критики "сверху".

35—44 очка. Вы умеренно агрессивны. Вам сопутствует успех в жизни, поскольку в Вас достаточно здорового честолюбия. К критике относитесь доброжелательно, если она деловая и без претензий.

45 очков и более. Вы излишне агрессивны и неуравновешенны, нередко бываете чрезмерно жестким по отношению к другим людям. Надеетесь дойти до управленческих "верхов", рассчитывая на свои силы. Добиваясь успехов в какой-либо области, можете пожертвовать интересами окружающих. К критике относитесь двойственно: критику "сверху" принимаете, а критику "снизу" воспринимаете болезненно, порой небрежно.

Если по 7 и более вопросам Вы набрали по 3 очка и менее, а по 7 вопросам — по 1 очку, то Ваша агрессивность носит скорее разрушительный, чем конструктивный характер. Вы склонны к непродуманным поступкам и ожесточенным дискуссиям. Относитесь к людям пренебрежительно и своим поведением провоцируете конфликтные ситуации, которых вполне могли бы избежать.

Если же по 7 и более вопросам Вы получили по 1 очку, а менее чем по 7 вопросам — по 3 очка, то Вы чрезмерно замкнуты. Это не значит, что Вам тоже не присущи вспышки агрессивности, но Вы подавляете их слишком тщательно.

Тест 5. "Как Вы относитесь к критике?"

Одни извлекают из критики пользу, другие ее просто терпят, третьи активно борются с критикующими. Одни считают, что она помогает делу, другие — мешает. Хотим мы того или нет, но критика присуща всякому социальному организму, каким является любой коллектив. А как Вы относитесь к критике? На этот вопрос Вам поможет ответить тест. Отметьте в каждом вопросе наиболее приемлемый для Вас вариант ответа.

1. Считаете ли Вы критику методом изживания недостатков в работе отдельных лиц или коллективов?

- а) Да, я считаю критику необходимым и нормальным элементом жизнедеятельности любого коллектива.
- б) Критика лишь осложняет отношения в коллективе, поэтому я ее не признаю.
- в) Критика допустима, но не следует преувеличивать ее роль и прибегать к ней часто.

2. Как Вы относитесь к публичной критике?

- а) Считаю публичную критику действенной формой изживания недостатков.
- б) Полагаю, что лучше высказать имеющиеся замечания человеку наедине, в кабинете, чем публично, на людях.
- в) Предпочитаю "кулуарную критику", т.е. критику "за глаза", вне служебной

обстановки или высказываемую в полушутливой форме.

3. Можно ли, по-Вашему критиковать начальство?

- а) Да, конечно.
- б) Не следует подрывать авторитет руководителя, поэтому публично критиковать начальство недопустимо.
- в) Можно, но крайне осторожно.

4. Как Вы относитесь к самокритике?

- а) Стараюсь быть объективным к себе и своей службе и если вижу недостатки, открыто признаю их сам, не дожидаясь пока на них укажут другие.
- б) Обычно я знаю недостатки в работе своего коллектива и моей лично, но не спешу заниматься самокритикой.
- в) Заниматься самокритикой не надо, так как всегда есть много охотников покритиковать меня.

5. Высказывая критические замечания, стараетесь ли Вы говорить мягко, корректно, тактично, чтобы не задеть личность критикуемого?

- а) Да, разумеется.
- б) Нет, считаю, что чем сильнее задета личность критикуемого, тем действеннее критика.
- в) Все зависит от этой самой "личности": если она уж очень обидчива — учитываю это, а нет — особо не дипломатничаю.

6. Выступая с критическими замечаниями, стараетесь ли Вы "подсластить пилюлю" указанием на положительные моменты в деятельности объекта критики?

- а) Да, обычно стараюсь.
- б) Нет, не вижу в этом смысла.
- в) Если плохо знаю критикуемого или мне известно, что он обидчив, тогда стараюсь.

7. Дозируете ли Вы объем критики, стараетесь ли соблюсти некую "меру критики"?

- а) Да, я стараюсь критиковать не более чем за один недостаток.
- б) Нет, обычно высказываю все, что на мой взгляд, плохо в деятельности объекта критики.
- в) Стараюсь ограничить поле критики предметом обсуждения.

8. Вносите ли Вы в ходе критического выступления какие-либо предложения или ограничиваетесь указанием на имеющиеся недостатки?

- а) Да, я считаю, что тот, кто критикует, должен что-то предложить, иначе он и критиковать не вправе, поэтому я стараюсь внести какие-то предложения.
- б) Нет, я полагаю, что главное — обнажить проблему, указать на недостаток, а как их устранять — дело компетентных органов и специалистов.
- в) Как правило, предпочтительнее конструктивная критика, но если даже и трудно что-либо предложить, все равно нельзя замалчивать недостатки.

9. Какова обычно Ваша первая реакция на критику?

- а) Стремлюсь, тут же ответить, сразу прошу слова или говорю с места.
- б) Переживаю молча, с обидой, от ответного выступления стараюсь уклониться.

в) Обдумываю критику, выступать с ответом не спешу, но если настаивают, не отказываюсь.

10. Какое поведение наиболее характерно для Вас при ответе на критику?

- а) Как правило, стараюсь признать критику, даже если она не во всем объективна.
- б) Прибегаю к методу "защиты от противного", т.е. критикую критикующего.
- в) Поскольку критика подрывает мой авторитет (или авторитет "моей" службы), пытаюсь защищаться, отвести критику, указать на смягчающие обстоятельства, сопутствующих виновников.

11. Раздражает ли Вас критика?

- а) Да, как правило.
- б) Не очень.
- в) Смотря кто и как критикует.

12. Появляется ли у Вас чувство неприязни к критикующему Вас человеку?

- а) Да, как правило.
- б) Нет, крайне редко.
- в) Да, если критика несправедлива или высказывается в резкой обидной форме.

13. Как Вы в дальнейшем строите свои отношения с критикующим Вас лицом?

- а) Как и прежде.
- б) Стараюсь при случае ответить тем же или ущемить его интересы другим доступным мне способом.
- в) Некоторое время "обхожу" этого человека, стараюсь не вступать с ним в контакты.

14. Как Вы относитесь к тем, кто сам себя критикует?

- а) Считаю их приспособленцами, трусами, угодниками.
- б) Отношусь нормально.
- в) Советую впредь не торопиться с самокритикой.

15. Как Вы думаете, существует ли уголовная ответственность за преследование за преследование критикующих?

- а) Да.
- б) Нет.
- в) Не знаю.

16. Вопрос-шутка: какое высказывание о критике Вам ближе?

- а) Критика — это лекарство, ее надо уметь применять и принимать.
- б) Управленческая деятельность — тоже творчество, поэтому пусть меня оценивают те, кому положено, а не всяк, кому не лень.
- в) И на критику существует мода.

Определите число набранных Вами очков по шкале оценки ответов:

Номера вопросов	Варианты ответов			
	1	3	0	2
2		3	1	0
3		3	0	1
4		3	2	1
5		3	1	2
6		2	1	3

7	1	0	3
8	2	1	3
9	1	0	3
10	2	0	1
11	1	2	3
12	1	3	2
13	3	0	3
14	1	2	1
15	3	0	0
16	2	0	1

8—18 очков. Ваше отношение к критике скорее негативное, чем позитивное. Вы не любите, когда критикуют Вас, а критикуя других, нередко утрачиваете чувство меры. И в том, и в другом случае Вы весьма эмоциональны, легко возбуждаетесь, можете вспылить, допустить резкость. Вам необходимо воспитывать некий "комплекс стабильности", т.е. чувство уверенности в себе, в правомерности своих действий и решений, а для этого следует активно повышать свой деловой уровень, не переоценивая себя, но и не умаляя достоинств.

19—32 очка. Вы терпимо относитесь к критике, считаете ее допустимым элементом управленческой жизни, но не переоцениваете, однако, ее значения. Ваше поведение в ролях критикуемого и критикующего можно охарактеризовать как "контролируемую эмоциональность" — Вы редко выходите из себя. В то же время Вам не чуждо чувство обиды, желание "насолить" критикам, оправдать свои ошибки.

33—46 очков. Вы по-деловому относитесь к критике, достаточно спокойно ее воспринимаете, мужественно и открыто признаете свои ошибки. Изредка Вас посещает чувство досады на критику, однако Вы это стараетесь скрывать. В критических выступлениях Вы не перебарщиваете, не стараетесь оправдаться, сваливая вину на других. Хорошее знание своего дела, уверенность в том, что Вы на своем месте, позволяют Вам не заботиться о личном авторитете, а помнить лишь о пользе дела.

Тест 6. "Агрессивны ли Вы?"

Агрессивность, которая, по сути, есть не что иное, как сознательное стремление нанести вред ближнему, — это черта характера, которая, к сожалению, в той или иной степени присуща многим из нас, и мы проявляем ее в различных ситуациях. Агрессивность можно считать дочерью гнева. Если Вы хотите знать, насколько серьезным элементом Вашей натуры она является, примите участие в нашем тесте. И, может быть, Вы узнаете о себе нечто новое. И, может быть, это поможет Вам лучше владеть Вашими нервами.

1. Легко ли Вы выходите из терпения?

Да.Нет.

2. Уверены ли Вы в приоритете силы над логикой?

Да.Нет.

3. Трудно ли Вам удержаться от ссоры, если Вы с кем-то категорически не согласны?

Да.Нет.

4. Считаете ли Вы, что окружающие завидуют Вам по тому или иному поводу?

Да.Нет.

5. Любите ли Вы иногда делать что-то назло другим?

Да.Нет.

6. Бываете ли Вы грубы в тех или иных ситуациях?

Да.Нет.

7. Любите ли Вы читать детективы и смотреть боевики и фильмы ужасов?

Да.Нет.

8. Нравится ли Вам высмеивать других, быть критичным и саркастичным?

Да.Нет.

9. Есть ли в Вашей жизни кто-либо, кого Вы по-настоящему ненавидите?

Да.Нет.

10. Бываете ли Вы неприятны для окружающих?

Да.Нет.

11. Часто ли Вы наказываете детей, если они этого заслуживают?

Да.Нет.

12. Считаете ли Вы, что применение смертной казни в определенных случаях оправдано?

Да.Нет.

13. Впадали ли Вы в такую ярость, что разбивали какой-нибудь предмет?

Да.Нет.

Теперь подсчитаем очки. Каждый ответ "да" — 5 очков, "нет" — 0 очков.

От 0 — 24 очка. Вы относитесь к людям, которые добродушны к окружающим, полагая, что это наилучший способ взаимоотношений. Вы склонны верить в душевное богатство человека, в доброту, справедливость и любовь как факторы, которые определяют нашу цивилизацию. Правда, Вам не дано легко привлекать других к реализации собственных целей. И Ваше умение владеть собственными чувствами нередко соединяется с недостатком уверенности в себе и достаточно легким подчинением мнению окружающих. Поэтому Вы часто становитесь объектом агрессивности других. Не позволяйте садиться Вам на шею!

От 25 — 65 очков. Вы явно склонны к агрессивным импульсам в отношении окружающих и потере контроля над собой. Содержание Ваших высказываний, а также их форма и элементы, им сопутствующие, нередко свидетельствуют о намерении навредить другим, душевно ранить их. Вы можете даже сами не подозревать, что так называемое "высказывание правды в глаза" часто означает лишь проявление Вашей агрессивности. Так же, как и то, что Вы подчас не скупитесь на негативные оценки знакомых и близких, повышаете голос и используете чрезмерно острые аргументы, оспаривая отличную от Вашей точку зрения. Подумайте, так ли уж конструктивно Ваше поведение и так ли обязательна

резко наступательная позиция? Может быть, Вам удастся заменить сарказм юмором?

Тест 7. "Кто Вы? Капитан? Рулевой? Пассажир?"

Характер человека, как известно, проявляется в поступках, в отношении к людям, в выборе, который каждый из нас делает в той или иной ситуации. Если Вы хотите лучше узнать себя, проставьте около каждого из пятнадцати предлагаемых вариантов ответов: "да", "нет", "не знаю".

1. Я всегда чувствую ответственность за все, что происходит в моей жизни.
2. В моей жизни не было бы столько проблем, если бы некоторые люди изменили свое отношение ко мне.
3. Я предпочитаю действовать, а не размышлять над причинами своих неудач.
4. Иногда мне кажется, что я родился(родилась) под "несчастливой звездой".
5. Я считаю, что алкоголики сами виноваты в своей болезни.
6. Иногда я думаю, что за многое в моей жизни, ответственны те люди, под влиянием которых я стал(стала) таким(такой), как я есть.
7. Если я простужаюсь, предпочитаю лечиться самостоятельно, а не прибегать к помощи врача.
8. Я считаю, что во вздорности и агрессивности, которые так раздражают в женщине, чаще всего виноваты другие люди.
9. Считаю, что любую проблему можно решить, и не очень понимаю тех, у кого вечно возникают какие-то жизненные трудности.
10. Я люблю помогать людям, потому что чувствую благодарность за то, что другие сделали для меня.
11. Если происходит конфликт, то, размышляя, кто в нем виноват, я обычно начинаю с (самого, самой) себя.
12. Если черная кошка перейдет мне дорогу, я перехожу на другую сторону улицы.
13. Я считаю, что каждый человек, независимо от обстоятельств, должен быть сильным и самостоятельным.
14. Я знаю свои недостатки, но хочу, чтобы окружающие относились к ним снисходительно.
15. Обычно я мирюсь с ситуацией, повлиять на которую не в состоянии.

Подведем итоги.

За каждый ответ "да" на вопросы 1,3,5,7,9,11,13 и ответ "нет" на вопросы 2,4,6,8,10,12,14,15 поставьте себе по 10 баллов. За ответы "не знаю" — по 5 баллов. Подсчитайте общее количество баллов.

до 49 баллов. Вы часто бываете пассажиром в своей жизни. Легко подчиняетесь внешним силам, говоря: "Так сложились обстоятельства, судьба и т.п.". В своих трудностях Вы обвиняете кого угодно, но только не себя. Настоящая независимость кажется вам недостижимой. Но Вы умеете мирно сосуществовать с другими.

50—99 баллов. Вы охотно бываете рулевым, но можете, если это необходимо, передавать штурвал в верные руки. При оценке причин собственных трудностей Вы вполне реалистичны. Гибкость, рассудительность и чуткость всегда бывают Вашими союзниками. Случаются ситуации, которые никак Вас не касаются, Вы не несете за них никакой ответственности, и тем не менее, если это требуется, все-таки берете ответственность на себя, и Вы обычно знаете, когда это нужно сделать. Вы умеете жить в добром согласии с другими людьми, не нарушая внутреннего согласия с самим собой.

100—150 баллов. Вы капитан собственной жизни, чувствуете ответственность за все, что с Вами происходит, многое берете на себя, преодолеваете трудности, не преувеличивая их, не возводя в ранг жизненных проблем. Вы видите перед собой задачу и думаете над тем, как ее можно решить. Что при этом Вы чувствуете, что происходит в Вашей душе — для окружающих загадка.

Тест 8. "Каков Ваш самоконтроль в общении?"

Внимательно прочтите десять предложений, описывающих реакции на некоторые ситуации. Каждое из них Вы должны оценить как верное или неверное применительно к себе. Если предложение кажется Вам верным или преимущественно верным, поставьте рядом с порядковым номером букву "В", если неверным или преимущественно неверным — букву "Н".

1. Мне кажется трудным искусство подражать привычкам других людей.
2. Я бы, пожалуй, мог свалить дурака, чтобы привлечь внимание или позабавить окружающих.
3. Из меня мог бы выйти неплохой актер.
4. Другим людям иногда кажется, что я переживаю что-то более глубоко, чем это есть на самом деле.
5. В компании я редко оказываюсь в центре внимания.
6. В разных ситуациях и в общении с разными людьми я часто веду себя совершенно по-разному.
7. Я могу отстаивать только то, в чем искренне убежден.
8. Чтобы преуспеть в делах и в отношениях с людьми, я стараюсь быть таким, каким меня ожидают видеть.
9. Я могу быть дружелюбным с людьми, которых я не выношу.
10. Я не всегда такой, каким кажусь.

Люди с высоким коммуникативным контролем, по Снайдеру, постоянно следят за собой, хорошо знают, где и как себя вести, управляют выражением своих эмоций. Вместе с тем у них затруднена спонтанность самовыражения, они не любят непрогнозируемых ситуаций. Их позиция: "Я такой, какой я есть в данный момент". Люди с низким коммуникативным контролем, более непосредственны и открыты, у них более устойчивое "я", мало подверженное изменениям в различных ситуациях.

Подсчет результатов: по одному очку начисляется за ответ "Н" на 1,5 и 7 вопросы и за ответ "В" на все остальные.

Подсчитайте сумму очков. Если Вы искренне отвечали на вопросы, то о Вас, по-видимому можно сказать следующее:

0—3 очка. У Вас низкий коммуникативный контроль, Ваше поведение устойчиво, и Вы не считаете нужным изменяться в зависимости от ситуации. Вы способны к искреннему самораскрытию в общении. Некоторые считают Вас "неудобным" в общении по причине Вашей прямолинейности.

4—6 очков. У Вас средний коммуникативный контроль, Вы искренни, но не сдержанны в своих эмоциональных проявлениях, не считаетесь в своем поведении с окружающими людьми.

7—10 очков. У Вас высокий коммуникативный контроль. Вы легко входите в любую роль, гибко реагируете на изменение ситуации, хорошо ее чувствуете и даже в состоянии предвидеть впечатление, которое производите на окружающих.

Приложение 2. "Проверим свои знания".

Анализ слабых сторон помогает человеку раскрыть скрытую силу.
М.Смолл

№	Вопрос	Ответ на стр.
1	Каковы цели аподистического, эристического и софистического споров?	8-13
2	Что такое софизм?	10,32
3	Что представляет собой паралогизм?	32
4	Раскройте основные принципы софистического спора.	11-13
5	Какие основные группы уловок—манипуляций Вы знаете?	14
6	К какой группе относится уловка "Формирование первичной установки"?	14
7	Какова цель уловки "Предоставление материалов накануне"?	14
8	С какой целью используется уловка "Накал атмосферы "агрессорами" спора"?	15
9	В чем суть уловки "Первоочередная преемственность в голосовании"?	15
10	В чем коварство уловки "Приостановка обсуждения на желаемом варианте"?	15
11	Какие чувства вызывает у оппонента уловка "Использование непонятных слов и терминов"?	17
12	С помощью какой уловки можно заставить оппонента оправдываться?	17
13	Какие чувства испытывает оппонент, когда против него используется уловка "Принижение иронией"?	20
14	С помощью какой уловки можно повысить психологическую	20-21

	значимость приводимых собственных доводов?	
15	Какова цель уловки "Откровенность заявления"?	20
16	В чем суть "Двойной бухгалтерии"?	21
17	В каких случаях будет наиболее эффективна уловка "Подмена истинности полезностью"?	23
18	Как называется уловка, когда одну и ту же мысль выражают по-разному?	23
19	Как Вы понимаете уловку "Рабулистика"?	24
20	Опишите Ваши действия при использовании уловки "Троянский конь"?	24
21	В каких случаях может быть использована уловка "А что Вы имеете против"?	26-27
22	Как Вы понимаете уловку "Многовопросье"?	27
23	Какие манипуляции Вы бы отнесли к логическим уловкам?	27-29
24	Какие общие правила нейтрализации уловок Вы знаете?	30-31
25	Раскройте содержание основных логических ошибок?	32-35
26	В чем состоит манипулятивная сущность софизма?	34
27	Раскройте логическую сущность парадокса.	34
28	Какие основные законы формальной логики Вы знаете?	36-46
29	В чем смысл закона тождества?	36-38
30	Раскройте содержание основных условий закона тождества.	37-38
31	Сформулируйте закон противоречия.	38
32	Чем отличаются противоположные суждения о противоречивых?	39
33	В чем суть логического противоречия?	39
34	Каковы основные условия закона противоречия?	40-41
35	Сформулируйте закон исключенного третьего и раскройте его основные условия.	41-43
36	В чем смысл закона достаточного основания?	43
37	Раскройте содержание основных правил аргументации.	44-46
38	Какова логическая структура доказательства?	47-51
39	Какие разновидности аргументов Вы знаете?	48
40	Раскройте основные виды доказательства.	51-54
41	Сформулируйте основные правила логического доказательства.	54-57
42	Обоснуйте психологические особенности техники аргументации.	58-62
43	Что означает — учитывать в общении с собеседником его темперамент?	58-59
44	Чем индуктивное умозаключение отличается от	58

	дедуктивного?	
45	В каких случаях лучше использовать двустороннюю аргументацию?	59
46	Как Вы понимаете следующее высказывание: "Если Вы умеете считать до десяти — считайте в присутствии оппонента до девяти"?	62
47	В чем суть приема "Открытость для убедительных аргументов"?	62
48	На что ориентирован прием "Условность принятия доводов оппонента"?	62-63
49	Какова психологическая ценность приема "Оттягивание возражений"?	63
50	В чем состоит "изюминка" приема "Вовлечение оппонента в совместную выработку решения"?	63-64
51	В каких случаях используются фразы "Да, и..." и "Да, но..."?	59-60
52	Как убедительность аргументов зависит от статуса убеждающего?	60-61
53	Почему аргументы приятного собеседника обладают большей убедительностью?	61-62
54	В чем суть приема "обращение за советом"?	63
55	В каких случаях используется известный прием под названием "Метод Сократа"?	64-66
56	К чему обычно приводит категоричность высказываний?	66-67
57	Чем отличаются "позитивные" вопросы от "негативных"?	68
58	В чем состоит суть "Вы—подхода"?	68-69
59	Объясните сущность стратегии "Мы—высказывание".	69
60	К чему приводит использование приема "Я—утверждение"?	69-71
61	Что такое доверие к собеседнику и как оно возникает?	66-73
62	Что представляют собой правила "бонтона" в общении?	71-73
63	Почему выслушивая собеседника, мы воспитываем в нем самоуважение?	73-81
64	Почему слушать — это больше, чем просто понимать слова?	73-81
65	В чем проявляется особый талант слушающего?	74-75
66	Какая потребность человека удовлетворяется, когда его профессионально слушают?	75-76
67	Почему слушать собеседника и слышать его — это не одно и то же?	73-81
68	Как происходит формирование умения слушать в детском возрасте?	75-76
69	Как умение слушать своих пациентов используют врачи, психологи и психотерапевты?	73-76

70	Почему понять собеседника и согласиться с ним — не одно и то же?	76-81
71	Какие существуют стили профессионального слушания и чем они отличаются друг от друга?	76-79
72	Каково содержание приема слушания "Подача позитивного сигнала"?	77-78
73	В чем принципиальное различие приемов слушания "перифраз" и "резюме"?	78
74	Что собой представляет "слушание—сопереживание"?	79
75	Что означает — понять больше, чем сказано собеседником?	73-121
76	Раскройте содержание шести основных правил конструктивной критики.	82-83
77	В чем принципиальное различие между вариантами критических оценок ("критика-похвала", "критика-озабоченность" и др.)	83-86
78	Какова цель комплимента в общении?	87
79	Чем отличается комплимент от лести и похвалы?	87-88
80	Какие основные правила комплимента Вы знаете?	88-91
81	Раскройте содержание специфических требований к комплименту.	91
82	В чем состоит особенность скрытых комплиментов?	94-96
83	Какие основные правила постановки вопросов Вы знаете?	102
84	Раскройте виды и правила формулировки ответов.	102-104
85	Что собой представляют конфликтогены и какова их роль в общении?	104
86	Какие конфликтогенные действия Вы знаете?	104-105
87	В чем конкретно выражается стремление к превосходству?	106-107
88	В чем проявляется агрессивность человека к окружающим его людям?	107-108
89	Почему эгоизм часто порождает конфликтную ситуацию?	108
90	Раскройте механизм преодоления конфликтогенов.	108-111
91	Охарактеризуйте приемы, позволяющие прекратить разговор, не обижая собеседника.	111-113
92	Как обычно определяют предмет тщеславия собеседника?	113
93	Что нужно сделать для того, чтобы убедить своего оппонента в чем-либо?	113-114
94	Из какого заблуждения и почему не следует выводиться	114

	делового партнера?	
95	Почему так важно определить — а что же стоит за излишней любезностью собеседника?	114-115
96	О ком более склонны говорить собеседники в общении?	115-116
97	Почему желательно общаться лишь с позитивно настроенными людьми?	116
98	Почему не стоит демонстрировать окружающим свою ученность и образованность?	115-117
99	Почему среди равных не терпят превосходства?	117
100	Какова роль эмпатии в общении?	117-118
101	Какие коммуникативные качества являются важнейшими?	118
102	Что означает — относиться к говорящему с уважением?	119
103	Что означает — искренне реагировать на речь говорящего?	119
104	Почему не следует излишне доминировать в общении?	119
105	Почему следует избегать поспешных выводов?	120
106	Когда следует использовать прием молчания?	120
107	Что собой представляют позитивные жесты?	120
108	Как понимать выражение "язык дан человеку, для того чтобы скрывать свои мысли"?	120
109	В какой мере необходимо избегать дружбы с болтливыми людьми?	121
110	Для чего необходимо давать собеседнику почувствовать свое превосходство на Вами?	121
111	Почему внимание льстит собеседнику?	121
112	Как приобрести талант — осморительно любить и благовоспитанно ненавидеть?	121
113	Что означает выражение "можно дать знание, но нельзя дать умение"?	122

Тестовые задания для самоконтроля.

1. Разновидностями спора являются:

- а) аподистический, светский, дискуссионный;
- б) софистический, эристический, дружеский;
- в) аподистический, софистический, эристический.

2. Аподистический спор имеет цель:

- а) убедить партнера;
- б) защитить свою точку зрения;
- в) найти истину.

3. Эристический спор имеет цель:

- а) найти истину;

- б) убедить партнера;
- в) "уничтожить" оппонента в споре.

4. Софизм — это:

- а) сознательная логическая ошибка в рассуждении;
- б) непроизвольная логическая ошибка;
- в) "крылатое" выражение, подтверждающее истину.

5. Уловка в споре — это:

- а) всякий прием, с помощью которого хотят облегчить спор для себя или затруднить его для оппонента;
- б) прием, с помощью которого хотят убедить собеседника;
- в) прием, с помощью которого можно уйти от своей точки зрения, если заведомо известно, что она неправильная.

6. У истоков теории уловок были:

- а) Пифагор, Кант, Бердяев;
- б) Аристотель, Шопенгауэр, Поварнин;
- в) Анаксимандр, Вебер, Шопенгауэр.

7. Суть уловки "Формирование первичной установки" состоит:

- а) в намеренном удержании инициативы с целью оказать давление на психику собеседника и сформировать первичную установку;
- б) в предоставлении первичной установки в качестве аксиомы, не подвергающейся обсуждению;
- в) в изначальном предоставлении слова тем, чье мнение известно, импонирует окружающим и способно сформировать определенную установку на восприятие идей.

8. Суть уловки "Накаливание атмосферы "агрессорами" спора" состоит:

- а) в недопущении накала атмосферы "агрессорами" спора, с целью ликвидации возможности принятия нежелательного решения;
- б) в преднамеренном столкновении агрессивно настроенных оппонентов с целью накала атмосферы до критической и срыва дискуссии;
- в) в накале атмосферы "агрессорами" спора, с целью примирить их позиции.

9. Суть уловки "Первоочередная преемственность в голосовании" состоит:

- а) в вынесении предложений на голосование не в порядке их поступления, а по степени их преемственности для заинтересованной стороны, чтобы колеблющиеся быстрее отдали свои голоса;
- б) в недопущении колеблющихся к голосованию с целью отложить принятие решения;
- в) в высказывании предложений, способных повлиять на принятие нежелательного решения.

10. "Порочный круг в доказательстве" - это:

- а) подтасовка аргументов оппонента с тем, чтобы они оказались полезны и для Вас;
- б) доказывание мысли с помощью ее же, но высказанной в иной форме;
- в) построение рассуждений на логической ошибке "после того - значит, вследствие этого".

11. Суть уловки "Приостановление обсуждения на желательном варианте"

состоит:

- а) в приостановлении принятия желательного варианта решения до его обсуждения;
- б) в прекращении обсуждения на выступлении, выражающем наиболее желательную позицию;
- в) в заострении внимания на желаемом варианте принимаемого решения посредством дискредитации оппонента.

12. Суть уловки "Выборочная лояльность в соблюдении регламента" состоит:

- а) в выборе организатором обсуждения жесткой позиции по регламентированию времени выступающих;
- б) в лояльном отношении организатора к нарушению регламента;
- в) в предоставлении одним выступающим преимущественного права по времени и характеру выступления.

13. Суть уловки "Принятие решения псевдо-де-юре" состоит:

- а) в ориентировании мнения обсуждающих на позиции людей, не имеющих права голоса, но специально приглашенных на обсуждение;
- б) в принятии решения тайным голосованием;
- в) в принятии решения на основе мнения специально приглашенного специалиста.

14. Суть уловки "Перерыв в обсуждении" состоит:

- а) в объявлении перерыва в тот момент, когда обсуждение подошло к наиболее выгодному решению;
- б) в объявлении перерыва в обсуждении, когда просит об этом оппонент;
- в) в объявлении перерыва в тот момент, когда может быть выработано неудобное решение.

15. Суть уловки "Выпускание пара на несущественных вопросах" состоит:

- а) в вынесении незначительных, второстепенных вопросов на обсуждение, и после длительной перепалки, когда многие уже устали, вынесение того вопроса, который хотят обсудить без критики;
- б) в концентрации внимания на несущественных вопросах для увода обсуждения от принятия нежелательного решения;
- в) во включении второстепенных вопросов в обсуждение в качестве основных для затягивания спора.

16. Суть уловки "Случайный некомплект документов" состоит:

- а) в подделке документов организатором дискуссии с целью отложить обсуждение вопроса на другое время;
- б) в сознательной выдаче неполного комплекта документов, чтобы затем "выяснить", что кто-то не в курсе всей информации;
- в) в выдаче оппонентам излишнего объема документов.

17. Суть уловки "Избыточное информирование" состоит:

- а) в предоставлении всех фактов для обсуждения;
- б) в предоставлении слишком многих вариантов для обсуждения в течение ограниченного времени;
- в) в предоставлении информационно перенасыщенного документа, концентрирующего внимание на второстепенных вопросах.

18. Суть уловки "Раздражение оппонента" состоит:

- а) в выведении оппонента из равновесия насмешками, обвинениями, упреками и другими способами, пока противник не сделает невыгодное для него заявление;
- б) в раздражении оппонента с целью продолжить невыгодное обсуждение;
- в) в использовании лестных приемов против оппонента.

19. "Перевод спора в сферу домыслов" — это:

- а) перевод полемики в русло недосказанных, замысловатых фраз;
- б) психическое навязывание своего довода оппоненту;
- в) перевод полемики в русло обличения собеседника с целью заставить его оправдываться.

20. Суть уловки "Чтение мыслей на подозрение" состоит:

- а) в "предугадывании" мыслей оппонентов;
- б) в отведении от себя всех подозрений;
- в) в подозрении оппонента в сокрытии важных мыслей.

21. Суть уловки "Отсылка к "высшим интересам" без их расшифровки" состоит:

- а) в высказывании мысли с намеком на то, что сопротивление оппонента приведет к затрагиванию интересов тех, кого не следует;
- б) в приведении в качестве авторитета "высшей инстанции";
- в) в приведении примеров из жизни великих людей в качестве доказательства.

22. Суть уловки "Карфаген должен быть разрушен" состоит:

- а) в постоянном и целенаправленном приучении собеседника к бездоказательному утверждению, после чего оно объявляется очевидным;
- б) в настаивании на немедленности принятия решения;
- в) в настаивании на необходимости в срочном порядке решить вопрос.

23. Лесть отличается от комплимента тем, что она:

- а) предполагает разночтение, размышление, предметом ее являются вещи, дела, идеи, все, что косвенно относится к людям;
- б) предполагает рассмотрение личностей вне их реальных достоинств;
- в) прямолинейна, однозначна, проста и понятна, ее предметом являются люди и их качества, она подразумевает преувеличение положительных качеств, приписывание достоинств, которых нет.

24. Уловка "Ложный стыд" заключается:

- а) в ложном смущении оппонента из-за его неинформированности;
- б) в использовании ложного довода, с помощью фразы типа "Вы, конечно, знаете...", чтобы привести человека в состояние стыда из-за незнания;
- в) в обвинении оппонента во лжи, чтобы заставить его оправдываться.

25. "Ложный стыд с последующим упреком" - прием, состоящий:

- а) в использовании уловки "Ложный стыд" для того, чтобы потом обвинить оппонента в некомпетентности;
- б) в дискредитации оппонента насмешками;
- в) в обвинении оппонента в его неискренности.

26. Уловка "Принижение иронией" представляет собой:

- а) принижение оппонента иронией типа "Извините, но Вы говорите вещи, которые выше моего понимания";

- б) побуждение оппонента ошибаться и смеяться над своими же ошибками;
- в) принижение оппонента иронией типа "Вероятно Вы не до конца понимаете, о чем я говорю".

27. Уловка "Демонстрация обиды" заключается:

- а) в высказывании упреков в адрес оппонента;
- б) в обсуждении вопроса на повышенных тонах;
- в) в демонстрации собственной обиды с целью сорвать обсуждение.

28. Уловка "Авторитетность заявления" состоит:

- а) в обвинении оппонента в его некомпетентности;
- б) в усилении психологической значимости собственных фраз типа: "Я авторитетно заявляю";
- в) в непризнании авторитетности оппонента по данному вопросу.

29. "Открытое заявление" — это прием, суть которого:

- а) в использовании оскорбительных высказываний в адрес оппонента;
- б) в приглашении говорить откровенно без обиняков;
- в) в упоре на доверительность общения с помощью фраз типа "Я Вам откровенно, честно скажу".

30. "Мнимое непонимание и недопонимание" — это уловка, состоящая из:

- а) перефразированного искаженного высказывания собеседника;
- б) "недопонимания" собеседника с целью затянуть время;
- в) невнимательного слушания партнера по общению.

31. Уловка "Лестные обороты речи" представляет собой:

- а) использование лести, а затем обвинений в адрес оппонента;
- б) использование лести и намек на то, как можно много проиграть или выиграть, если партнер будет упорствовать;
- в) очарование оппонента лестью с последующим упреком.

32. Суть уловки "Опора на прошлое заявление" заключается:

- а) в ссылке на прошлое заявление оппонента, противоречащее его теперешнему заявлению;
- б) в опоре на заявление авторитетной личности.

33. Суть уловки "Лингвистическая косметика" заключается:

- а) в том, что используются слова и выражения, подчеркивающие интеллигентность собеседника;
- б) в том, что используются очень сложные лингвистические конструкции, и в конце концов теряется первоначальная идея;
- в) в том, что одну и ту же идею выражают по-разному, придавая ей нужный оттенок.

34. Уловка "Видимая поддержка" представляет собой:

- а) видимый отход от своих позиций, дабы не потерять лицо;
- б) поддержку своих доводов, даже если они неправильны;
- в) первоначальную поддержку оппонента и раскрытие его идеи, а затем, когда противник потеряет бдительность, демонстрация ущербности его доводов.

35. "Сведение факта (аргумента) к личному мнению" заключается:

- а) в настаивании на своем личном мнении до конца;
- б) в обвинении партнера в том, что высказываемое им мнение - это всего лишь его

личное мнение, а человеку свойственно ошибаться;

в) в приведении всех аргументов и доводов в доказательство своего тезиса.

36. Уловка "Рабулистика" — прием, суть которого заключается:

а) в преднамеренном искажении смысла высказываний оппонента, представляя их как забавные и странные;

б) в выведении собеседника из состояния конструктивного настроя на работу с помощью угроз;

в) в формировании защитной реакции в форме негодования, обвинения.

37. Метод "бумеранга" представляет собой:

а) сфокусирование внимания партнера на положительных моментах своего тезиса, причем высказанных оппонентом в процессе обмена информацией после использования приема "Видимой поддержки";

б) выведение собеседника из себя и перевода дискуссии на обмен оскорблениями;

в) вызов собеседника на откровенный разговор.

38. Метод "кнута и пряника" заключается:

а) в использовании лести, похвалы и жестокого оскорбления, чтобы запугать оппонента (по поводу своего отношения к нему как к личности);

б) в намеке на то, что можно договориться по-другому;

в) в неясных угрозах, заставляющих противника делать выбор: иметь ли собственное мнение или быть в опасности перед угрозой, шантажом и физическим насилием.

39. "Многовопросье" заключается в том, чтобы:

а) засыпать противника вопросами, не слушая его аргументов, заставить его запутаться и сделать ошибку;

б) задать в одном вопросе не один, а несколько, причем разных и мало совместимых друг с другом вопросов, чтобы потом обвинить в непонимании сути проблемы или в том, что тот не полностью ответил на вопросы, ушел от ответа или ввел партнера в заблуждение;

в) задать много вопросов за короткий период времени и увести с их помощью от первоначальной темы обсуждения.

40. Логические уловки построены на:

а) сознательном нарушении законов и правил формальной логики или использовании их в целях манипуляции против недостаточно осведомленного оппонента;

б) в сознательном использовании логических законов для построения аргументированной защиты от контрнападов оппонента;

в) в несоблюдении закона достаточного основания.

41. Несоблюдение закона достаточного основания заключается:

а) в неопределенности сформулированного тезиса;

б) в предоставлении логически неверных доводов, аргументов;

в) в использовании недостаточных, хотя и верных суждений, аргументов.

42. Причинно-следственный силлогизм заключается:

а) в построении рассуждений по принципу "после того — значит вследствие того";

б) в доказательстве мысли с помощью ее же самой;

в) в нечеткой формулировке основного тезиса.

43. Суть уловки "Неполное опровержение" заключается:

а) в опровержении тезиса оппонента в наиболее резкой форме;

б) в выборе наиболее уязвимого довода оппонента, разбивании его в резкой форме и делании вида, что его остальные доводы внимания не стоят;

в) в доказательстве от противного.

44. Неправомерные аналогии — это:

а) использование аналогий, построенных на утверждениях, что данный тезис неправомерен;

б) использование аналогий с жизнью великих людей в качестве примера;

в) использование аналогий в доказательстве, абсолютно несоизмеримых с обсуждаемыми вопросами.

45. Какая из перечисленных уловок не является организационно-процедурной:

а) "Игнорирование поступивших предложений";

б) "Опора на прошлое заявление";

в) "Избыточное информирование".

46. Побудить оппонента к оправданию - это цель уловки:

а) "Чтение мысли на подозрение";

б) "Суждение типа "Это банально!";

в) "Отсылка к "высшим интересам" без их расшифровки".

47. К какой ошибке не приводит несоблюдение закона тождества?

а) подмена понятия;

б) предвосхищение основания;

в) отождествление.

48. Суть открытого обсуждения о недопустимости использования уловок состоит:

а) в ложном заверении партнера о неиспользовании уловок;

б) в неиспользовании уловок со своей стороны с целью убедить партнера в искренности своих намерений;

в) в открытой договоренности о неиспользовании уловок.

49. Цель раскрытия уловки, т.е. раскрытия ее сути, заключается:

а) в том, чтобы показать автору уловки, что противоположная сторона тоже вооружена знанием уловок и способна их нейтрализовать;

б) в том, чтобы публично обвинить автора уловки в ее использовании и прервать обсуждение;

в) в том, чтобы подтвердить, что оппонент блефует.

50. Основными законами формальной логики являются:

а) закон тождества, закон исключенного третьего, закон противоречия, закон достаточного основания;

б) закон единства и борьбы противоположностей, закон распространения материи, закон индукции;

в) закон исключенного третьего, закон достаточного основания, закон единства и борьбы противоположностей, закон отрицания отрицания.

51. Что лежит в основе нейтрализации логических ошибок в споре?

- а) законы диалектической логики;
- б) формально—логические законы;
- в) законы математической логики.

52. Смысл закона тождества заключается в том:

- а) чтобы в процессе рассуждения понятия и суждения были тождественны сами себе, т.е., во-первых, формулировались точно и однозначно, во-вторых, не подменялись другими утверждениями;
- б) чтобы в процессе рассуждения аргументы не соответствовали единожды высказанным;
- в) чтобы высказываемые суждения не противоречили друг другу.

53. Понятия совместимые могут быть:

- а) логическими, литературными, сравнимыми;
- б) перекрещивающимися, равнозначными, подчиняющимися и подчиненными;
- в) подчиняющимися, равнозначными, противоположными.

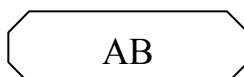
54. Понятия несовместимые - это понятия:

- а) соподчиненные, перекрещивающиеся, смысловые;
- б) сравнимые, подчиняющиеся, равнозначные;
- в) противоположные, противоречивые, соподчиненные.

55. "Основное заблуждение" - это ошибка, возникающая вследствие нарушения правила:

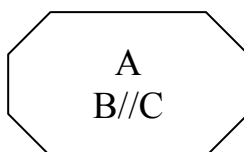
- а) "Аргументы должны быть достаточными";
- б) "Аргументы должны быть достоверными";
- в) "Аргументы должны быть доказаны самостоятельно".

56. Какой из примеров является примером равнозначных понятий:



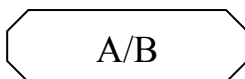
- а) А - Лермонтов, В - автор многих произведений;
- б) А - Пушкин, В - автор труда "Евгений Онегин";
- в) А — Гоголь, В - автор замечательных трудов.

57. Какой из примеров является примером соподчиненных понятий:



- а) А дерево, В береза, С ель;
- б) А дуб, В ель, С рябина;
- в) А кошка, В лев, С царь зверей.

58. Какой из примеров является примером противоречивых понятий:



- а) А синий, В зеленый;
- б) А красный, В зеленый;
- в) А белый, В черный.

59. Какой из примеров является примером противоречивых понятий:

А//В

- а) А кошка, В собака;
- б) А друг, В недруг;
- в) А белый, В черный.

60. Суть ошибки "Подмена тезиса" заключается в том:

- а) что доказывается или опровергается тот тезис, который был сформулирован в начале полемики;
- б) что в нужный момент спорящий подменяет тезис сходным, а Вы этого не замечаете;
- в) что тезис формулируется неточно и неоднозначно.

61. Не соглашайтесь с опровержением Вашей точки зрения до тех пор:

- а) пока не удостоверитесь, что Вы действительно не правы;
- б) пока не удостоверитесь, что опровергнута именно Ваша точка зрения, а не что-то сходное с ней;
- в) пока Вас не выслушают.

62. Сущность закона исключенного третьего состоит:

- а) в том, что третье суждение не может быть истинным;
- б) в том, что ложным является или одно, или другое суждение, а третье всегда истинно;
- в) в том, что из двух противоречивых суждений одно - ложно, другое - истинно, третьего не дано.

63. Сущность закона противоречия заключается:

- а) в том, что в противоположных суждениях признак отрицается путем указания на полярный признак, а в противоречивых суждениях признак отрицается без указания его антипода;
- б) в том, что в противоречиях рождается истина;
- в) в том, что противоречия, возникающие между спорящими, не всегда могут быть решены посредством обсуждения, так как оба спорящих могут быть правы.

64. Противоположные суждения отличаются от противоречащих тем, что:

- а) в противоречащих используется частица "не", без указания антипода;
- б) противоположные суждения подтверждают друг друга;
- в) в противоположных предмет рассматривается с разных сторон.

65. Тезисы должны быть:

- а) четкими, осмысленными, явными;

- б) определенными, самостоятельными, правильными;
- в) четкими, определенными и понятными для дискутирующих.

66. Опровергнуть мысль можно с помощью:

- а) опровержения тезиса, аргументов, его доказывающих, или опровержения связей аргументов и тезиса;
- б) опровержения доводов;
- в) опровержения аргументов оппонента.

67. Аргументы должны быть:

- а) достаточными, явными, убедительными;
- б) достоверными, понятными;
- в) достаточными для доказательства, достоверными, не противоречащими друг другу.

68. Прием "Да и ..." используется:

- а) для иронизирования над оппонентом;
- б) для того, чтобы добиться уступок у оппонента;
- в) с целью расположить к себе оппонента, свести конфронтацию на нет.

69. Умение "считать до девяти в присутствии оппонента" представляет собой:

- а) умение скрыть важные факты от оппонента так, чтобы он этого не заметил;
- б) умение быть осторожно сдержанным в общении и не раскрываться до конца;
- в) умение перехватить инициативу в общении.

70. Условность принятия доводов оппонента сводится:

- а) к стимулированию раскрытия позиций оппонента с целью вернуться к обсуждению на прежние позиции;
- б) к скрытому переходу в стан оппонента, чтобы потом, сказав его идею, опровергнуть его тезис и выиграть спор;
- в) к принятию доводов оппонента при условии, что и он примет Ваши доводы.

71. Прием "Оттягивание возражения" состоит:

- а) в создании доверительных, партнерских отношений с оппонентом, чтобы партнеру было тяжелее и неприятнее вступать в конфронтацию;
- б) в затягивании переговоров и подведении оппонента к своей точке зрения без вступления в конфронтацию с ним;
- в) в уходе от прямой конфронтации с целью узнать уязвимые места системы доводов оппонента.

72. Прием "Обращение за советом" служит:

- а) для выяснения реальных позиций оппонента по данному вопросу;
- б) для того, чтобы сделать комплимент оппоненту и создать доверительные отношения с ним;
- в) для возбуждения полемики по поводу несогласий по обсуждаемому вопросу.

73. Прием "Настройка на волну оппонента" выражается:

- а) в умелой подаче сигналов "Я такой же, как Вы", с целью создания доверительных отношений;
- б) в том, чтобы заставить себя выслушать, даже если и неправ;
- в) в том, чтобы попытаться понять причины, заставившие партнера мыслить так, а не иначе.

74. Быть хорошим собеседником — означает:

- а) уметь много и долго говорить, заставлять собеседника слушать;
- б) уметь удержать инициативу в разговоре посредством концентрации внимания собеседника на своем рассказе;
- в) быть хорошим слушателем.

75. Техника слушания приема "Подача позитивного сигнала" включает в себя:

- а) молчаливое внимание, удобную позу (развальясь);
- б) активную позу, искреннее внимание к собеседнику, целенаправленное молчание;
- в) максимальную словесную реакцию, постоянное вступление в разговор, чтобы дать понять, что тебе интересно.

76. Сигналы обратной связи, помогающие реализовать "Подачу позитивного сигнала", представляют собой:

- а) минимум словесной реакции, зеркальное отображение чувств оппонента, уточнения;
- б) вступление в разговор с примерами из своей жизни;
- в) максимальная словесная реакция, постоянное включение в разговор.

77. Слушание-"перефразирование" заключается:

- а) в запутанной формулировке мысли партнера своими словами;
- б) в повторении точь-в-точь всего сказанного с выделением основной мысли;
- в) в формулировке мысли партнера своими словами, возвращении говорящему сути его сообщения, чтобы он оценил правильность понимания его точки зрения.

78. Слушание-"резюмирование" — прием, представляющий собой:

- а) формулировку пространного суждения на основе выдвинутой оппонентом идеи;
- б) формулировку мысли оппонента его же словами, чтобы тот оценил, как его поняли;
- в) слушание с целью очень коротко повторить все сказанное, выделяя основную мысль.

ПРАВИЛЬНЫЕ ОТВЕТЫ

- 1. — в
- 2. — в
- 3. — б
- 4. — а
- 5. — а
- 6. — б
- 7. — в
- 8. — б
- 9. — а
- 10. — б
- 11. — б
- 12. — в
- 13. — а
- 14. — в
- 15. — а
- 16. — б

17. — 6
18. — a
19. — B
20. — 6
21. — a
22. — a
23. — B
24. — 6
25. — a
26. — a
27. — B
28. — 6
29. — B
30. — a
31. — 6
32. — a
33. — B
34. — B
35. — 6
36. — a
37. — a
38. — B
39. — 6
40. — a
41. — B
42. — a
43. — 6
44. — B
45. — 6
46. — 6
47. — 6
48. — B
49. — a
50. — a
51. — 6
52. — 6
53. — 6
54. — B
55. — B
56. — 6
57. — a
58. — B
59. — 6
60. — 6

- 61. — б
- 62. — в
- 63. — а
- 64. — а
- 65. — в
- 66. — а
- 67. — в
- 68. — в
- 69. — б
- 70. — в
- 71. — б
- 72. — а
- 73. — а
- 74. — в
- 75. — б
- 76. — а
- 77. — в
- 78. — в

Кроссворды

Способность умно заполнять свое личное время есть высшая степень культуры.
Б. Рассел

Кроссворд 1.

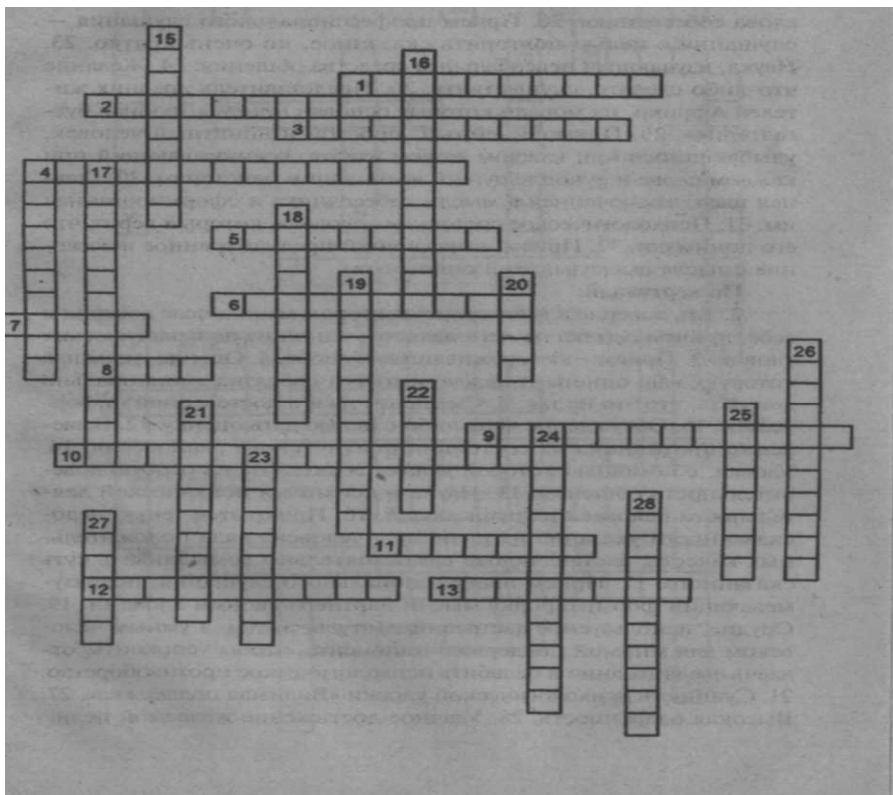
По горизонтали:

1. Высказывание, опосредованно указывающее на наличие у человека ряда положительных качеств. 2. Обсуждение, спор. 3. Преднамеренное искажение смысла высказываний оппонента. 4. Спор, имеющий целью нахождение истины. 5. Сигнал обратной связи, который означает просьбу дать необходимые пояснения или повторить что-либо неясное. 6. Немецкий философ, внесший большой вклад в развитие теории уловок. 7. Высказывание о людях и их качествах, подразумевающее преувеличение положительных качеств личности, приписывание достоинств, которых нет. 8. Психологическая уловка, имеющая целью скрыть реальное положение дел и донести до партнера неправдивую информацию. 9. Тактичность в разговорном общении с людьми. 10. Прием рефлексивного стиля профессионального слушания, означающий формулировку мысли партнера своими словами. 11. Процесс коммуникации между людьми. 12. Представитель вида *Homo sapiens*. 13. Собеседник в споре.

По вертикали:

14. Древнегреческий мыслитель, внесший вклад в разработку теории уловок. 15. Качество последовательных умозаключений, возникающих во время эристического спора, когда умозаключения доказательны, но не убедительны. 16. Психологическая уловка, имеющая целью сознательно утаить информацию от собеседника. 17.

Ошибки, вызванные несоблюдением закона тождества, когда предполагают, что все верное в раздельном смысле будет верно в собирательном и наоборот. 18. Психологическая уловка, смешивание лжи и достоверной информации, одностороннее освещение фактов. 19. Психологическая уловка, состоящая в том, чтобы в одном вопросе задать несколько малосовместимых вопросов. 20. То, чего всегда бывает мало или же совсем не хватает. 21. Спор, имеющий целью победить, разгромить, "уничтожить" оппонента. 23. Противоположность эгоизма. 24. Прием рефлексивного стиля профессионального слушания, имеющий целью повторить все сказанное собеседником в краткой форме для подачи сигнала о том, что сообщение принято целиком. 25. Русский логик, внесший значительный вклад в теорию уловок. 26. Спор, имеющий целью убедить в чем либо. 27. Формально-логическая уловка. 28. Состояние подъема духовных сил, творческого волнения человека, ведущее к возникновению новых идей.



Кроссворд 2.

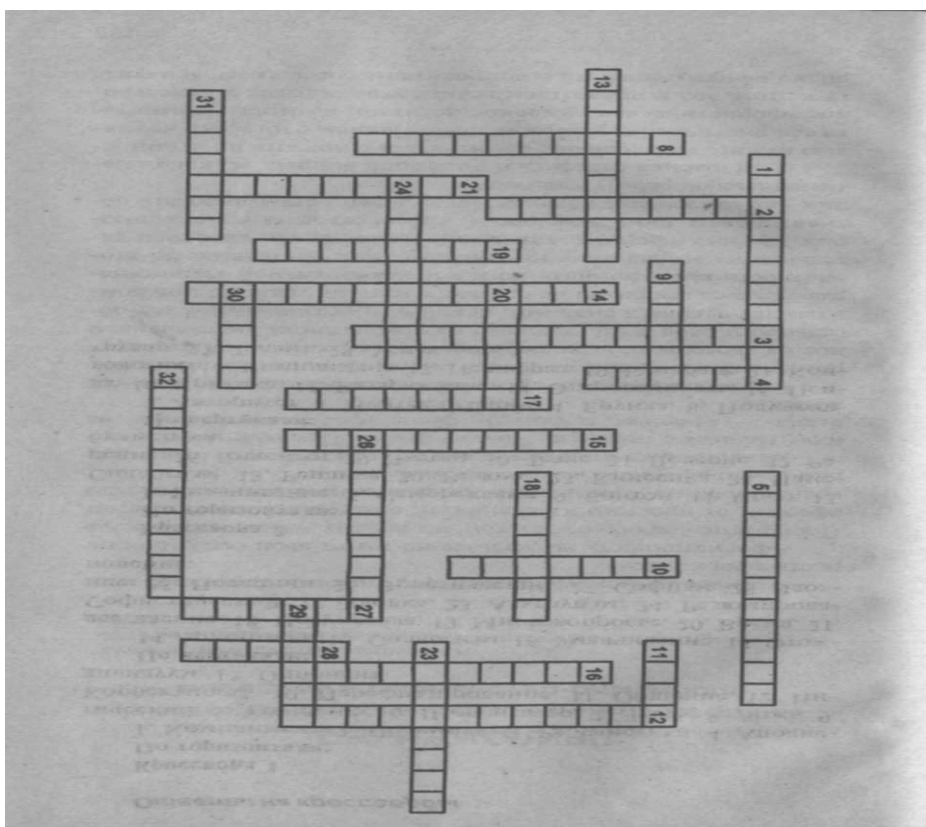
По горизонтали:

1. Стремление сознательно утаить информацию от собеседника (психол. уловка). 5. Рекламирование, восхваление самого себя. 9. Правила, использование которых в разговоре порождает состояние психологического комфорта и теплоты (франц.). 11. Разговор, обсуждение чего-нибудь, при котором каждый участник старается доказать, что он прав. 13. Доказательное, но не убедительное умозаключение. 18. Ответ, возражение, замечание на слова собеседника. 20. Прием профессионального слушания - слушания с целью повторить сказанное, но очень кратко. 23. Наука, изучающая невербальные средства общения. 24. Желание что-либо сделать, осуществить. 26. Представитель древних жителей Африки, на морали

которых основан прием "Двойная бухгалтерия". 29. Прямолинейный, простой и понятный человек, улыбающийся при каждом Вашем вздохе, вскрикивающий при каждом слове и рукоплещущий всем Вашим действиям. 30. Главная идея, заключенная в мысли собеседника и сформированная им. 31. Психологическое состояние человека, который верит, что его понимают. 32. Прием, означающий преднамеренное искажение смысла высказываний оппонента.

По вертикали:

2. Тот, доверие к кому стоит на втором месте после доверия к себе, причем ссылка на него является одной из психологических уловок. 3. Прием "обезоруживания" в споре. 4. Оценка, услышав которую, Ваш оппонент не удержится от соблазна эмоционально доказать, что это не так. 8. Смешение лжи и достоверной информации. 10. Обсуждение чего-либо с целью дать оценку. 12. Выведение противника из состояния психического равновесия. 14. Уловка, с помощью которой делаются акценты на особую доверительность общения. 15. Наука о психике и психической деятельности человека и групп людей. 16. Прикрытое тенью недосказанности указание на наличие у человека ряда положительных качеств, заставляющее самостоятельно домысливать суть сказанного. 17. Прием профессионального слушания, подразумевающий формулировку мысли партнера своими словами. 19. Орудие, используемое австралийцами для охоты, а умным человеком для мнимой поддержки оппонента, чтобы успокоить, отвлечь его внимание и ослабить психологическое сопротивление. 21. Сущность психологической уловки "Видимая поддержка". 27. Высокая одаренность. 28. Удачное достижение желаемой цели.



Ответы к кроссвордам

Кроссворд 1.

По горизонтали:

1. Комплимент. 2. Полемика. 3. Рабулистика. 4. Аподистический. 5. Уточнение. 6. Шопенгауэр. 7. Лесть. 8. Ложь. 9. Корректность. 10. Перефразирование. 11. Общение. 12. Индивидуум. 13. Оппонент.

По вертикали:

4. Аристотель. 15. Силлогизм. 16. Умалчивание. 17. Отождествление. 18. Полуправда. 19. Многовопросье. 20. Время. 21. Софистический. 22. Уловка. 23. Альтруизм. 24. Резюмирование. 25. Поварнин. 26. Эристический. 27. Софизм. 28. Вдохновение.

Кроссворд 2.

По горизонтали:

1. Умалчивание. 5. Самореклама. 9. Бонтон. 11. Спор. 13. Силлогизм. 18. Реплика. 20. Резюме. 23. Кинесика. 24. Намерение. 26. Готтентот. 29. Лысец. 30. Тезис. 31. Доверие. 32. Рабулистика.

По вертикали:

2. Авторитет. 3. Нейтрализация. 4. Ерунда. 8. Полуправда. 10. Критика. 12. Раздражение. 14. Откровенность. 15. Психология. 16. Комплимент. 17. Перифраз. 19. Бумеранг. 21. Контрудар. 27. Талант. 28. Успех.

Кроссворд 3.

По горизонтали:

1. Уточнение. 4. Авторитет. 8. Эристика. 11. Спор. 12. Благодарность. 14. Шопенгауэр. 15. Сократ. 17. Оппонент. 20. Напоминание. 24. Аристотель. 27. Карфаген. 28. Молчание. 29. Кант.

По вертикали:

2. Невнимательность. 5. Рабулистика. 6. Корректность. 7. Победа. 9. Ирония. 10. Полуправда. 16. Полемика. 18. Внимание. 19. Польза. 21. Истина. 22. Тождество. 25. Ложь. 26. Ярлык.

Приложение 3.

Упражнение - аутотренинг "Распрявим проблемно - риторические вопросы".

Сознание своего несовершенства приближает к совершенству.

И.Гете

В основе данного упражнения-аутотренинга заложена мудрость афористики.

Афористичность высказываний имеет свои особенности. Постараемся разобраться в том, во-первых, чем же отличается афоризм от простого изречения, и, во-вторых, почему бывает крайне полезно усомниться в так называемой истинности того или иного афористического высказывания.

Итак, чем же отличается афоризм от простого утверждения? Начнем с примера. Почему фраза "Пришел, увидел, победил" — афоризм, а, скажем, фраза "Сел, съел, встал" — не афоризм?

Представляется, что афоризмом может быть не столько короткое высказывание типа "не много, но многое", построенное на своеобразной полифонии смысла, встречной парадоксальности слов и т.п., сколько на утверждении, оставляющем в памяти человека сильный, яркий и многозначный "след-образ". Смысл афоризма не столько в изящно упакованной компактности высказанного, но и в исключительной "запоминаемости" воздействия на человека. Это, во-первых. Во-вторых, именно афоризм, как яркий "след-образ", способен активизировать память человека, способствовать кристаллизации уже имеющегося знания, значительно стимулировать познавательную работу творчества.

Постараемся ответить и на второй вопрос: "С какой целью нужно, казалось бы, сомневаться в правоте и истинности афористических утверждений?" Начнем с того, что не всякое афористическое суждение истинно, и, чтобы усомниться в этом, мы и предлагаем всякое утверждение в виде афоризма сформулировать с вопросительным знаком. В случае, если читателю удастся "распрямить" данные вопросы, т.е. найти на них ответы, тогда, на наш взгляд и будет достигнут максимальный эвристический, творческий познавательный эффект.

Итак, приглашаем читателя ответить на поставленные проблемно-риторические вопросы, почувствовав при этом особый аромат афористической мудрости.

• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?

• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?
• Почему чем меньше человек думает или знает о своих достоинствах, тем больше он нравится нам?

Приложение 4. Тестовое задание "Завершим мысль".

Полезные истины следует говорить и повторять как можно чаще.
П.Буаст

В данном упражнении предлагается завершить начатую идею высказывания и "правильно" завершить ее. "Правильными" считаются ответы, которые максимально близки по смыслу и содержанию к ответам, приведенным в конце тестового задания.

Главная цель упражнения — не столько угадать завершающее слово, сколько побудить себя (или другого, если упражнение используется в игровом режиме)

думать, включиться в интеллектуально-познавательную деятельность, позволяющую совершенствовать личностные оценочно-прогностические и познавательно-эвристические способности.

1	Достойный человек — это не тот, кто не имеет недостатков, а, видимо, тот, кто имеет... (что?).
2	Вовремя споткнувшийся может... (что сделать?).
3	Чем человек умнее и добрее, тем больше он замечает добра... (в ком?).
4	Хорошими манерами обладает тот, кто наименьшее количество людей ставит... (в какое положение?).
5	Глупые мысли бывают у всякого, только умный... (что делает?).
6	Пожалуй нет ничего более отвратительного, чем говорить много о... (о ком?).
7	Чем больше мы говорим о своих достоинствах, тем меньше в них... (что делают?).
8	Самое смешное желание — это желание нравиться... (кому?).
9	Необходимо говорить все, что нужно, и не больше чем... (что?).
10	Тот, кто хочет, делает, как правило, больше, чем тот кто... (что?).
11	В жизненных ситуациях чаще сдается тот, кто не видит... (чего?).
12	Чаще всего мы стараемся изменить другого, а не... (кого?).
13	Зная, что следует исправить, появляется потребность... (что делать?).
14	Через то, что есть у человека, можно оценить и то, что есть... (где? в ком?).
15	Намного легче совершенствовать свои маленькие способности, чем пытаться воссоздать то, что совершенно... (что?).
16	Лучше отказать в просьбе, чем удовлетворить ее... (как?).
17	Мы живем недостаточно долго, чтобы пользоваться уроками собственных... (чего?).
18	В некоторых ситуациях важно не быть честным, доступным и откровенным, а... (что делать?).
19	Самый лучший вид слова, — это по всей видимости... (что?).
20	Начиная с простого плача, мы уже начинаем... (как?).
21	Если подозреваешь кого-нибудь во лжи... (что сделать?), что веришь ему; тогда он солжет грубее и попадетсЯ. Если же в его словах проскользнула истина, которую он хотел бы скрыть, притворись... (каким?), он выскажет и остальную часть истины.
22	Два уха и один язык даны, оказывается, человеку еще для того, чтоб больше... (что делать?) и меньше... (что делать?).
23	Тот, кто хочет добиться победы над противником в споре, должен остерегаться делать то, что привело бы оппонента... (к чему?).

24	Не избегай делать мелкие услуги, будут думать, что ты также способен и на ...(какие?)
25	Никогда не бросайся грязью: ты можешь промахнуться мимо цели, но твои руки останутся... (какими?).
26	Добрые слова очень часто способны заменить отсутствие... (чего?).
27	Желая быть выше людей, необходимо порой ставить себя... (как?).
28	Крайне негативным считается недостаток подмечать чужие... (что?).
29	Очень часто пороком считается не употребление плохого, а злоупотребление... (чем?).
30	Дружба, основанная на бизнесе, как правило, лучше, чем бизнес основанный... (чем?).
31	Начните говорить с человеком о нем, он готов слушать Вас... (как?сколько времени?).
32	Очень важным признаком полного знания человеком, достигшим совершенства, является умение быстро пользоваться этим... (чем?).
33	Кто сознательно считает себя ограниченным, тот, по всей видимости, ближе всего к... (к чему?).
34	Чтобы оценить чье-нибудь качество, надо иметь некоторую долю этого качества и... (в ком?).
35	Тот, кто думает, что может обойтись без других, сильно ошибается; но тот, кто думает, что другие не могут обойтись без него, ошибается... (как?).
36	Не будь у нас недостатков, было бы не так приятно подмечать их... (у кого?).
37	Уметь переносить несовершенство других есть признак высшего... (чего?).
38	Если Вы хотите нравиться другим, надо говорить с ними о том, что они любят и их трогает, избегать споров о вещах, им безразличных, редко задавать вопросы и никогда не давать повода думать, что Вы... (что?).
39	Как только глупый человек похвалит нас, он уже не кажется таким... (каким?).
40	Обращаясь с близкими так, как они того заслуживают, мы делаем их только хуже. Обращаясь же с ними так, как будто они лучше того, что они представляют в действительности, мы заставляем их становиться... (какими?).
41	В каждом человеке ровно столько тщеславия, сколько ему недостает... (чего?).
42	Видеть легко, однако предвидеть гораздо... (что?).

43	Чем привлекательней человек, тем больше сходства взглядов от него... (что делают?).
44	Чтобы быть интересным, нужно быть... (каким?).
45	Мы легко забываем свои ошибки, когда они известны лишь... (кому?).
46	В разглашении тайны чаще всего повинен тот, кто... (что сделал?).
47	Многим людям свойственно больше раскаиваться в собственных ошибках, нежели их... (что делать?).
48	В общении предпочтительней обнаруживать свой ум в молчании, нежели в... (чем?).
49	Хорошо рассуждать о добродетели — еще не значит быть... (каким?).
50	Излишнюю категоричность можно считать одной из форм... (чего?).
51	Каждый человек может заблуждаться, но упорствовать в заблуждении может только... (кто?).
52	Нужно иметь большой ум, чтобы не показывать собственного... (чего?).
53	Посредственный человек обычно осуждает все, что превышает его... (что?).
54	Чего Вы не понимаете, то, как правило, не принадлежит... (кому?).
55	Самая большая ошибка заключается видимо в том, что человек считает себя во всем абсолютно... (каким?).
56	Разумная осторожность человека выражается чаще всего не в том, что он никогда не совершает ошибку, а в том, что он не допускает ее... (чего?).
57	Желание высказаться чаще всего бывает сильнее, чем желание чему-нибудь... (что сделать?).
58	Поступки человека лучшие проводники его... (чего?).
59	Нужно говорить громко, чтобы нас услышали, нужно говорить тихо, чтобы нас... (что сделали?).
60	Начинают спорить обычно потому, что не понимают друг друга, и кончают непониманием друг друга потому, что... (что делали?).
61	Полезные истины следует говорить и повторять как можно... (как?).

"Правильные" ответы:

(максимально близкие по смыслу)

1. достоинства
2. не упасть

3. в людях
4. неловкое положение
5. не высказывает
6. о себе
7. верят
8. всем
9. нужно
10. может
11. цели
12. себя
13. действовать
14. в человеке
15. отсутствует
16. грубо
17. ошибок
18. казаться им
19. дело
20. не с нуля
21. притворись; не верящим
22. слушать; говорить
23. поражению
24. больше
25. грязными
26. дела
27. ниже их
28. недостатки
29. хорошим
30. дружбе
31. часами
32. знанием
33. совершенство
34. в самом себе
35. еще больше
36. у ближних
37. достоинства
38. умение
39. глупым
40. лучшими
41. ума
42. труднее
43. ожидают
44. интересующимся
45. нам одним
46. доверил ее другому

47. избегать
48. разговоре
49. добродетельным
50. лжи
51. глупец
52. превосходства
53. понимания
54. вам
55. безупречно
56. повторения
57. научиться
58. мыслей
59. послушали
60. спорили
61. чаще

ПРИЛОЖЕНИЕ 5.

Тематика спецкурсов и бизнессеминаров по программе «Психология успеха и эффективного управления»

Посредственный руководитель — излагает, хороший — объясняет, выдающийся — показывает, великий — вдохновляет.

В. Уорд

Тематика спецкурсов:

- Психология успеха.
- Психология делового общения
- Психология рекламы.
- Секреты успешной продажи.
- Манипуляции в переговорном процессе и их нейтрализация.
- Психология карьеры и др.

Спецкурс: *Психология успеха (как создать имидж преуспевающего человека)*

Количество часов — 24.

Тема 1. Имидж преуспевающего человека.

Лекционное сообщение — 4 часа.

Понятие имиджа преуспевающего человека. Основные технологии самопрезентации. Особенности функционирующего имиджа. Обаяние как социально-психологический феномен. Основные слагаемые личного обаяния.

Тема 2. Психология преуспевания.

Лекционное сообщение — 4 часа, семинар-дискуссия — 6 часов.

Понимание успеха. Основные слагаемые успеха. Условия, предопределяющие успех. Формула успеха и основные причины его закрепления. Жизненное кредо

преуспевающего человека. Механизм успеха и неудачи. «Психологическое лицо» преуспевающего человека. Причины успеха и их характеристика.

Тема 3. Психика преуспевающего человека и ее функционирование.

Лекционное сообщение — 4 часа, упражнение-тренинг — 6 часов.

Психика человека и ее слагаемые. Особенности «устройства» и работы подсознания и сознания человека. Основы умения быть «режиссером собственной жизни». Особенности функционирования эмоционально-чувственной сферы личности. «Человек привычки» и «человек воли». Основы умения преуспевать с радостью и ощущением счастья. Как «пережить успех». Методика преодоления кризисов жизни, апатии, беспокойства и неуверенности в себе.

Рекомендуемая литература:

Барзыкина Л.Н. Желание изменить свою жизнь. М.: Довгань, 1995. *Бурно М.Е.* Сила слабых. М.: Прогресс, 1999. *Генкин Е.* Оглянись и стань счастливым. СПб.: Лань, 1997. *Гюнтер Ф.* Побеждать на работе и дома. М., 1997. *Дернер Д.* Логика неудачи. М.: Смысл, 1997.

Джеймс М., Джонсгард Д. Рожденные выигрывать. М.: Прогресс, 1995. *Карелом Р.* Не переживайте по пустякам. М.: РиполКлассик, 1999. *Лакейн А.* Как стать хозяином своей судьбы. М.: РиполКлассик, 1997. *Панкратов В.Н.* Психология успеха. М.: Роспедагентство, 1997. *Панкратов В.Н.* Психотехнология управления собой. М.: Сфера, 1998. *Смыслов МД.* Как лучше понять себя и других. М., 1999. *Тернер К.* Мы рождены для успеха. М., 1998. *Хилл Н.* Думай и богатей. М., 1995.

Хартли М. Как превратить стресс из врага в союзника. М., 1997. *Швальбе Б.* Личность, карьера, успех: (Психология бизнеса). М.: Прогресс, 1993. *Эйман Э.* Две минуты для счастья. М., 1998.

Спецкурс: Психология делового общения (как войти в доверие и расположить к себе деловых партнеров)

Количество часов — 36.

Тема 1. Коммуникативная культура делового человека.

Лекционное сообщение — 4 часа.

Понятие коммуникативной культуры, ее основные слагаемые. Факторы, определяющие уровень развития коммуникативной культуры. Внешние и внутренние барьеры непонимания в общении и их преодоление. Уровни недопонимания: фонетический, семантический, стилистический, логический. Тема 2. Характеристика речевого канала общения.

Лекционное сообщение — 4 часа, семинар-дискуссия — 4 часа.

Культура речи и ее основные слагаемые. Каналы речевого воздействия. Паралингвистика и экстралингвистика. Характеристика рефлексивного и нерефлексивного стилей слушания. Приемы профессионального слушания: «подача позитивного сигнала», «перефразирование», «резюмирование» и др. Риторические эффекты в общении. Речевой этикет. «Ты» и «Вы» в общении. Этикет телефонного разговора.

Тема 3. Характеристика невербального характера общения.

Лекционное сообщение — 6 часов,

упражнение-тренинг — 4 часа.

Особенности неречевого канала общения. Основы проксемики, такесики, кинесики. Характеристика основных зон межличностного общения (интимной, личной, социальной, публичной). Искусство программировать собеседника.

«Алфавит» неречевых реакций человека. Рефлекторная природа языка жестов и телодвижений.

Лицо как главный источник психологической информации. Основы фоносемантики. Умение говорить взглядом. Специфика делового, светского и интимного взгляда. Общие понятия о языке жестов. Умение понимать ложные (притворные) жесты. Соотношение жестов и статуса человека. Характеристика основных групп популярных жестов. Говорим голосом, общаемся всем телом.

Тема 4. Искусство взаимопонимания средствами теории НЛП.

Лекционное сообщение — 4 часа, упражнение-тренинг — 4 часа.

Общее представление об НЛП (нейролингвистическом программировании). Характеристика психотехнологий успешных коммуникаций. Методика «вычисления» собеседника с точки зрения техники «подстройки и ведения».

Характеристика умений:

- быстро устанавливать контакт с незнакомым человеком;
 - эффективно страховаться от обмана;
 - определять как думает деловой партнер;
 - бесконфликтно склонять людей к своей точке зрения;
 - определять истинные намерения и мотивы деловых партнеров;
 - эффективно «вычислять язык», на котором удобнее всего общаться с конкретным человеком;
 - входить в доверие к собеседнику и др.
- Тема 5. Искусство конструктивной критики. Лекционное сообщение — 4 часа, упражнение-тренинг — 2 часа.

Понятие «критика» и его основные значения. Психологические особенности. Воздействия критики. Причины неудачной критики: фатальность, назидательность, эмоциональность. Разновидности критики («по горизонтали», «по вертикали вниз и вверх»). Классификация критических оценок («критика-надежда», «критика-сопереживание», «критика-вызов» и др.).

Тема 6. Коммуникативно-ролевые игры.

Ролевая игра — 6 часов.

«Да и...», «Метод Сократа», «Вы-подход», «Я-мы-вы-ут-верждения», «Да-диалог», «Я вас слушаю» и др.

Рекомендуемая литература:

Айсмонтас Б.Б. Психология общения. М., 1996.

Аксельрод А. 2001 способ сказать «нет» изящно и веско. М., 1997.

Батаршев А.В. Психодиагностика способности к общению. М., 1998.

Бороздина Г.В. Психология делового общения. М., 1998.

Доценко Е.Л. Психология манипуляции: феномены, механизмы и защита. М., 1996.

Искусство деловой презентации. Челябинск, 1998.

Карнеги Д. Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей. М., 1999.

Крижановская Ю.С. Грамматика общения. Л., 1990.

Кузин Ф.А. Культура делового общения. М., 1996.

Курбатов В.И. Искусство управления общением. Ростов н/Д, 1997.

Панасюк П. Как победить в споре. М., 1998.

Панкратов В.Н. Уловки в спорах и их нейтрализация. М., 1996.

Панкратов В.Н. Искусство управлять людьми. М., 1999.

Рузевич Н.В. Логика и аргументация. М., 1997.

Франк М. Как убедить собеседника за 30 секунд. М., 1998.

Франс К. Аргументация, коммуникация и ошибки. М., 1992.

Честерфилд Ф. Письма к сыну. М., 1978.

Шмит Р. Искусство общения. М., 1992.

Эйсмана А.А. Логика доказывания. М., 1971.

Спецкурс: Психология рекламы

(как использовать психологические знания в подготовке рекламной кампании)

Количество часов — 16.

Тема 1. Психологические аспекты взаимодействия в свете «реклама—потребитель».

Лекционное сообщение — 4 часа.

Общие сведения о социально-психологических закономерностях воздействия рекламы.

На что направлена реклама в системе «реклама—потребитель».

Психологические особенности взаимодействия рекламодателя и потребителя.

Тема 2. Особенности познавательно-оценочной деятельности потребителя.

Лекционное сообщение — 4 часа. Мотивы людей, воспринимающих рекламу. Особенности мотивов потребителя: утилитарных, эстетических, престижа, употребления, моды, традиций и др. **Тема 3. Формула рекламы, характеристика ее слагаемых.** Лекционное сообщение — 4 часа, семинар-дискуссия — 4 часа.

Классическая формула рекламы, применяемая в мировой рекламной практике.

Сущность эмоциогенного воздействия рекламы. Как привлечь внимание к рекламе. Как вызвать интерес и желание. Эффект суггестии в рекламе.

Социально-психологические закономерности цвета и формы в рекламе.

Главная миссия рекламы.

Рекомендуемая литература:

Зызыкин В.Г. Психология в рекламе. М., 1992. Ривс Р. Реальность в рекламе. М., 1983. Сентидж Н. Реклама: Теория и практика. М., 1989. Старобинский Э.Е. Самоучитель по рекламе. М., 1996. Коган А.Ф. Реклама в малом бизнесе. М., 1994.

Спецкурс: Секреты успешной продажи (как произвести приятное впечатление, подвести покупателя к сделке и успешно ее завершить)

Количество часов — 32.

Тема 1. Эффект первого впечатления.

Лекционное сообщение — 8 часов.

Факторы, влияющие на эффект первого впечатления. Правило «90/90». Язык взгляда в первоначальном общении и его интерпретация. Культурно-речевые аспекты обращения к клиенту. Характеристика благоприятных и неблагоприятных стилей рукопожатия. Особенности невербальных компонентов воздействия на собеседника в первоначальном общении.

Тема 2. Язык жестов и телодвижений в общении с клиентом.

Лекционное сообщение — 4 часа, семинар-дискуссия — 4 часа.

Особенности взаимодействия речевого и невербального каналов общения. Характеристика основных проксемических зон-дистанций в межличностном общении. Роль улыбки в коммуникации. Характеристика жестов уверенности, владения ситуацией, контроля, курения, готовности и др.

Тема 3. Приемы, стимулирующие общение и подводящие покупателя к сделке.

Лекционное сообщение — 4 часа,

упражнение-тренинг — 4 часа.

Этикет и правила хорошего тона в общении. Эмпатическое прикосновение к собеседнику: сущность и основные механизмы формирования. Искусство задавать вопросы (открытые, закрытые, эстафетные, зеркальные, проблемно-риторические и др.). Как реагировать на возражения клиента. Лесть и комплимент в общении с деловым партнером. Основные правила эффективного комплимента. Характеристика приемов профессионального слушания. Психологические приемы воздействия: «Да и...», «Пудель-трюк», «Метод Сократа» и др.

Тема 4. Искусство убеждать клиента.

Лекционное сообщение — 4 часа,

упражнение-тренинг — 4 часа.

Основы эристического воздействия. Ключевые понятия: убедительность, доказательность, рассудительность. Мотивация в убеждении. Характеристика фоновых состояний: релаксация, напряженное состояние, концертное настроение и др. **Искусство комплимента в деловом общении. Как вовлекать оппонента в совместную выработку нужного вам решения. Как парировать возражения покупателя и, преодолевая их, приводить клиента к сделке.**

Рекомендуемая литература: *Бер Т.* Дао продаж (легкий способ продавать товар в трудные времена). М., 1999.

Оховен М. Магия энергичной продажи. М., 1996.

Корэн Л., Гудмен П. Искусство торговаться. М., 1995.

Козн Х. Вы можете договориться. М., 1998.

Кузнецов М. Как позволить другим делать по-вашему. М., 1995.

Франк М. Как убедить собеседника за 30 секунд. М., 1998.

Штемман П. Секреты удачливого продавца. М., 1998.

Спецкурс: Манипуляции в переговорном процессе и их нейтрализация (как использовать и нейтрализовывать уловки в бизнес-переговорах)

Количество часов — 26.

Тема 1. Разновидности споров в переговорах и их характеристика.

Лекционное сообщение — 4 часа.

Характеристика аподистического, эристического и софистического споров. Особенности восприятия партнерами друг друга в споре, полемике и дискуссии. Потребности и мотивы в споре. Принципы спора: нетождественности факта и мнения; равной безопасности; децентрической направленности; адекватности того, что воспринято, тому, что сказано. Приемы уточнения смысла понятий. Закономерности поведения людей, делающих замечания. Бонтон в замечаниях.

Тема 2. Характеристика манипуляций (уловок) в переговорном процессе.

Лекционное сообщение — 6 часов,

семинар-дискуссия — 6 часов.

Цель софистического воздействия. Классификация манипуляций в спорах'. Характеристика организационно-процедурных уловок и их особенности в бизнес-деятельности. Психологические манипуляции в полемике и их интерпретация. Логические уловки и их характеристика. Особенности использования софизмов в переговорном процессе.

Тема 3. Механизм нейтрализации уловок в спорах.

Лекционное сообщение — 4 часа, упражнение-тренинг — 6 часов.

Общие правила нейтрализации уловок. Характерные приемы нейтрализации организационно-процедурных манипуляций. Специфика механизма нейтрализации психологических уловок. Особенности нейтрализации софизмов в переговорах. Характеристика основных правил формальной логики. Основные правила тезиса и аргументации. Приемы эффективных средств нейтрализации уловок в бизнес-переговорах.

Тема 4. Приемы, стимулирующие обсуждение в бизнес-переговорах.

Лекционное сообщение — 4 часа,

семинар-дискуссия — 4 часа.

Общие рекомендации по технике аргументации. Характеристика «мелочей», имеющих решающее значение. Культурно-речевые аспекты воздействия на делового партнера. Характеристика приемов: «Да и...», «Да, но...», «Вы-подход», «Я-мы-вы-сообщения» и др. Учет темперамента собеседника. Психологические приемы, стимулирующие обсуждение. Использование знания НЛП в общении с партнером. Значение приемов профессионального слушания в бизнес-переговорах. Деловой этикет и правила бонтона в общении с деловыми партнерами.

Рекомендуемая литература:

Аристотель. О софистических рассуждениях. М., 1978. *Доценко Е.Л.* Психология манипуляций: феномены, механизмы и защита. М., 1996. *Павлова К.Г.* Психология спора. Владивосток, 1988. *Панасюк П.* Как победить в споре, или Искусство

убеждать. М., 1998. **Панкратов В.Н.** Уловки в спорах и их нейтрализация. М., 1996. **Поварнин С.Н.** О теории и практике спора. М., 1996. **Рузевич Н.В.** Логика и аргументация. М., 1997. **Шопенгауэр А.** Эристика, или Искусство спорить. СПб., 1903. **Эйсман А.А.** Логика доказывания. М., 1971.

Программа психодиагностического тестирования «Познай себя»

Индивидуально-психологические характеристики коммуникативных способностей человека. Состояние и потенциальные возможности человека. Психологический портрет человека и его ведущие компоненты. Психологические функции и характеристики личности. Психодиагностические методы исследования психики человека и его межличностных отношений (обсервационные, экспериментальные, проксиметрические, биографические и др.). Значимость психологического диагноза и прогноза. Особенности психодиагностического инструментария.

1. Ваши диагностические характеристики.

1.1. Диагностика интеллекта:

а) методика для изучения памяти:

- методика «Оперативная память»
- методика «Память на числа»
- методика «Память на образы»

б) методика для изучения внимания:

- методика «Корректирующая проба» (буквенный вариант)
- методика Мюнстерберга
- методика «Расстановка чисел»

в) методика для оценки логического мышления:

- методика «Количественные отношения»
- методика «Закономерности числового ряда»
- методика «Компасы»
- методика «Сложные аналогии»
- методика «Выделение существенных признаков»
- методика «Интеллектуальная лабильность»

1.2. Диагностика психических состояний и свойств личности.

- Личностная школа проявлений тревоги
- Опросник (Г. и С. Айзенк) эмоционально-волевой лабильности
- Характерологический опросник (Г. Леонгарда)
- Определение направленности личности (ориентационная анкета)

1.3. Диагностика межличностных отношений в коллективе и семье.

- Рисуночный текст «Деловые ситуации»
- Методика определения стиля руководства коллектива
- Методика «Сортировка» (представление о себе)
- Тест описания поведения К. Томаса (личностная предрасположенность к конфликтному поведению)

2. Ваши потенциальные способности.

- Тест на оценку нереализованного интеллектуального потенциала

- Тест на оценку управленческих качеств
- Тест на оценку общей способности к управленческой деятельности

3. Треугольная судьба человека-зигзага.

Тест психогеометрической экспресс-диагностики: кто Вы — квадрат (□), треугольник (△), прямоугольник (▭), круг (○), зигзаг (∩)? Характеристика психогеометрических признаков личности (внешний вид, рабочее место, речь, язык жестов, поведенческие характеристики). Вы и конфликт (ваше поведение в конфликте и основные пути выхода из него). Психогеометрия о стиле вашего руководства.

4. Популярно-развлекательные тесты.

Тест как способ самопознания. Классификация тестов и особенности их применения в различных областях профессиональной деятельности.

4.1. Ваши социально-коммуникативные качества.

- Каков Ваш темперамент (по Айзенку)?
- Решительны ли Вы?
- Умеете ли слушать?
- Уверены ли Вы в себе?
- Кто Вы: ведущий или ведомый?
- Вы капитан? Рулевой? Пассажир?
- Организованный ли Вы человек?
- Агрессивны ли Вы?
- Умеете ли Вы контролировать себя?
- Готовы ли Вы стать менеджером?
- Экономны ли Вы?
- Обаятельны ли Вы?
- Конфликтная ли Вы личность?
- Интимно-познавательный тест для дам: какая Вы женщина?
- Как Вы относитесь к критике?
- Ваша самооценка.

4.2. Взаимоотношения с окружающими.

- Коммуникабельны ли Вы?
- Ваш стиль общения?
- Настоящий ли Вы друг?
- Ваш стиль взаимодействия?
- Любят ли Вас люди?

4.3. Если Вы руководитель.

- Какой Вы руководитель?
 - Ваш стиль руководства?
 - Вы способны делать миллионы?
 - Способны ли Вы быть жестким руководителем?
 - Кто Вами руководит — лидер или администратор?
 - Грозит ли Вам болезнь «угрожаемого авторитета»?
 - Как Вы относитесь к бумажному потоку в управлении?
 - Умеете ли Вы вести деловое обсуждение?
- 4.4. Состояние Вашего здоровья.**

- Подвержены ли Вы стрессу?
- Умеете ли Вы вести здоровый образ жизни и продуктивно работать?
- Доживете ли Вы до 70 лет?
- В какое время суток Ваша работоспособность наибольшая?
- Ожидает ли Вас нервный стресс?
- Умеете ли Вы быть счастливым?

Внимание!

Желающих прослушать вышеперечисленные спецкурсы по ускоренной программе (12 часов) приглашаем принять участие в следующих бизнес-семинарах:

- Психология делового общения
- Секреты успешной продажи
- Психология карьеры
- Психологическая защита в трудных ситуациях

Бизнес-семинар «Психология делового общения» (как войти в доверие и расположить к себе деловых партнеров)

Цель — совершенствование коммуникабельности и проницательности в деловом общении.

Приняв участие в бизнес-семинаре, вы научитесь:

- заинтересовывать и располагать к себе деловых партнеров;
- входить в доверие к клиентам на подсознательном уровне;
- грамотно убеждать собеседника, используя весь арсенал приемов эрикетического воздействия;
- соблюдать этикет и правила бонтона в деловых взаимоотношениях;
- усовершенствуете свои коммуникативные способности;
- обретать в общении с клиентом надежную страховку от обмана;
- бесконфликтно склонять собеседника к своей точке зрения;
- программировать желание новых партнеров на постоянное сотрудничество.

Бизнес-семинар «Секреты успешной продажи» (как произвести приятное впечатление, подвести покупателя к сделке и успешно ее завершить)

Цель — овладение психологическими секретами успешной продажи.

Приняв участие в бизнес-семинаре, вы узнаете;

- как произвести при встрече приятное впечатление и понравиться клиенту;
 - как «вычислить» потенциального покупателя и склонить его к своей точке зрения;
 - как управлять разговором с помощью вопросов;
 - как парировать возражения покупателя и, преодолевая их, приводить клиента к сделке;
- овладеете умениями:
- входить в доверие к деловым партнерам;

- распознавать и нейтрализовывать психологические уловки в общении с клиентом;
- вовлекать оппонента в совместную выработку нужного вам решения;
- склонять потенциального покупателя к сделке и успешно завершать ее.

Бизнес-семинар «Психология карьеры».

(как найти высокооплачиваемую работу и «сделать свою карьеру»)

Цель — овладение профессионализмом в умении выбрать и получить интересную для себя работу и сделать желаемую карьеру.

Приняв участие в бизнес-семинаре, вы узнаете:

- что значит «сделать свою карьеру»;
- как избежать ошибок при выборе профессии;
- как подготовить хорошее резюме и эффективное письмо работодателю;
- как произвести приятное впечатление в первые минуты общения с интервьюером;
- как себя вести на встрече при собеседовании;
- как нейтрализовывать уловки интервьюера;
- как использовать манипуляции в общении с работодателем;
- как грамотно отвечать на вопросы во время собеседования;
- как войти в доверие к работодателю и расположить его к себе.

Бизнес-семинар «Психологическая защита в трудных ситуациях». ***(как создать имидж преуспевающего человека)***

Цель — овладение знаниями и умениями по преодолению беспокойства, апатии, неуверенности и стрессовых состояний.

Приняв участие в бизнес-семинаре, вы узнаете о важнейших психотерапевтических принципах, позволяющих вам:

- преуспевать с радостью и ощущением счастья;
 - умело извлекать пользу из потерь и спокойно относиться к собственным ошибкам;
 - преодолевать депрессии, кризисы жизни и гнетущие состояния;
 - получать доступ к необходимому вам состоянию (уверенности, расслабления, спокойствия и т.п.);
- усвоите эффективные методы самопсихотерапии; овладеете умением преодолевать беспокойство и обретать здоровое чувство оптимизма.

Внимание!

Для руководителей и персонала фирм предлагается уникальный, сориентированный на овладение не столько знаниями, сколько умениями, авторский спецкурс «Психотехнология управления собой и другими». Он позволяет успешно «вдохновиться» самому и эффективно «вдохновить» другого.

Спецкурс «Психотехнология управления собой и другими».

Раздел I. ПСИХОТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ СОБОЙ. (как «вдохновиться» самому и стать «режиссером собственной жизни»).

Цель — выработать умение и навыки, оказывать себе и окружающим психотерапевтическую помощь по преодолению стрессовых ситуаций.

В ходе обучения по данному разделу вы:

1. Узнаете о важнейших психотерапевтических принципах, позволяющих Вам:

- преодолевать депрессии, кризисы жизни и гнетущее состояние;
- сознательно управлять многими бессознательными процессами собственной психики;
- в любой ситуации получать доступ к необходимому вам состоянию (уверенности, спокойствия, расслабления и т.д.);
- успешно решать коммуникативные проблемы (в семье, на работе и т.д.);
- принимать решения сознательно и ответственно; быть счастливым без всяких «если» или «когда»;

- вырабатывать иммунитет от эмоциональных шрамов;
- выходить из депрессии от успеха;
- освобождаться от болезненных переживаний;
- умело сотрудничать с неизбежным;
- успешно преодолевать стрессовые ситуации;
- улучшать свое самочувствие;
- оказывать психотерапевтическую помощь себе и другим.

2. Научитесь правильно задействовать защитные механизмы психики.

3. Приобретете умение извлекать пользу из потерь.

4. Овладеете технологией построения успешной коммуникации.

5. Приобщитесь к искусству осознания и овладения собственными мыслями, чувствами и поведением.

6. Усвоите эффективные методы самопсихотерапии.

7. Овладеете знаниями и умениями терапевтических и психокоррекционных техник НЛП (нейролингвистического программирования).

8. Научитесь в полной мере нести ответственность за свою жизнь и обучите этому окружающих Вас людей.

Раздел II. ПСИХОТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДРУГИМИ.

(как располагать к себе деловых партнеров и программировать их на желание сотрудничать с вами)

Цель — совершенствование психологической и коммуникативной культуры, позволяющей высокопрофессионально и компетентно устанавливать взаимоотношения с окружающими людьми и программировать желание деловых партнеров на сотрудничество с вами.

Обучение по данному разделу предполагает:

А. Совершенствование коммуникативной культуры, позволяющей высокопрофессионально и компетентно устанавливать взаимоотношения с окружающими людьми. Повышение коммуникабельности и проницательности в различных ситуациях делового общения.

Б. Выработку и формирование жизненно необходимых коммуникативных умений и навыков:

1)добиваться взаимопонимания с самыми различными людьми и получать при этом удовольствие от процесса общения, основанного на взаимной симпатии;

2)грамотно и тактично излагать свои мысли, строя высказывания на умелом и свободном использовании всех средств и выразительных особенностей языка (включая лексический, фонетический и грамматический аспекты культуры речи);

3)искусно преодолевать семантический, фонетический, стилистический и логический барьеры недопонимания в разговорном общении;

4)внимательно (на эмпатическо-рефлексивном уровне) слушать собеседника;

5)используя сигналы, подаваемые глазами и мимикой собеседника, узнавать его истинное психологическое состояние;

6)понимать больше, чем произнесено партнером по общению, используя знания о языке жестов и телодвижений;

7)находить истину в споре, используя аподистические средства воздействия (основные законы формальной логики, правила тезиса и технику аргументирования);

8)зная о том, как мало можно взять логикой, когда собеседник не хочет убедиться, грамотно убеждать своего партнера по общению (используя основные приемы эристического воздействия);

9)одерживать (когда это необходимо) победу в споре, используя весь арсенал приемов и уловок, применяемых в софистическом споре;

10)в зависимости от того, какие необходимо получить ответы, искусно задавать правильно сформулированные вопросы (закрытые, информационные, проблемно-риторические, зеркальные, эстафетные и др.);

11)умело подвергать критике коллег по работе, начальников и подчиненных, грамотно используя при этом всю совокупность критических оценок (критика-упрек, критика-надежда, критика-похвала, критика-удивление и др.).

В. Развитие и совершенствование коммуникативных способностей:

1)читать мысли собеседников и, программируя их желания к постоянному сотрудничеству с вами, скрыто управлять людьми;

2)добиваться доверия новых партнеров, обретая при этом надежную страховку от обмана;

3)используя тайный механизм нейролингвистического программирования, в общении добиваться желаемого взаимопонимания с окружающими людьми;

4)определять зоны дистанции межличностного общения и умело пользоваться интимным, личным и социальным пространством собеседника;

5)в зависимости от цели спора (найти истину, убедить или одержать победу) использовать соответствующие средства воздействия на собеседника, применяемые в аподистическом, эри-стическом и софистическом спорах;

6)умело использовать приемы и правила нейтрализации уловок в спорах, применяемых собеседником против вас, и, если это необходимо, грамотно применять в ответ соответствующие уловки (организационно-процедурного, психологического и логико-псевдо-доказательного характера);

7)умело задавать вопросы в ходе полемики и спора и, используя основные правила эффективных ответов, склонять людей к своей точке зрения;

8)соблюдать этикет и правила бонтона в деловых взаимоотношениях.

Раздел III: ЗНАТЬ — ЕЩЕ НЕ ЗНАЧИТ УМЕТЬ. (социально-психологические тренинги и коммуникативно-ролевые игры) По разделу I:

Коммуникативно-ролевые игры:

- «Я хочу»
- «Я недоволен»
- «Я ценю»
- «Я сержусь»
- «Я хочу, чтобы ты знал (знала)...» Упражнения-тренинги:
- «Фиксирование мыслей»
- «Разотождествление»
- «Релаксация»
- «Оживление приятных воспоминаний»
- «Ручей»
- «Взгляд из старости»
- «Уровень счастья»
- «Диалог со временем»
- «Приласкайте ребенка, которым вы были»
- «Похвальное слово самому себе» По разделу II: Упражнения-тренинги:
- «Я вас слушаю»
- «Да-диалог»
- «Эмпатия-рефлексия»
- «Подстройка и ведение» и др. Коммуникативно-деловые игры:
- «Метод Сократа»
- «Да, и...»
- «Я-вы-подход»
- «Я-мы-сообщение»
- «Я-вы-утверждение»
- «Категоричность высказывания» и др.

Серия: Психология успеха и эффективного управления

Панкратов Вячеслав Николаевич

МАНИПУЛЯЦИИ В ОБЩЕНИИ И ИХ НЕЙТРАЛИЗАЦИЯ

Директор издательства: Бурняшсв М. Г. Компьютерная верстка и техническое редактирование: Михайлов А. С. Художник: Куцин А. Редактор: Иванова Н. В. Корректор: Иванова Н. В.

Сдано в набор 10.02.2000. Подписано в печать 21.04.2000. Формат 84 x 108'/j₂. Бумага офсетная. Печать офсетная. Печ. л. 6,5. Тираж 5000 экз. Заказ № 1014.

Лицензия ЛР № 065485 от 31.10.97 г. ЗАО «ИНСТИТУТ
ПСИХОТЕРАПИИ»
123336. Москва, ул. Таежная. I.

Отпечатано в полном соответствии с качеством предоставленных диапозитивов
в ГУП ордена «Знак Почета» Смоленской областной типографии им. В. И.
Смирнова. 214000, г. Смоленск, пр-т им. Ю. Гагарина, 2.

СЕРИЯ
ПСИХОЛОГИЯ УСПЕХА И ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ



Вячеслав Николаевич Панкратов — практический социальный психолог, психотерапевт-консультант, практикующий психоаналитик, кандидат философских наук, профессор, член-корреспондент Международной академии акмеологических наук и Международной академии психологических наук. Автор ряда работ по совершенствованию коммуникативной культуры руководителя в деловом общении, умению располагать к себе деловых партнеров.

Проводит бизнес-семинары и тренинги для руководителей и персонала фирм по авторской программе «Психология успеха, бизнеса и эффективного управления», позволяющей сформировать имидж жизнерадостно-преуспевающего человека.

Эта книга для тех, кто хочет быть на шаг впереди остальных как в умении использовать и нейтрализовывать манипуляции в общении, так и в овладении искусством создавать особые доверительные взаимоотношения с людьми.

В книге анализируются три группы уловок-манипуляций: организационно-процедурные, логические и психологические, так называемые «хамские» приемы в общении и предлагается механизм их нейтрализации. Рассматриваются приемы, стимулирующие общение, даются рекомендации по технике аргументации, анализируются приемы, позволяющие войти в доверие к собеседнику и бесконфликтно склонить его к своей точке зрения.

Эта книга — не для всех,
Эта книга — **ДЛЯ КАЖДОГО**,
кто хочет не только знать, но и уметь!

ISBN 5-89939-009-3



9 785899 390098

Институт Психотерапии

✉ 123060 Москва-60, а/я 67

☎ (095) 492-6633, 497-1116

☎ /факс: (095) 474-2541

