

Профессиональная этика и этикет

100103.65 «Социально-культурный сервис и туризм»,

100110.65 «Домоведение»

Институт Сервиса, моды и дизайна; кафедра Сервиса и моды

Слесарчук Ирина Анатольевна

Тема 5. Общение как инструмент этики деловых отношений

Лекция 10. Интерактивный аспект общения в профессиональной сфере

Материал для восстановления знаний

Структура общения

- **Общение**
 - **Коммуникация (обмен информацией)**
 - **Интеракция (взаимодействие)**
 - **Перцепция (восприятие)**

План лекций

1. Сущность интерактивной стороны общения
2. Способы анализа ситуации общения
 - 2.1. Основные понятия транзактного анализа
 - 2.2. Правила коммуникации в транзактном анализе
3. Способы изменения поведения и деятельности других людей
 - 3.1. Характеристика манипуляций в общении
 - 3.2. Правила нейтрализации манипуляций
 - 3.2.1. Способы распознавания манипуляций
 - 3.2.2. Способы нейтрализации манипуляций

1 вопрос

СУЩНОСТЬ ИНТЕРАКТИВНОЙ СТОРОНЫ ОБЩЕНИЯ

Сущность интерактивной стороны общения

- **Интерактивная сторона общения (взаимодействие партнеров)**
- **Анализ ситуации общения с позиций восприятия положения партнеров**
- **Изменение поведения и деятельности других людей**

2 вопрос

СПОСОБЫ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ ОБЩЕНИЯ

Основные понятия, предложенные Э.Берном

- **Транзактный анализ**

- направление, предлагающее регулирование действий участников взаимодействия через регулирование их позиций, а также учет характера ситуаций и стиля взаимодействия

- **Состояние Эго (Я)**

- относительно независимые во внутреннем мире человека совокупности эмоций, установок, схем поведения

- **Транзакции**

- единица взаимодействия партнеров по общению, сопровождающая заданием позиций каждого

Комплексы установок и способы поведения по Э. Берну

Родитель

- Состояние Эго, чувства, установки и привычное поведение которого относится к роли родителя

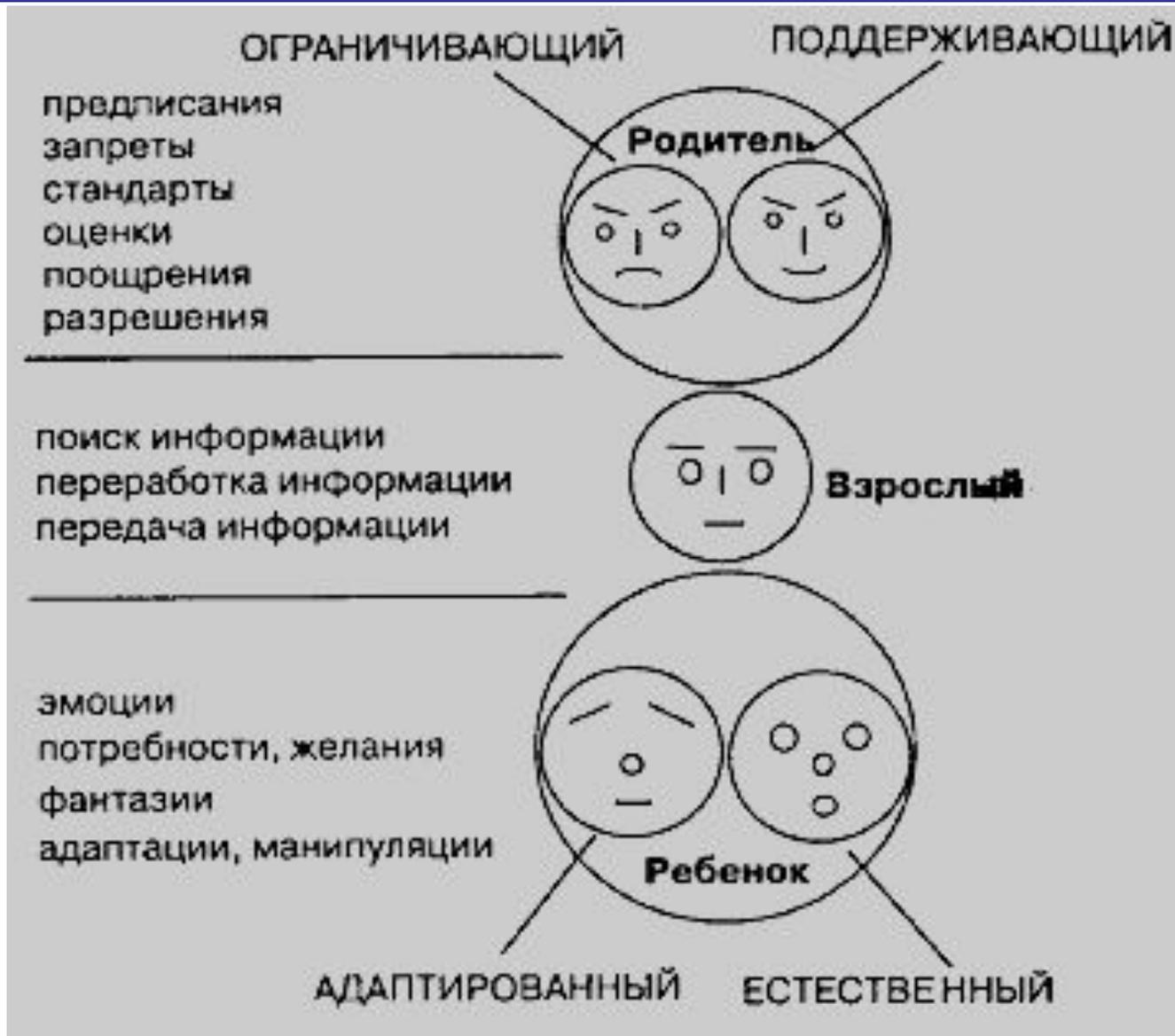
Взрослый

- Состояние обращено к реальной действительности

Ребенок

- Актуализация комплекса установок и поведения, выработанного в детстве

Структурная диаграмма эго-состояний



Характерные слова и выражения

- **Родитель**

- Все знают, что...
- Ты не должен никогда...
- Ты всегда должен...
- Я не понимаю, как это допускают...

- Как? Что? Когда? Где? Почему?

- Возможно...

- Вероятно...

- **Ребенок**

- Я сердит на тебя!

- Вот здорово!

- Отлично!

- Отвратительно!

Характерные интонации

- Родитель
 - Обвиняющие
 - Снисходительные
 - Критические
 - Пресекающие
- Связанные с реальностью
- Ребенок
 - Очень эмоциональные

Характерное состояние

- **Родитель**
 - Надменное
 - Сверхправильное
 - Очень приличное
- **Внимательность**
- **Поиск информации**
- **Ребенок**
 - Неуклюжее
 - Игривое
 - Подавленное
 - Угнетенное

Характерное выражение лица

- **Родитель**
 - Нахмуренное
 - Неудовлетворенное
 - Обеспокоенное
- **Открытые глаза**
- **Максимум внимания**
- **Ребенок**
 - Угнетенность
 - Удивление

Характерные позы

- **Родитель**

- Руки в бока
- Указующий перст
- Руки сложены на груди

- Наклон вперед к собеседнику

- Голова поворачивается вслед за собеседником

- **Ребенок**

- Спонтанная подвижность (сжимают кулаки, ходят, дергают пуговицу)

Разновидности эго-состояний

Родитель

- Карающий
 - указывает, приказывает, критикует, наказывает за непослушание и ошибки
- Опекающий
 - советует в мягкой форме, защищает, опекает, помогает, поддерживает, сочувствует, жалеет, заботится, прощает ошибки и обиды

Ребенок

- Послушный
 - приспособление вопреки своим желанием: «Хорошо, я сделаю, как вы скажете, босс»
- Бунтующий
 - «Не хочу! Не буду, отстаньте! Как хочу, так и буду делать!» и т. п.

Типы транзакций

Дополнительные (комплиментарные)

- ответная реакция соответствует стимулу (реакция соответствует сообщению), человек отвечает из того эго-состояния, к которому мы обратились, и его реплика адресована к тому эго-состоянию, из которого мы посылали наше сообщение, т.е. векторы параллельны;
- такое взаимодействие, при котором партнеры адекватно воспринимают позиции друг друга, понимают ситуации одинаково и направляют свои действия именно в том направлении, которое ожидается и принимается партнером и которого он также придерживается

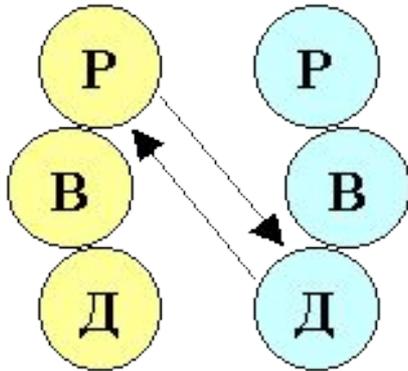
Перекрестные

- собеседник отвечает не из того эго-состояния, которому было отправлено сообщение

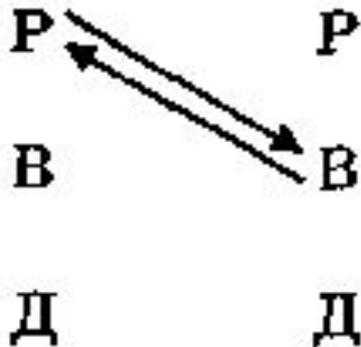
Скрытые

- внешний (социальный) уровень общения не совпадает, маскирует истинный психологический уровень общения
- общение происходит на двух уровнях: внешнем уровне текста, и скрытом уровне подтекста, который передается в основном при помощи средств невербальной коммуникации

Пример комплиментарной транзакции с пристройкой сверху



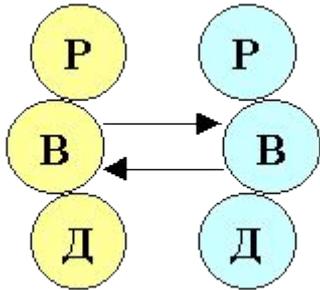
- Как только Вам не стыдно опаздывать!
- Извините, больше не буду!



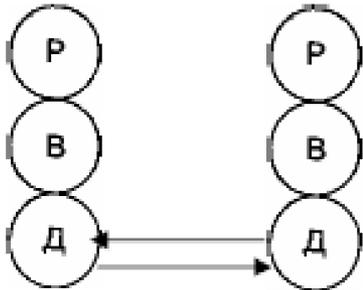
- Опаздывая, Вы подрываете свой авторитет
- Я понимаю и сделаю необходимые выводы

- Трансакция «Босс» и «Недотепа»
- Трансакция «Профессор» и «Парламентер»

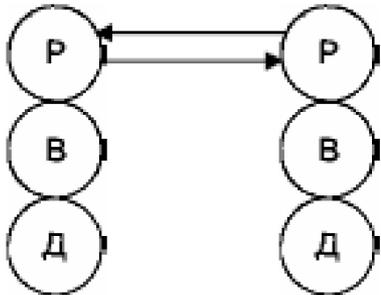
Пример комплиментарной транзакции с пристройкой «на равных»



- Что бы вы могли сказать по сегодняшнему совещанию?
- Я считаю, что решение, выдвинутое руководством, нам подходит



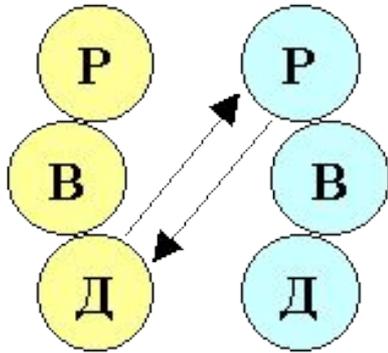
- Может, сбегаем посмотрим «Санту-Барбару», пока начальства нет?
- Давай



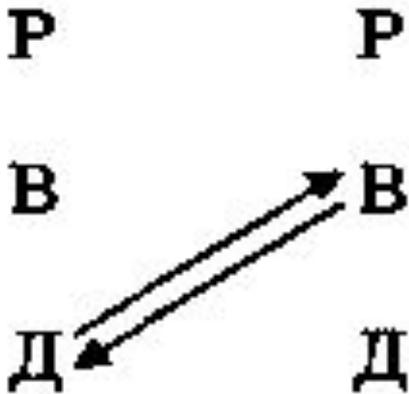
- Нужно больше времени уделять обучению сотрудников
- Не нужно, а скорее должны

- Трансакция «Коллега»
- Трансакция «Шалун»
- Трансакция «Демагог»

Комплиментарная транзакция с подстройкой снизу



- Шеф, я волнуюсь из-за предстоящей презентации
- Все будет нормально, мы хорошо подготовились.



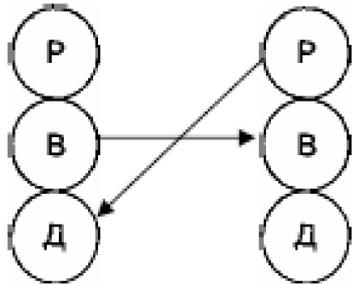
- На каком основании Вы наложили штраф?!
- Давайте разберемся

- Транзакция «Почемучка и Воспитатель»

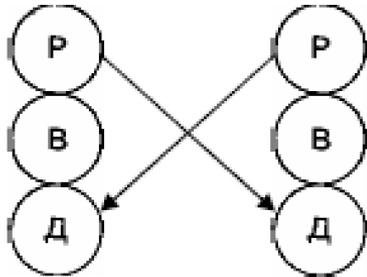
Первое правило общения

- пока векторы параллельны, общение может продолжаться неограниченно долго

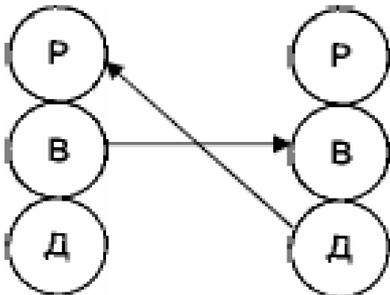
Пример пересекающихся транзакций



- Я хочу посоветоваться, что предпринять, чтобы службы не срывали сроки сдачи отчетов
- Здесь и обсуждать нечего! Депремировать на 100 %, сразу о дисциплине вспомнят!



- Вы сорвали нам поставки, в результате чего мы понесли ощутимые потери
- Нет, это вы виноваты, задержав предоплату



- Вы сегодня выглядите обиженным.
- Ничего подобного, я абсолютно спокоен

• Трансакция «Босс» против «Коллеги»

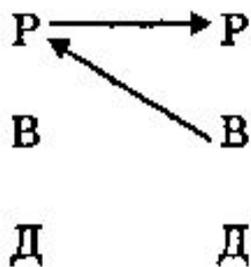
• Трансакция «Босс» против «Босса»

• Трансакция «Коллега» против «Недотепы»

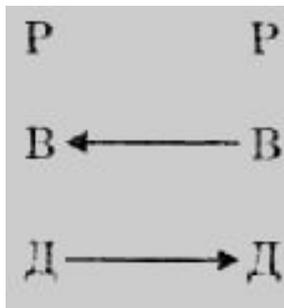
Второе правило общения

- если векторы пересекаются, общение прерывается, это «плохое» взаимодействие; или, наоборот, если общение прервано, то это обычно означает, что имеется пересекающаяся транзакция

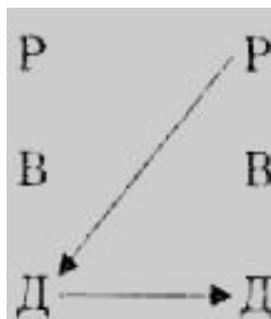
Пример рассогласования транзакций



- Эти начальники хорошо устроились: требуют от нас то, что сами не выполняют
- Смотря кто, про своего шефа, например, я так сказать не могу



- Может, сбегает посмотрим «Санту-Барбару», пока начальства нет?
- Посмотри, пожалуйста, какие у нас показатели за прошлый месяц



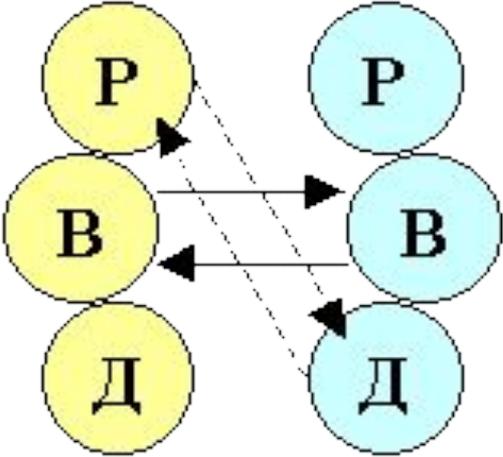
- Может, сбегает посмотрим «Санту-Барбару», пока начальства нет?
- Как не стыдно такое предлагать?! А работать кто будет?

- Трансакция «Парламентер» против «Босса»

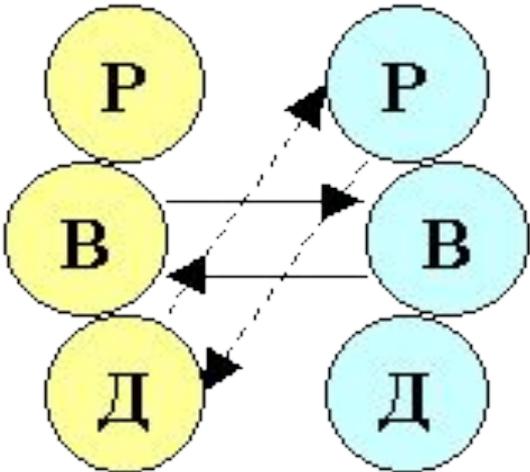
- Трансакция «Коллега» против «Шалуна»

- Трансакция «Босс» против «Шалуна»

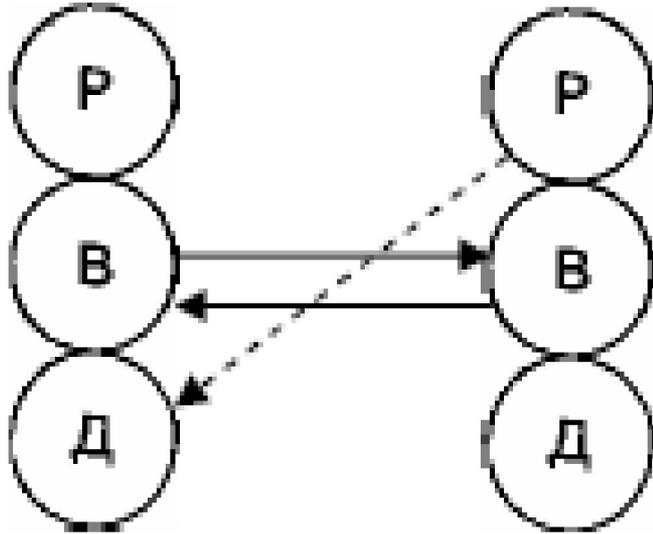
Пример скрытой транзакции

| | | | |
|---------------------------------------|---|--|---|
| Социальный уровень транзакции: | Посмотрите, вы поступили неправильно |  | Когда вы мне на это указали, я и сам это вижу |
| Скрытый уровень: | Я следил за тобой в надежде, что ты оплошаешь. Я поймал тебя, и теперь мой гнев благороден. | | На этот раз ты меня поймал. |

Пример скрытой транзакции

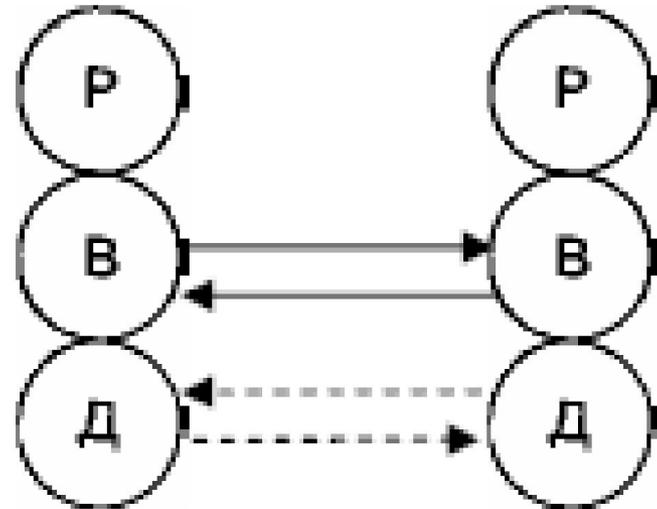
| | | | |
|---------------------------------------|---|--|---|
| Социальный уровень транзакции: | Я веду себя вежливо, поэтому и вам придется быть вежливым |  | Все в порядке. Я вас прощаю |
| Скрытый уровень: | Тебе придется меня простить. | | Ты прав. Я должен показать тебе, что такое хорошие манеры |

Примеры скрытой транзакции



- Сергей, на чем мы вчера остановились?
- Руководители вообще-то должны помнить, на каком этапе общее дело

- Наш шеф страшно силен в машинах.
- Да, особенно после того, как он сказал:
« А как правильно: Honda или Hyundai?»



Третье правило общения

- поведенческий результат скрытой транзакции диктуется психологическим, а не социальным уровнем

Виды взаимодействия партнеров

- **Сотрудничество** – общение, при котором оба партнера по взаимодействию содействуют друг другу, активно способствуя достижению индивидуальных и общих целей совместной деятельности;
- **Противоборство** — общение, при котором партнеры противодействуют друг другу и препятствуют достижению индивидуальных целей;
- **Уклонение от взаимодействия** — партнеры стараются избегать активного сотрудничества;
- **Однонаправленное содействие** - один из партнеров способствует достижению целей другого, а второй уклоняется от сотрудничества;
- **Контрастное взаимодействие** — один из партнеров старается содействовать другому, который, однако, активно противодействует ему;
- **Компромиссное взаимодействие** — оба партнера отчасти содействуют, отчасти противодействуют друг другу.

3 вопрос

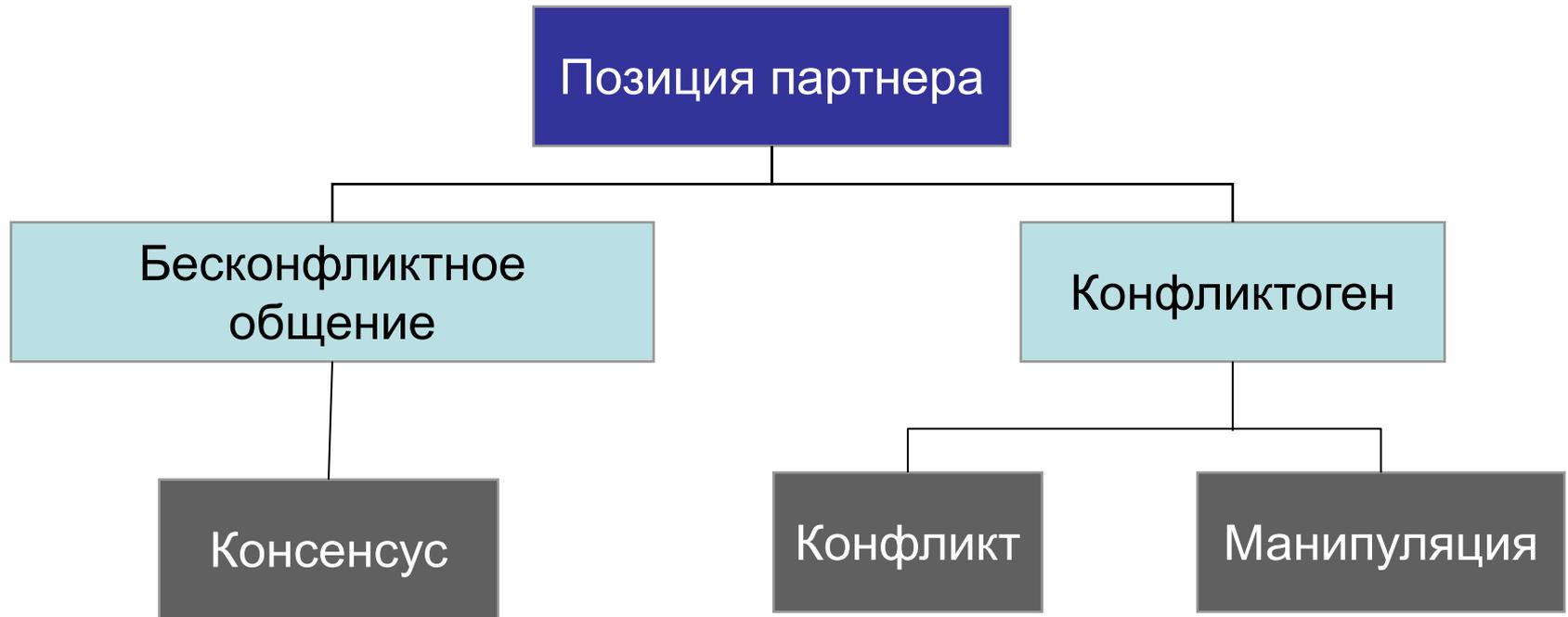
СПОСОБЫ ИЗМЕНЕНИЯ ПОВЕДЕНИЯ И ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДРУГИХ ЛЮДЕЙ

Способы воздействия партнеров друг на друга

- **Убеждение** - построено на том, чтобы с помощью логического обоснования добиться согласия от человека, принимающего информацию
- **Самопродвижение** - объявление своих целей и предъявление свидетельств своей компетентности и квалификации для того, чтобы быть оцененным по достоинству и благодаря этому получить преимущества на выборах, при назначении на должность
- **Манипуляция** - скрытое побуждение адресата к переживанию определенных состояний, принятию решений и(или) выполнению действий, необходимых для достижения инициатором своих собственных целей
- **Внушение** - сознательное неаргументированное воздействие на человека или группу людей, имеющее своей целью изменение их состояния, отношения к чему-либо и создания предрасположенности к определенным действиям
- **Заражение** - передача своего состояния или отношения другому человеку или группе людей, которые каким-то образом (пока не найдшим объяснения) перенимают это состояние или отношение
- **Подражание** - способность вызывать стремление быть подобным себе
- **Формирование благосклонности** - привлечение к себе произвольного внимания адресата путем проявления инициатором собственной незаурядности и привлекательности, высказывания благоприятных суждений об адресате, подражания ему или оказания ему услуги
- **Просьба** - обращение к адресату с призывом удовлетворить потребности или желания инициатора воздействия
- **Игнорирование** - умышленное невнимание, рассеянность по отношению к партнеру, его высказываниям и действиям
- **Принуждение** - приневоливание человека к выполнению определенных действий с помощью угроз и лишений
- 3 **Нападение** - внезапная атака на чужую психику, совершаемая с сознательным намерением или
0 без такового и являющаяся формой разрядки эмоционального напряжения



Распределение позиций в общении



Основные проявления конфликтогенного поведения

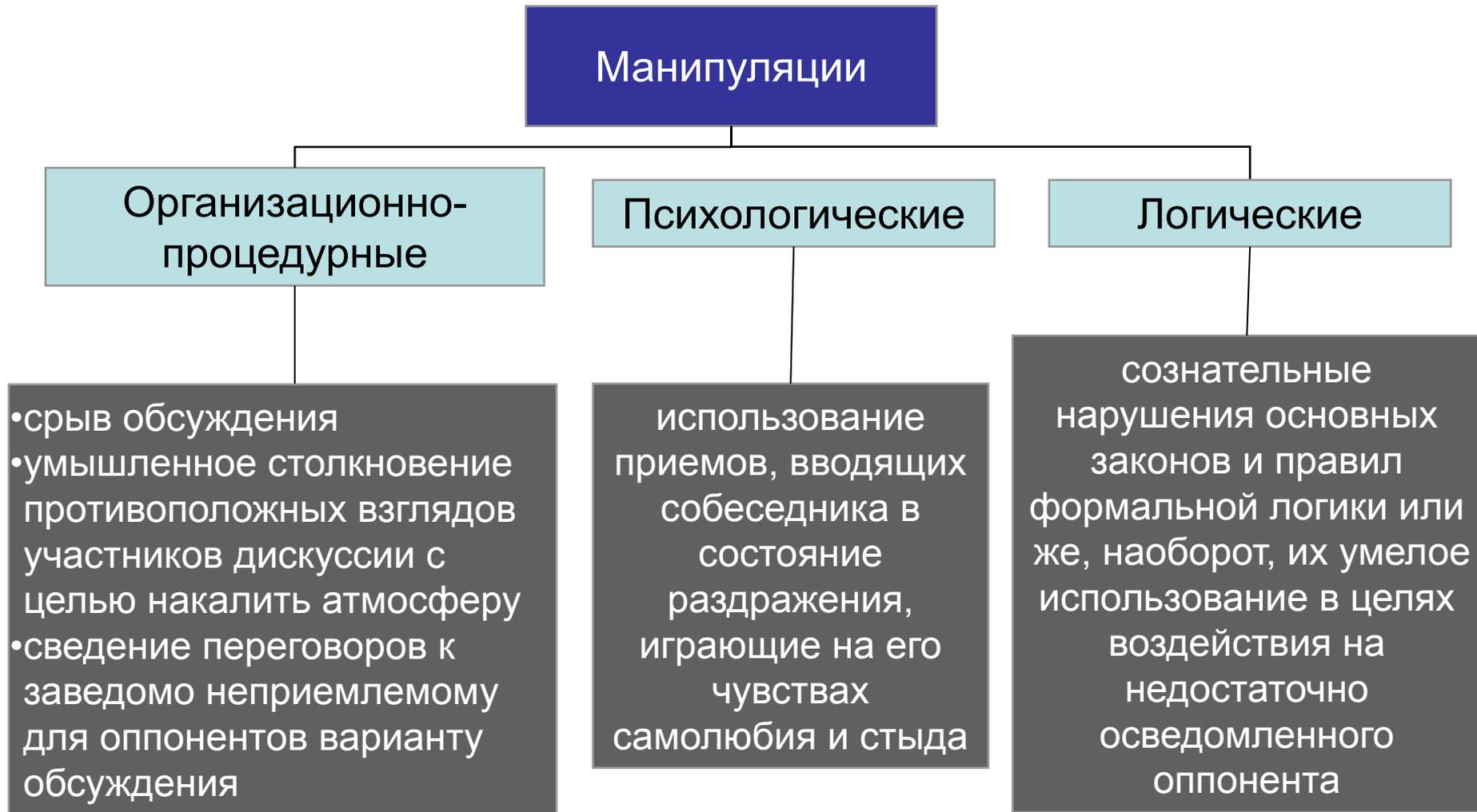
- открытое недоверие;
- перебивание собеседника;
- принижение значимости его роли;
- подчеркивание различий между собой и собеседником не в его пользу;
- напоминание о проигрышной для собеседника ситуации;
- устойчивое нежелание признавать свои ошибки и чью-то правоту;
- заниженная оценка вклада партнера в общее дело и преувеличение собственного вклада;
- постоянное навязывание своей точки зрения;
- неискренность в суждениях;
- резкое изменение темпа беседы, ее неожиданное свертывание;
- неумение выслушать и понять точку зрения собеседника;
- проявление превосходства в виде приказания, угрозы, обвинения, насмешки, издевок, запугивающих высказываний (например, «Я уверен», «Я считаю», «Вне сомнения» и т. п.);
- 2. проявление агрессивности

Характеристика манипуляций в общении

Манипуляция — побуждение другого человека к переживанию определенных состояний, изменению отношения к чему-либо, принятию решений и выполнению действий, необходимых для достижения партнером своих собственных целей

- манипуляция — это вид духовного, психологического воздействия на человека (группу, общество);
- манипуляции имеют скрытый характер воздействия;
- манипуляция предполагает игру на человеческих слабостях — «мишенях воздействия» (чувство собственного достоинства, чувство собственности, финансовый достаток, власть, слава, служебное продвижение, общение, профессиональная квалификация, известность, враждебное отношение к непохожим на нас и пр.);
- манипуляция предполагает побуждение к совершению определенного действия.

Классификация манипуляций



Манипуляция «Жалко?»

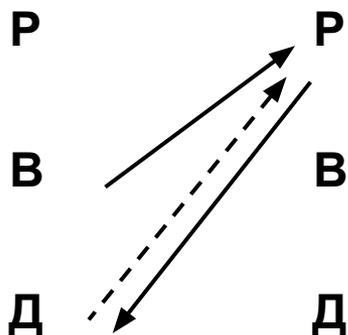
Р Р
В ↔ В •Как у тебя с деньгами,
 нормально?
Д Д •Да вроде нормально

Р Р •А я на мели. Одолжи
↙ ↘ до зарплаты,
В В продуктов не на что
 купить
Д Д •Хорошо

- Трансакция «Коллега»
 - Подготовительная стадия для получения нужной информации

- Трансакция «Парламентер» и «Профессор»

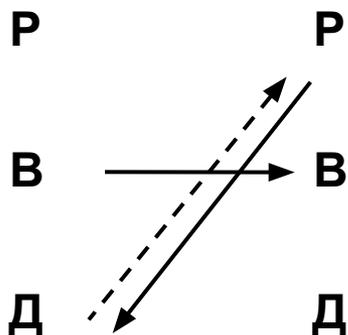
Манипуляция «Обезьяна на шее»



- Вы поручили мне достать автокран. Они есть (там-то), но не с моим авторитетом к ним обращаться. Вот если бы вы пару слов сказали — я могу набрать телефон их начальника
- Ладно, давай скажу

- Трансакция «Парламентер»
- Скрытая трансакция «Недотепа»
- Трансакция «Босс»

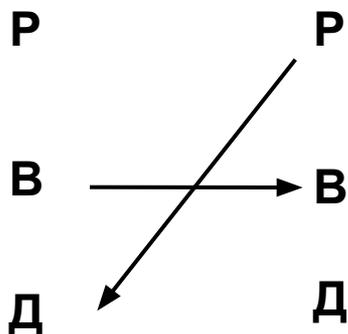
Манипуляция «Обиделся»



- Дорогая, ты не видела, где ключи?
(произнесено не обыденным, а виноватым тоном с подтекстом: «Ты уж не сердись, я такой бестолковый, все время тебя отвлекаю»)
- Ослеп что ли, вот на трюмо лежат

- Трансакция «Коллега»
- Скрытая трансакция «Недотепа»
- Трансакция «Босс»

Манипуляция «Обиделась»



- Дорогая, ты не видела, где ключи?
- Ослеп что ли, вот на трюмо лежат.
- При чем тут ослеп, что уж, тебя спросить нельзя?
- Вы со своей мамочкой не упустите случая, чтобы не сказать мне гадость

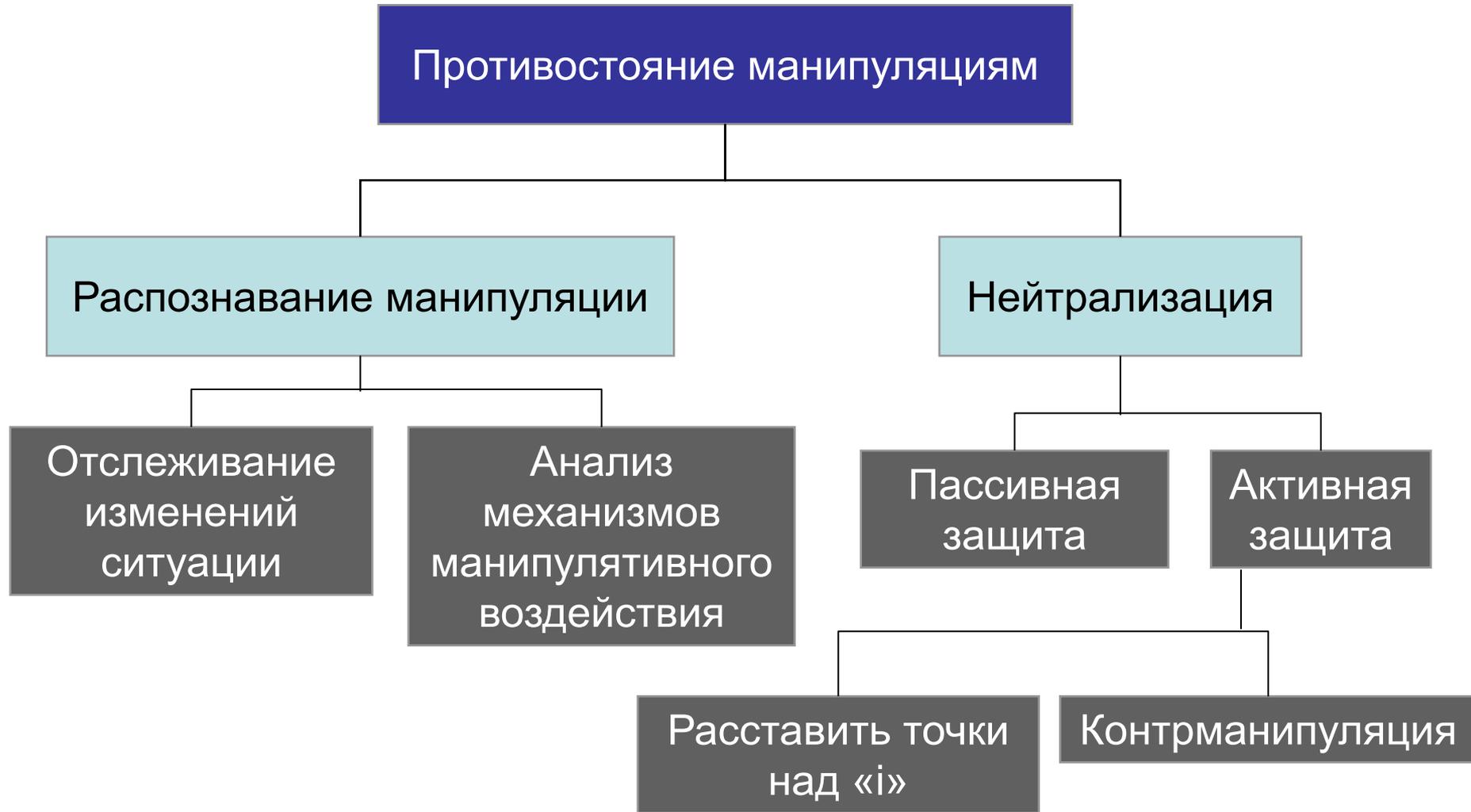
- Трансакция «Коллега»
- Трансакция «Босс»

Конструктивное использование манипуляций в деловом общении

Манипуляции могут быть использованы в управленческой практике на уровне межличностных контактов:

- для создания ореола руководителя организации или подразделения;
- для смягчения формы принуждения, обойтись без которого не удастся ни одному руководителю;
- для создания единой направленности желаний подчиненных на достижение целей организации.

Защита от манипуляций



Признаки наличия манипуляций

Нарушение баланса определенных элементов взаимодействия, таких как:

- дисбаланс в распределении ответственности за совершаемые действия и принимаемые решения;
- наличие силового давления;
- нарушение сбалансированности элементов ситуации;
- несоответствия в поведении партнера (например, при сопоставлении содержания слов с движением рук или мимикой);
- стремление стереотипизировать поведение адресата.

Индикаторы реакций адресата

- неоправданно частое появление или подчеркнуто явное проявление «психических автоматизмов» в поведении адресата воздействия;
- регрессия к инфантильным реакциям — плач, агрессия, тоска, чувство одиночества и т. п., особенно, если это точно приурочено к определенным ситуациям или событиям;
- дефицит времени, отпущенного на принятие решения (важно выяснить, кем создается данный эффект);
- состояние суженности сознания, которое может проявиться в ограниченности круга обсуждаемых идей, в «циклических» высказываниях (например, изменяемые формулировки или регулярный возврат к одной теме), постановка только ситуативных целей и пр.
- неожиданное изменение фоновых состояний, т. е. эмоциональная реакция адресата — ухудшение настроения, раздражение, глухая обида и прочие сдвиги в сторону отрицательных эмоций (особенно должны насторожить случаи неоправданных с точки зрения ситуации эмоциональных сдвигов).

Защита от манипуляции «Жалко?»

(игра на желании человека казаться лучше)

Р Р
В ↔ В
Д Д

- Как у тебя с деньгами, нормально?
- Да вроде нормально

Р Р
В В
Д Д

- А я на мели. Одолжи до зарплаты, продуктов не на что купить
- У меня нет уверенности, что ты вовремя вернешь долг, ты сам в этом виноват

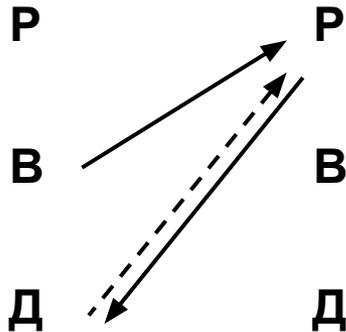
• Пассивная защита

- Никак не отвечайте на просьбу
- Сделайте вид, что не расслышали, не поняли или вообще спросите о чем-то другом
- Повторение просьбы

• Активная защита

- «Это твои проблемы, каждый должен планировать свой бюджет»
- У вас нет уверенности, что он вовремя вернет долг, он сам в этом виноват

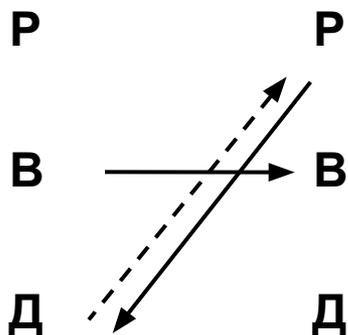
Защита от манипуляции «Обезьяна на шее»



- Вы поручили мне достать автокран. Они есть (там-то), но не с моим авторитетом к ним обращаться. Вот если бы вы пару слов сказали — я могу набрать телефон их начальника
- Кому поручено это задание?
- Мне...
- Вот и выполняйте

- Трансакция «Парламентер»
- Скрытая трансакция «Недотепа»
- Трансакция «Босс»

Ответ на манипуляцию «Обиделся»



- Дорогая, ты не видела, где ключи?
(произнесено не обиденным, а виноватым тоном с подтекстом: «Ты уж не сердись, я такой бестолковый, все время тебя отвлекаю»)
- Ослеп что ли, вот на трюмо лежат
- Ты хочешь поссориться?

- Контрманипуляция
 - когда мы можем поговорить о...
(называется вопрос, который интересует манипулятора)
- Точки над «і»
 - Ты хочешь поссориться?

Пути нейтрализации манипуляций

- открытое объявление о недопустимости использования манипуляций;
- разоблачение уловки, т. е. раскрытие ее сути;
- повторное напоминание о недопустимости использования уловок;
- «информационный диалог» (если партнер по общению эмоционально требует чего-то или в чем-то обвиняет, нужно как можно точнее и подробнее выяснить все, что с ним происходит, не вступая в пререкания или объяснения);
- «конструктивная критика»;
- «цивилизованная конфронтация»;
- «уловка на уловку».

Манипуляции, основанные на «правилах приличия» и «справедливости»

| Способ поведения | Ожидаемая реакция | Способ противодействия |
|--|---|---|
| Патетическая просьба «войти в положение» | Вызвать благосклонность и великодушие | Не брать на себя обязательств |
| Создание видимости того, что позиция оппонента слишком сложна и непонятна | Принудить партнера раскрыть больше информации, чем ему нужно | Спросить собеседника, что именно непонятно и вызывает сомнения |
| Изображение из себя «делового» партнера, представление обсуждаемых проблем как несущественных, побочных вопросов | Желание произвести впечатление умудренного опытом человека, которому не пристало осложнять жизнь другим | Твердо указать на то, что есть много препятствий для решения проблемы |
| Поза «благоразумности» и «серьезности»; авторитетные заявления, основанные на «очевидных» и «конструктивных» идеях | Страх показаться глупым, несерьезным и неконструктивным | Заявить, что некоторые очень важные аспекты еще не были приняты во внимание |

Манипуляции, направленные на унижение оппонента

| Способ поведения | Ожидаемая реакция | Способ противодействия |
|---|---|---|
| Указание на возможную критику действий оппонента со стороны его клиентов или общественности | Пробуждение чувства опасности и неуверенности | Выразить возмущение тем, что вторая сторона опускается до таких методов |
| Постоянно демонстрируемое упрямство, самоуверенность | Заставить оппонента быть просителем, показав ему, что его методы неуспешны | Относиться ко второй стороне скептически, прибавить самоуверенности |
| Постоянное подчеркивание того, что аргументы оппонента не выдерживают никакой критики | Пробудить чувство бессилия, сформировать установку, что и другие аргументы будут несостоятельны | Вежливо сказать, что вторая сторона вас не совсем правильно поняла |
| Риторические вопросы относительно поведения или аргументации оппонента | Породить тенденцию оппонента отвечать в ожидаемом ключе, либо вообще не отвечать вследствие чувства бессилия | Не отвечать на вопросы, ненавязчиво заметить, что вторая сторона формулирует проблему не совсем корректно |
| Быть «милым и подлым», т. е. быть дружелюбным и вместе с тем постоянно возмущаться | Породить неуверенность, дезориентировать и напугать оппонента | Ровно относиться как к дружелюбию, так и к возмущению со стороны оппонента |
| Показывать, что зависимость оппонента намного больше, чем это есть на самом деле | Завоевать авторитет и заставить оппонента усомниться в себе настолько, чтобы он не был способен сохранить занятую позицию | Продолжать задавать критические вопросы, реагировать демонстративно хладнокровно |

Приобретенные знания

- Знание основных позиций деловых партнеров в русле теории транзактного анализа Э.Берна
- Знание основных манипуляций в общении и способы защиты от них

Вопросы для самопроверки

- Охарактеризуйте общение как взаимодействие партнеров.
- Охарактеризуйте типы позиций в транзактном анализе.
- В чем состоят правила общения Э.Берна?
- Дайте понятие манипуляций в общении. Как они классифицируются?
- Каковы способы защиты от манипуляций?

Рекомендуемая литература

1. Кибанов А.Я. Этика деловых отношений: учебник для студ. вузов / А.Я. Кибанов, Захаров Д.К., Коновалова В.Г. – М.: ИНФРА-М, 2009.
2. Психология и этика делового общения: Учебник для вузов/ В.Ю. Дорошенко, Л.И. Зотова, В.Н. Лавриненко и др.; Под ред. проф. В. Н. Лавриненко. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Культура и спорт, ЮНИТИ, 1997. - 279 с.
3. Лукаш Е.Ю. Профессиональная этика: Искусство общения с людьми: Учебное пособие. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2002. – 224 с.

Использование материалов презентации

Использование данной презентации, может осуществляться только при условии соблюдения требований законов РФ об авторском праве и интеллектуальной собственности, а также с учетом требований настоящего Заявления.

Презентация является собственностью авторов. Разрешается распечатывать копию любой части презентации для личного некоммерческого использования, однако не допускается распечатывать какую-либо часть презентации с любой иной целью или по каким-либо причинам вносить изменения в любую часть презентации. Использование любой части презентации в другом произведении, как в печатной, электронной, так и иной форме, а также использование любой части презентации в другой презентации посредством ссылки или иным образом допускается только после получения письменного согласия авторов.