Курс: «Психология общения и культура речи»

***ПРОЕКТНАЯ РАБОТА***

***На тему****:*

**«Основные правила убеждения»**

 Выполнила:

Исаковой В.Э.

 Руководитель курса:

Крушинская Т.Ф.

 Химки 2011 г.

Содежание

Введение

1. [**Элементы процесса убеждения**](http://becmology.ru/blog/management/arguments.htm#m1)
2. [**Факторы эффективности убеждения**](http://becmology.ru/blog/management/arguments.htm#m4)
3. [**Шаги эффективного убеждения**](http://becmology.ru/blog/management/arguments.htm#m5)
4. [**Классические правила убеждения**](http://becmology.ru/blog/management/arguments.htm#m6)

Введение

***Убеждение*** – это, прежде всего, разъяснение и доказательство правиль-ности и необходимости определенного поведения либо недопустимости какого-то проступка.

Убеждающее воздействие на партнеров по деловому общению достига-ется с помощью аргументации. ***Аргументация*** – это логико-коммуникатив-ный процесс, направленный на обоснование позиции одного человека с целью последующего ее понимания и принятия другим человеком.

***Аргументирование*** – наиболее трудная фаза деловой беседы. Оно требует профессиональных знаний и общей эрудиции, концентрации внима-ния, выдержки, решительности и корректности. При этом мы во многом зависим от собеседника. Ведь именно ему в конце концов решать, принимает он наши аргументы или нет.

В структуру аргументации входят тезис, аргументы и демонстрация.

**Тезис** – это формулировка вашей позиции (вашего мнения, вашего предложения другой стороне и т.д.).

**Аргументы** – это доводы, положения, доказательства, которые вы приводите, чтобы обосновать свою точку зрения. Аргументы отвечают на вопрос, почему мы должны верить во что-то или делать что-то.

**Демонстрация** – это связь тезиса и аргумента (т.е. процесс доказывания, убеждения).

В основе убеждения лежит осознанное, критическое восприятие адреса-том воздействия убеждающего сообщения, его анализ и оценка. Убеждение как способ воздействия наиболее эффективно в том случае, когда адресат заинтересован в получении полной и подробной информации и настроен на ее критический анализ. Эффективность убеждающего воздействия напрямую определяется силой тех аргументов, которые использует субъект для достижения своей цели.

Вместе с тем факторы, от которых зависит результативность убеждения, не исчерпываются особенностями аргументации. Предлагается рассматри-вать четыре слагаемых убеждения: кто, кого, каким способом и в чем убеж-дает. Эффективность воздействия, таким образом, зависит от особенностей убеждающего субъекта, от содержания и формы убеждающего сообщения, способа его передачи, а также от особенностей аудитории, которой оно адресовано. Знание руководителем этих факторов открывает возможности для повышения собственной убедительности при воздействии на сотрудни-ков, клиентов, партнеров и т.д.

**Элементы процесса убеждения**

Процесс убеждения складывается из следующих элементов:

1. Агент влияния (источник сообщения)
2. Само сообщение
3. Условия, в которых передается сообщение (контекст)
4. Реципиент, то есть тот индивид, которому предназначено сообщение.

 **1. Агент влияния.** Для нас зачастую важнее не что говорится, а кто говорит, авторитет источника информации. Поэтому доверие, вызываемое источником информации, может стать для человека основным побудительным мотивом для формирования новой установки или изменения старой.

Авторитет агента влияния способствует не столько убеждению, сколько *внушению*. Причем неважно, какого рода авторитетом обладает источник сообщения – будет ли это авторитет, связанный с известностью, высоким чином, заметным общественным положением или профессионализмом. Самое удивительное здесь то, что информация от профессионала, как носителя экспертного влияния, некритично воспринимается не только людьми непосвященными, но и *самими профессионалами*.

Точно так же дело обстоит и с другими характеристиками агента влияния, вызывающими доверительное отношение аудитории. А к ним, помимо авторитета, обычно относят *привлекательность, обаяние, сходство с реципиентом*. Привлекательность и обаяние источника влияния воздействует на аудиторию лишь в том случае, если реципиент *видит и слышит агента влияния*.

Другое дело – письменное сообщение. Оно предполагает вдумчивое восприятие информации. Но означает ли это, что информация в этом случае будет всесторонне обдумана? Конечно, нет. Здесь начинает работать другой фактор – авторитет.

**2. Характеристика убеждающего сообщения.** Само сообщение, в зависимости от его содержания, от того, как оно сформулировано и в какой форме преподнесено, также может либо убеждать, либо внушать. Но может и не иметь вообще никакого эффекта.

Убеждение и внушение настолько трудно отличить друг от друга, что в обыденных представлениях и в речи эти приемы воздействия попросту отождествляются. Сложность здесь возникает еще и оттого, что, в строгом смысле слова, процесс убеждения предполагает рационально-взвешенное, эмоционально-нейтральное изложение и восприятие информации. Иначе говоря, *убеждая*, агент влияния должен взывать *не к чувствам, а к разуму*. Но разума без чувств не существует. Поэтому даже апелляция к разуму обязательно вызывает чувства. Это может быть чувство уважения (к авторитету, эксперту, профессионалу), чувство жалости и сострадания, а также чувство вины, неловкости, обиды, возмущения и т.д. Но легче и проще всего вызвать чувства тревоги и страха. Поэтому воздействие на установки чаще всего происходит с использованием явных или замаскированных *угроз*, призванных вызвать у людей чувство тревоги и страха, чтобы сделать их более внушаемыми.

Психологические исследования влияния утверждают, что обращение к чувству страха приводит к неоднозначным результатам. Социальные психологи и специалисты по рекламе в поисках варианта воздействия, вызывающего оптимальный уровень страха, столкнулись с рядом проблем.

Низкий уровень страха не производит должного эффекта. Чрезвычайно угрожающая реклама включает у зрителей и слушателей защитные механизмы, вызывая отторжение и неприятие, так что сообщение все равно не доходит до большинства аудитории. У психологов и рекламщиков нет единой точки зрения на оптимальный уровень страха, поскольку у каждого исследователя свои представления о сильном, слабом или умеренном уровне запугивания. Вероятно, то же самое можно сказать и в отношении адресатов рекламы – у каждого человека свои представления о страшном и нестрашном. Следовательно, можно утверждать лишь то, что обращение к чувству страха производит эффект, но каким должен быть страх – не совсем ясно.

Было предложено акцентировать внимание на уровне страха и учитывать следующие четыре условия, которые должны соблюдаться в содержащем запугивание сообщении.

1. Указание на вероятность опасных последствий, если не будут выполнены рекомендации.
2. Соблюдение меры при описании этих негативных последствий.
3. Наличие в сообщении информации о том, как избежать грядущей опасности.
4. Возникновение у реципиента (аудитории) уверенности в том, что предлагаемые рекомендации выполнимы, так что каждый человек может ими воспользоваться.

В самом деле, если человек не очень напуган возможностью показаться несовременным из-за того, что у него нет мобильного телефона, то он, скорее всего, не станет спешить воспользоваться услугами сотовой связи. С другой стороны, если даже курильщик очень боится потерять здоровье вследствие своей пагубной привычки, но в то же время знает, что бросить курить он не может, то постоянное запугивание страшными заболеваниями приведет его к ипохондрии и депрессии, что уже наверняка резко подорвет его здоровье. Таким образом, человек чувствует себя загнанным в угол, он не видит для себя никакого выхода.

Поэтому предупреждение об опасности будет *эффективным*, если оно выполнено не в самых мрачных похоронных тонах, если человек убежден, что ему грозит реальная опасность, если есть дельная конкретная рекомендация, как ее избежать, если он уверен, знает, что вполне способен выполнить рекомендации.

Сообщение, предупреждающее об опасности и вызывающее страх, действительно оказывается более эффективным, чем просто информация, сообщающая о чем-то или даже содержащая заманчивое обещание. Страх потери сильнее, чем радость обретения или сохранения.

**Аргументирование.**Степень убедительности сообщения зависит также от:

* количества и качества аргументов
* способа аргументирования (доказательства)
* порядка изложения аргументов
* формы их изложения.

Традиционно считается, что увеличение числа аргументов в сообщении повышает его убедительность, потому что большое количество аргументов предоставляет людям больше информации для обдумывания.

Однако было показано, что возросшее число доказательств в сообщении действительно может повлиять на установки, но не потому, что люди их обдумывают. Они могут вообще не задумываться о доказательствах, а просто, используя *эвристику представительности* – «если аргументов много, значит, истинность сообщения несомненна» – принимать решения. Поэтому для убедительности может быть достаточно лишь того, чтобы люди поняли, сколько доказательств (аргументов) содержится в обращении – относительно много или относительно мало.

Считается, что качественными, вескими аргументами будут те доводы, которые *выдерживают сравнение* с имеющимися у аудитории знаниями, способные перебросить мостик между рекомендуемой позицией и прежними установками аудитории. Аргументы будут восприниматься как солидные и убедительные в том случае, если они покажутся четко *сформулированными, неопровержимыми*, содержащими что-то *новое*. А для этого, кроме всего прочего, необходима еще и безапелляционная уверенность, напористая манера их изложения.

Еще один вопрос, касающийся содержания сообщений, связан с тем, какая аргументация – *односторонняя* или *двусторонняя* – действует эффективнее. Однозначного ответа на этот вопрос не существует. Здесь все зависит от обстоятельств.

*«Одностороннее сообщение»* – это текст, который содержит аргументы только источника информации. Такие сообщения более эффективны в случае, когда объект психологического воздействия не испытывает враждебных чувств по отношению к источнику информации и вдобавок отличается низким уровнем образования. Объект в этом случае способен относительно легко принять точку зрения источника информации. «Одностороннее сообщение» можно также использовать для убеждающего воздействия на людей, имеющих разный образовательный уровень.

*«Двустороннее сообщение»* содержит как аргументы источника информации, так и контраргументы противника, которые предстоит разоблачить. Такое построение текста служит побудительным мотивом к активной мыслительной деятельности объекта, в результате чего происходит пересмотр ранее сложившихся у него суждений.
«Двустороннее сообщение» ориентировано преимущественно на людей с высоким уровнем образования, испытывающих потребность в сопоставлении различных взглядов, точек зрения, мнений, оценок. «Двустороннее сообщение» в то же время как бы упреждает аргументацию противника и создает предпосылку для выработки определенного иммунитета против нее.

Изложение одной точки зрения будет более действенным в том случае, если:

* аудитория не настроена враждебно
* излагается одна позиция и нет оппонентов, которые будут обосновывать другую
* ставится цель немедленно, пусть даже на короткое время, изменить мнение аудитории.

В других обстоятельствах более эффективным будет представление доводов как «за», так и «против».

Какую точку зрения – «за» или «против» – излагать сначала, а какую потом? Если обе позиции озвучиваются примерно в одно и то же время, то в целом для достижения долговременного эффекта порядок изложения конкурирующих точек зрения не важен. Если одна позиция излагается первой, то ее убедительность повысит «эффект первичности». Но убедительность другой позиции, представленной вслед за первой, усилит «эффект новизны» или «своевременности».

Наконец, действенность сообщения зависит от того, какие *средства* используются для его передачи. Нужно помнить, что выбор средств предопределяется теми целями, которые ставит перед собой агент влияния. Если он хочет что-то внушить или просто познакомить аудиторию с какой-то точкой зрения, тогда лучше использовать визуальные (видеозапись, телетрансляцию) или аудиальные средства.

Если же сообщение содержит сложную для понимания информацию и ставится цель убедить или переубедить людей, то есть основательно сформировать или изменить установки, тогда лучше использовать письменную форму передачи сообщений.

**3. Контекст.** Социальное воздействие всегда происходит в определенных социальных обстоятельствах, которые могут как способствовать, так и препятствовать убеждению и внушению. Любая социальная ситуация является *отвлекающим фактором*.

На первый взгляд, каждый отвлекающий фактор должен снижать эффективность убеждающего воздействия, но это не совсем так. Помехи, шум, разумеется, мешают внимательно воспринимать и обдумывать сообщение, затрудняя таким образом активизацию центрального процесса переработки информации.

Но, с другой стороны, именно это обстоятельство может способствовать активизации *периферийного процесса восприятия*сообщения, проще говоря, может облегчать процесс внушения. Если, допустим, в сообщении утверждается нечто такое, с чем вы не можете согласиться, и в то же время действует отвлекающий фактор, скажем, рядом слышится смех и радостные голоса, то все это может помешать вам подыскать нужное возражение против утверждаемого в сообщении. Вы, таким образом, лишаетесь возможности аргументированно подтвердить свою позицию. А это может, в свою очередь, поколебать вашу уверенность в собственной правоте.

Еще один интересный пример действия отвлекающего фактора получил название *феномена клаки*. Его открытие пришлось на 1820 год, когда два завсегдатая парижской оперы Саут и Порчер создали новую профессию – клакера, то есть специально нанятого человека, который за плату бурно выражал восхищение и аплодировал во время выступления оперных певцов. Обычно администраторы оперных театров и певцы нанимали нескольких клакеров, которым удавалось своими восхищенными криками провоцировать аудиторию на бурные овации выступающим артистам.

Позднее клакеры начали специализироваться в более узких областях – одни стали профессионалами плача, другие – смеха, третьи – восторга. Еще позднее группы клаки, то есть поддержки, стали нанимать не только на оперные представления, но и на выступления артистов других жанров, а затем даже на выступления политиков. Таким образом, специально нанятые провокаторы, отвлекая внимание аудитории, могут способствовать либо успеху, либо провалу агента влияния.

Значит ли это, что купленные клакеры обязательно дискредитируют выступление, скажем, политических ораторов? Совсем нет. Если выступающий обращается к непредубежденной аудитории и при этом спокойно реагирует на выкрики и язвительные комментарии клакеров, да еще и умело парирует их, то тем самым он может усилить свои позиции, оказав большее влияние на слушателей.

**4. Реципиент.** Люди отличаются друг от друга еще и *степенью податливости влиянию*, или *мерой внушаемости*. Есть упрямые индивиды, которые на любую попытку убедить или переубедить их отвечают «нет». Существуют люди и прямо противоположного склада, которые во всем и со всеми соглашаются и которые, тем не менее, еще меньше, чем первые, уязвимы для влияния. Таким образом, личностные особенности реципиентов во взаимодействии с другими факторами предопределяют, произойдет ли изменение их установок или нет.

Некоторым психологам удалось обнаружить в высокой степени достоверную зависимость между определенными личностными чертами людей и их восприимчивостью к определенному типу воздействия. Так, например, было предположено, что люди, различающиеся по уровню *самомониторинга*, различным образом должны реагировать на разные способы подачи информации, и в частности, на различные типы рекламы.

Выяснено, что люди с высоким уровнем самомониторинга, будучи более чуткими к требованиям ситуации, легче поддаются влиянию эмоциональной рекламы, в которой превалирует образность. Более того, люди такого типа не только предпочитали эмоциональную рекламу, но и старались поскорее попробовать эмоционально рекламируемую продукцию, даже переплачивая за нее. Своим поведением они демонстрировали незамедлительность и своевременность своего реагирования, как бы говоря этим: «А я уже! Я успел вовремя и даже в первых рядах!» И наоборот, люди с низким уровнем самомониторинга, больше полагающиеся на собственные убеждения и мнения, то есть на себя самих, предпочитали в рекламе не образность, а информацию о качествах товаров, о характере продукции.

*Уровень интеллекта* – еще одна личностная черта, оказывающая влияние на восприятие содержания убеждающего сообщения. Интеллектуально развитые люди легче, чем мало интеллектуальные, понимают сложные сообщения. Кроме того, интеллектуалы вообще менее склонны соглашаться с убеждающими сообщениями, поскольку они более уверены в своей позиции. Таким образом, люди с высоким уровнем интеллекта поддаются убеждению лишь тогда, когда сообщение хорошо, всесторонне аргументировано, в том числе с использованием сложных доказательств. И наоборот, мало интеллектуальные люди легко поддаются убеждению и переубеждению, даже если сообщение малоубедительно, то есть логически слабо аргументировано.

Неоднозначно мнение психологов относительно различий в податливости влиянию людей с низкой и высокой *самооценкой*. С одной стороны, исследования показали, что установки легче изменяются у индивидов с низкой, чем с высокой самооценкой. С другой стороны, более поздние исследования, где применялся более широкий набор тестов, показали, что это не так и что уровень самооценки не всегда влияет на степень подверженности убеждению и внушению.

Различия во взглядах психологов частично можно объяснить тем, что одни из них больше склоняются к персоналистическому подходу в оценке поведения, в то время как другие являются приверженцами ситуационистского подхода.

В более широком смысле оба эти подхода отражают проблему связи установок и поведения в целом. Поэтому можноз сказать, что поведение человека может детерминироваться как *диспозиционными*, *личностными* факторами (в том числе и установками), так и *ситуационными* факторами, особенно если ситуация непривычная или экстраординарная.

**Шаги эффективного убеждения**

Эффективное убеждение состоит из четырех отдельных шагов.

* *Во-первых*, эффективные мастера убеждения завоевывают доверие аудитории.
* *Во-вторых*, они представляют свои цели так, чтобы найти взаимопонимание с теми, кого они должны убедить.
* *В-третьих*, мастера подкрепляют свою позицию, используя красноречие и убедительные доказательства.
* *В-четвертых*, они устанавливают эмоциональную связь со своей аудиторией.

**Факторы эффективности убеждения**

**1. Как эффективность убеждающего воздействия зависит от характеристик субъекта, который является его инициатором?**
*Слагаемыми успеха убеждающего субъекта* являются:

* доверие
* авторитет
* компетентность
* честность
* привлекательность.

**2. Как эффективность убеждающего воздействия зависит от особенностей убеждающего сообщения?**
*Факторами успешности убеждающего сообщения* являются:

* обоснованность
* эмоциональность
* степень расхождения с позицией адресата
* радикальность предложений
* апелляция к контраргументам
* последовательность.

**3. Как эффективность убеждающего воздействия зависит от того, каким образом передается убеждающее сообщение?**
*Факторами успешности убеждающего сообщения* являются способы его передачи:

* непосредственность
* канал коммуникации
* использование СМИ
* наглядность.

**4. Как эффективность убеждения зависит от характеристик адресата воздействия?**

 *Факторами успешности убеждающего сообщения* являются следующие характеристики адресата воздействия:

* заинтересованность
* потребности и цели
* осведомленность
* психическое состояние
* социально-психологические особенности личности и группы
* степень близости позиции адресата выдвинутому предложению
* ожидание убеждающего воздействия и др.

**Классические правила убеждения**

Первое правило*:****правило Гомера***

Очередность приводимых аргументов влияет на их убедительность. Наиболее убедителен следующий порядок аргументов: *сильные – средние – один самый сильный.* Сила (слабость) аргументов должна определяться не с точки зрения выступающего, а с точки зрения лица, принимающего решение.

Из этого правила следует, что слабыми аргументами лучше не пользоваться: выявив их в процессе подготовки, не пользуйтесь ими для убеждения. Они принесут вред, а не пользу.

Действительно, собеседник уделяет больше внимания слабостям в ваших аргументах. Поэтому важно не ошибиться. Не количество аргументов решает исход дела, а их надежность.

Следует отметить одно очень важное обстоятельство. Один и тот же аргумент для разных людей может быть и сильным, и слабым. Поэтому сила (слабость) аргументов должны определяться с точки зрения собеседника.

Второе правило: ***правило Сократа***

Для получения положительного решения по важному для вас вопросу поставьте его на третье место, предпослав ему два коротких, простых для собеседника вопроса, на которые он без затруднения ответит вам «да».

2400 лет существует это правило, оно проверено сотней поколений образованных людей. Оно живо, потому что верно.

И только сравнительно недавно были выяснены глубокие физиологические причины, объясняющие эффективность данного приема. Установлено, что, когда человек говорит или слышит «нет», в его кровь поступают гормоны норадреналина, настраивающие его на борьбу. И наоборот, слово «да» приводит к выделению «гормонов удовольствия» (эндорфинов). Получив две порции «гормонов удовольствия», собеседник расслабляется, настраивается благожелательно, ему психологически легче сказать «да», чем «нет». Одной порции эндорфинов не всегда достаточно, чтобы перебороть плохое расположение духа, в котором может пребывать собеседник. Кроме того, человеку невозможно мгновенно перестроиться с одного настроения на другое, надо дать ему и больше времени, и больше «гормонов удовольствия», чтобы обеспечить этот процесс.

Предваряющие вопросы должны быть короткими, чтобы не утомлять собеседника, не отнимать у него много времени.

Третье правило: ***правило Паскаля***

Не загоняйте собеседника в угол. Дайте ему возможность "сохранить лицо".
Часто собеседник не соглашается с нами только потому, что согласие неким образом ассоциируется в его сознании с потерей своего достоинства.

Например, открытая угроза воспринимается как вызов и, чтобы не показаться трусливым, человек поступает вопреки требуемому, даже, возможно, в ущерб себе. А когда его уличили в чем-то порочащем достоинство, согласиться - значит согласиться и с отрицательной оценкой своей личности.

Слова Паскаля "ничто так не разоружает, как условия почетной капитуляции" как нельзя лучше подсказывают, в чем здесь дело.

Это и подсказка, как практически реализовать рассматриваемое правило. Предложите такое решение, которое дает собеседнику возможность с честью выйти из затруднительного положения - это поможет ему принять вашу точку зрения!

Удачный пример применения данного правила дает Инструкция налогового ведомства США. В ней напоминается, что декларировать необходимо даже нелегальные доходы и платить с них налог. И хотя в самой декларации нет пункта "нелегальные доходы", дается понять, что их можно приплюсовать к легальным поступлениям. Подавляющее большинство американцев так и поступают. Ведь, неровен час, скрываемое станет явным, и налоговое ведомство изыщет задним числом не только налог с укрытых доходов, но и возьмет огромный штраф плюс проценты по ним. Неуплата налога в США - одно из наиболее тяжких и осуждаемых обществом нарушений закона.

Таким образом, налогоплательщику дана возможность, не признаваясь в незаконных доходах, тем не менее расплатиться с государством в полной мере.

Четвертое правило: ***убедительность аргументов в значительной степени зависит от имиджа и статуса убеждающего***

Одно дело, когда убеждающий – человек авторитетный, уважаемый, другое – когда незначительный, не принимаемый всерьез.

Датский философ Кьеркегор в одной из своих книг рассказал о пожаре в цирке. Не найдя, кого послать к публике с неприятным известием, директор отправляет на арену клоуна. Услышав известие о пожаре в здании из уст ковёрного, зрители начинают хохотать и не трогаются с места. В результате большинство зрителей сгорели заживо.

Фактически 4 правилом пользуются те, кто просит уважаемого человека «замолвить за себя словечко». Или ссылаются на мнение всеми уважаемого человека, цитируют его в подтверждение своих доводов.

**Статус** - это положение в обществе. Студент, доцент, профессор, декан, ректор, рабочий, мастер, начальник цеха, директор - это все статусы.

Если статус дает ответ на вопрос "кто?", то имидж (образ, изображение, отображение) отвечает на вопрос "какой?", "какое?": хороший или плохой, умный или глупый, красивый или нет, приятный или неприятный, и т.п.
 Высокое должностное или социальное положение, выдающиеся успехи в какой-либо области, образование, признание окружающих, высокие личные качества поднимают статус и имидж человека, а вместе с ним - и вес, значимость его аргументов. Поддержка коллектива также повышает статус индивида, поскольку статус коллектива выше статуса любого его члена.

В студенческой жизни действие правила имиджа проявляется в том, что (как говорят опытные старшекурсники) "сначала ты работаешь на хорошую зачетку, потом она работает на тебя".

Используя 4 правило, создатели рекламных роликов про лекарства, биодобавки и средства гигиены привлекают врачей, косметологов; для рекламы спортивных товаров – знаменитых спортсменов и т.д.

Чтобы применять 4 правило, следует иметь в виду некоторые факты и обстоятельства, свидетельствующие о различиях в восприятии статусов в зависимости от ситуации.

Например, социологические опросы, проведенные в преддверии выборов депутатского корпуса, показали, что избиратели отдают предпочтение (при прочих равных условиях) мужчинам, а не женщи-нам; среднему возрасту, а не молодым и пожилым.

Наоборот, в судебных заседаниях по бракоразводным делам статус женщины воспринимается судьями в целом как более высокий (вследствие сложившегося стереотипа, что такие пороки, как пьянство, рукоприкладство, неверность, эгоизм, присущи в большей степени мужьям).

В целом же большинство и мужчин и женщин считают, что в нашем обществе мужчины имеют более высокий статус, нежели женщины.

При прочих равных условиях человек плотного телосложения (или полный) нередко воспринимается как более основательный, вызывающий большее доверие. Вспомним, какими определениями награждают таких людей: представительный, дородный, внушительный, "хорошего должно быть много" и т.д.

Идут три человека примерно одного возраста и о чем-то оживленно беседуют. С высокой степенью вероятности можно заключить, что находящийся в центре является лидером. Ведь это наиболее удобная позиция, не надо говорить через кого-то, а остальные чувствуют себя одинаково приближенными к лидеру.

Статус обвиняющего воспринимается как более высокий, нежели статус оправдывающегося. Отражением этого является следующее бытующее (несмотря на свою парадоксальность) утверждение: "Раз оправдывается - значит, виноват!".

Участие в конфликте понижает имидж. Говорят же: "Не то он украл, не то у него украли..." Особенно об этом не стоит забывать руководителям, ибо имидж для них - синоним авторитета.

Пятое правило : ***Не загоняйте в угол себя, не принижайте свой статус.***

Многие беседы заканчиваются, не успев начаться, особенно если собеседники обладают разными статусами.

Приведу несколько типичных примеров так называемого "самоубийственно-го" начала беседы. Отрицательные примеры тому: "Извините, я не помешал?", "Я бы хотел еще раз услышать...", "Пожалуйста, если у вас есть время меня выслушать..." Неуверенное поведение принижает человека и ассоциируется с его низким статусом. Следует избегать извинений (без должных к тому причин), проявления признаков неуверенности в себе.

Нередко неудачными, непродуманными высказываниями человек загоняет себя в угол.

Доброхот уговаривает пьяницу бросить пить.
- Да мне уже поздно...
- Нет, никогда не поздно.
- Раз никогда не поздно, так я как-нибудь потом...
Как видим, доброжелатель загнал себя в угол.

Шестое правило*:****Не принижайте статус и имидж собеседника.***

Любое проявление неуважения, пренебрежения к собеседнику есть покушение на его статус и вызывает обычно негативную реакцию.

Один из мэтров рекламы выразился так: «Не думайте, что потребитель рекламы глупее вас».

Указание на ошибку собеседника или его неправоту наносит ущерб имиджу критикуемого. И потому воспринимается, как правило, болезненно, провоцирует спор или конфликт.

Если все же указать на промах необходимо, то желательно делать это в таком оформлении, что признать свою неправоту собеседник не сочтет унизительным. Например: "По-видимому, вам не известны некоторые обстоятельства... (указываются). Упитывая ваши соображения и эти обстоя-тельства, не кажется ли вам, что мы приходим к следующему выводу..."

Статус может быть повышен или занижен и целенаправленно, искусственно.

Хозяин кабинета повышает свой статус и влияние на посетителя с помощью изменения формы своего кресла и расположения стула для посетителя.

Кресло с завышенной спинкой как бы повышает статус сидящего в нем. Не случайно поэтому императоры, короли, Папы Римские, а также судьи традиционно восседают в креслах с высокими (до 2,5 метра) спинками.
Увеличение и других размеров кресла (ширины, длины его ножек, чтобы сидеть выше) также повышает статус сидящего в нем.

Крутящееся кресло ассоциируется с большей властью и свободой. Сидящий в таком кресле делает меньше жестов и телодвижений, раскрывающих его чувства и отношение к собеседнику (телодвижения маскируются поворотами кресла).

Посетитель чувствует себя менее значимым, если его кресло находится далеко от стола хозяина кабинета. Это ощущение усиливается, если вместо кресла стоит стул, то есть отсутствуют подлокотники.

Другие неудобства (низкая посадка на диванчике, трудно дотянуться до пепельницы и т.п.) также принижают статус посетителя.

Руководители и служащие, принимающие посетителей, не должны забывать, что принижение статуса обычно воспринимается человеком болезненно

Седьмое правило: ***к аргументам приятного нам собеседника мы относимся снисходительно, а к аргументам неприятного – с предубеждением***

 Одно из правил ведения деловой беседы гласит, что задача первой части беседы - создание атмосферы взаимного доверия. Как видим, оно хорошо согласуется с рассматриваемым правилом.

Аристотель говорил, что сильнейшее средство убеждения заключается в личном благородстве оратора. Обаяние личности - само по себе, конечно, ничего не доказывает, ни в чем не убеждает; это, в сущности, обольщение, подкуп слушателей. Но мысль Аристотеля безусловно верна в том смысле, что человек, не внушающий уважения, не может рассчитывать на доверие.

Цицерон также указывал, что оратор должен производить приятное впечатление на слушателей.
 Механизм действия этого правила такой же, как и правила Сократа: приятный собеседник стимулирует выработку «гормонов удовольствия» и нежелание вступать в конфронтацию. Неприятный – наоборот. Приятное впечатление, как известно, создается многими обстоятельствами: внешним видом, уважительным отношением, умением слушать, грамотной речью, приятными манерами.

Восьмое правило:***желая переубедить, начинайте не с разделяющих вас моментов, а с того, в чем собеседник согласится с вами***

Пусть это будут даже второстепенные обстоятельства в высказываниях собеседника. Если же вы абсолютно со всем не согласны (что бывает, конечно, крайне редко), поблагодарите его хотя бы за то, что он четко изложил свою позицию, что вам интересно было ознакомиться с его точкой зрения и т.п.

Но даже после этого не стоит говорить: "А у меня на этот счет другое мнение". Эта фраза разводит вас по разные стороны баррикады под названием "самолюбие". Ибо тем самым как бы говорится: "Сейчас я докажу, что умнее тебя". Любой из нас с большим удовольствием выслушивает то, с чем он согласен и что не противоречит его взглядам. Наоборот, мы раздражаемся, когда услышанное противоречит сложившемуся у нас мнению. Первое делает говорящего приятным собеседником, второе - неприятным.

Девятое правило***: проявите эмпатию***

**Эмпатией** называется способность к постижению эмоционального состояния другого человека в форме сопереживания.

Эмпатия помогает лучше понять собеседника, представить ход его мыслей, как говорится, «влезть в его шкуру».

Не проявив эмпатии, невозможно выполнить правило первое (Гомера). Действительно, силу аргументов мы должны оценивать с точки зрения потребителя, т.е. мы должны поставить себя на его место. То же касается и правил Сократа и Паскаля – нужно предвидеть реакцию собеседника на ваши слова, т. е. опять же проявить к нему эмпатию.

 Аналогично для использования имиджа и статуса в процессе убеждения необходимо оценить статус и имидж убеждающего персонажа с точки зрения собеседника. Эмпатия необходима и для выполнения следующего правила.

Десятое правило**: *будьте хорошим слушателем***

При детальном анализе споров выясняется, что многие из них разгораются потому, что спорящие говорят о разных вещах, но не понимают этого.

Поэтому внимательное слушание - залог вашей убедительности: вы никого не убедите, если не поймете ход мыслей собеседника. Кроме того, внимательный слушатель располагает к себе собеседника, то есть использует и правило 7, Замечено, что мы слышим то, что хотим услышать а не то, что говорят. Внимательно слушать - значит, "услышать" более того, что произнесено. Об этом, например, следующая история.

На прием к психотерапевту пришла женщина посоветоваться, выходить ли ей замуж за человека, сделавшего ей предложение. Рассказывая, что в нем нравится, а что не нравится, она, в частности, сказала: "Он зачесывает волосы с одной стороны на другую, чтобы прикрыть лысину, - это так раздражает. Ну ничего, у меня он так ходить не будет!".

Эти слова показали, что фактически посетительница уже решила для себя вопрос, а пришла за "советом" лишь для того, чтобы утвердиться в фактически созревшем решении. Когда ей об этом сказали, она подумав, согласилась.

Проверить себя на умение слушать и на коммуникабельность можно с помощью соответствующих тестов.

Одиннадцатое правило: ***избегайте конфликтогенов***

**Конфликтогенами** называются слова, действия (или бездействие), могущие привести к конфликту. Дословный перевод этого слова – «рождающий конфликты».

Всевозможные проявления превосходства, агрессии и невоспитанности (грубость, угрозы, насмешки, замечания, хвастовство, безапелляционность, навязывание советов, перебивание собеседника, обман, утаивание информации и т.п.) - все это конфликтогены. Рассматриваемое правило примыкает к правилу 7. Действительно, конфликтогены не остаются незамеченными, встречают отпор и... разговор превращается в препирательство.

То, что конфликтоген не всегда приводит к конфликту, уменьшает нашу бдительность по отношению к нему. Например, неучтивое обращение не всегда приводит к конфликту, поэтому и допускается многими с мыслью о том, что «сойдет». Однако часто не «сходит» и приводит к конфликту.

Двенадцатое правило: ***мимика, жесты и позы убеждающего должны подкреплять слова, быть дружественными по отношению к зрителям***

Нередко мы не знаем, что на самом деле думает слушатель по поводу наших слов. Далеко не всегда наши собеседники откровенны.

Процессу убеждения способствует в подобных случаях знание языка жестов и поз. Дело в том, что, в отличие от речи и мимики, мы не контролируем жестикуляцию и принимаемые нами позы, это происходит неосознанно.

Человек, знающий язык жестов и поз, "читает" собеседника, получая о нем дополнительную информацию. Вместе с тем, мы бываем неубедительными, если наши жесты и позы не соответствуют произносимым словам. Многие это несоответствие ощущают, говоря: "Чувствую, здесь что-то не то..." Знание языка жестов и поз позволяет сделать нашу речь более убедительной.

Выражения лица – главный показатель чувств. Легче всего распознаются положительные эмоции – счастье, любовь и удивление. Трудно воспринимаются, как правило, отрицательные эмоции – печаль, гнев и отвращение. Обычно эмоции ассоциируются с мимикой следующим образом:

**удивление** – поднятые брови, широко открытые глаза, опущенные вниз кончики губ, приоткрытый рот;

**страх** – приподнятые и сведенные над переносицей брови, широко открытые глаза, уголки губ опущены и несколько отведены назад, губы растянуты в стороны, рот может быть открыт;
**гнев** – брови опущены вниз, морщины на лбу изогнуты, глаза прищурены, губы сомкнуты, зубы сжаты;
**отвращение** – брови опущены, нос сморщен, нижняя губа выпячена или приподнята и сомкнута с верхней губой;
**печаль** – брови сведены, глаза потухшие, часто внешние уголки губ слегка опущены;
**счастье** – глаза спокойные, внешние уголки губ приподняты и обычно отведены назад.

Художникам и фотографам давно известно, что лицо человека асимметрично, в результате чего левая и правая стороны нашего лица отражают эмоции по-разному. Недавние исследования объяснили это тем, что левая и правая стороны лица находятся под контролем различных полушарий мозга.

Левое полушарие контролирует речь и интеллектуальную деятельность, правое управляет эмоциями, воображением и сенсорной деятельностью. Связи управления перекрещиваются: работа левого полушария отражается на правой стороне лица и придает ей выражение, поддающееся большему контролю. Поскольку работа правого полушария мозга отражается на левой половине лица, то на этой стороне труднее скрыть чувства. Положительные эмоции отражаются более равномерно на обеих сторонах лица, отрицательные эмоции отчетливо выражены на левой стороне. Однако оба полушария мозга функционируют совместно, поэтому описанные различия касаются нюансов выражения.

Тринадцатое правило: ***Проверяйте, правильно ли понимаете друг друга.***

Наиболее употребительные слова имеют множество значении в зависимости от контекста. Это характерно для любого языка (например, в английском языке 500 наиболее употребительных слов имеют в среднем по 28 значений; русский язык не является здесь исключением). Поэтому степень понимания сообщения, особенно устного, оставляет желать лучшего.

Мать на вопрос сынишки "Откуда я появился?" разразилась лекцией о воспроизводстве человеческого рода, и только ради того, чтобы услышать: "Сосед говорит, что они приехали из Гомеля. А мы откуда?".

Во многих случаях спорящие просто по-разному понимают предмет спора, в результате "один - про Фому, другой - про Ерему". Не поняв друг друга, нельзя прийти к согласию.

Есть простые способы проверить степень взаимопонимания. "Правильно ли я вас понял..." (и повторить, как поняли), или "Другими словами, вы считаете...", "Сказанное вами может означать" и т.п. Не грех и переспросить: "Что вы имеете в виду?", "Не уточните ли вы...", "Нельзя ли поподробнее о..."

Никто не мог превзойти в научных спорах Галилео Галилея: он начинал с того, что излагал точку зрения своих противников более ясно, чем они делали это сами, а затем разносил ее в пух и прах, - в этом отношении он был истинным виртуозом.

**Четырнадцатое правило*: покажите, что предлагаемое вами удовлетворит какую-то из потребностей слушателя***

Согласно А. Маслоу, выделяют потребности человека:
1) физиологические (пища, вода, сон, жилье, здоровье и т.д.);
2) в безопасности, уверенности в будущем;
3) принадлежать какой-либо общности (семье, компании друзей, коллективу и т.д.);
4) в уважении, признании;
5) в самореализации, реализации своих потенциальных возможностей; духовные потребности.

Человек нуждается в удовлетворении всех этих уровней потребностей. И это служит источником для нахождения сильных аргументов.

Уместно дополнить их одной из главнейших психологических потребностей – потребностью в положительных эмоциях.

Все указанные потребности служат источником для нахождения убеждающим сильных аргументов. Предлагаемая вами возможность удовлетворить какую-то из потребностей человека является сильным аргументом.

**Чего не следует делать**
Вот четыре самые распространенные ошибки, которые приводят к фиаско в области убеждения:

*1.Попытка сразу навязать свою позицию.*Менеджеры с самого начала уверенно высказывают свою позицию. После этого они настойчиво доказывают свою правоту, используя логические доводы и упорство. На самом деле, четко определив свою позицию в самом начале разговора, вы сразу даете оппоненту возможность к чему-нибудь придраться и активно выступить против этого. Гораздо лучше излагать свою позицию с осторожностью и терпением укротителя львов, который начинает беседу со своим «партнером», показывая ему ножки стула. Другими словами, когда эффективные мастера убеждения начинают процесс, они не ставят перед своими коллегами-оппонентами четкую мишень, в которую те сразу же могли бы начать палить.

*2. Отказ от компромисса.*Слишком многие руководители считают, что пойти на компромисс – это все равно, что сдаться. Между тем, компромиссы крайне важны для конструктивного убеждения. Прежде чем согласиться на предложение, люди хотят увидеть, что убеждающий достаточно гибок, чтобы учесть их интересы. Компромиссы часто могут привести к лучшим, более стабильным решениям. Не соглашаясь на компромисс, неэффективные менеджеры посылают аудитории невольный сигнал о том, что они считают процесс убеждения игрой в одни ворота. Между тем, убеждение — это череда взаимных уступок и приобретений. Убеждающему редко удается изменить поведение или точку зрения другого человека, не изменив при этом свою собственную точку зрения. Чтобы убеждение увенчалось успехом, мы должны не просто слушать других людей, но и вносить изменения в свою позицию с учетом их интересов.

*3.Думать, что секрет убеждения только в том, чтобы суметь представить убедительные аргументы.* Конечно, чтобы заставить людей изменить точку зрения, убедительные аргументы необходимы, в этом нет никаких сомнений. Но сами по себе аргументы — это только одна часть уравнения. Столь же важны и другие факторы, такие, как доверие к убеждающему, его умение найти правильный подход для описания общих выгод, его умение установить правильную эмоциональную связь с аудиторией и использовать все свое красноречие для представления аргументов в живой и убедительной форме.

*4. Считать убеждение одномоментным усилием.*На самом деле убеждение – это процесс, а не разовое действие. Крайне редко удается достичь взаимовыгодного решения с первой попытки. Чаще всего для этого необходимо выслушать людей, проанализировать свою позицию, разработать новую позицию, отражающую пожелания целевой группы, еще раз провести анализ, внести изменения с учетом компромиссов, а затем повторить все сначала. Это выглядит медленным и трудоемким процессом, и так оно и есть. Но результаты стоят затраченных усилий.