

Деловое общение

100800.62 «Товароведение и экспертиза товаров в таможенной деятельности»

«Товароведение и экспертиза товаров во внутренней и внешней торговле»

100700.62 Логистика в торговой деятельности  
кафедра Сервисных технологий

Слесарчук Ирина Анатольевна

# Интерактивная сторона делового общения

Лекция 4

# 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

### **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

# Характерные слова и выражения

## Родитель

Все знают, что...

Ты не должен  
никогда...

Ты всегда  
должен...

Я не понимаю,  
как это  
допускают...

## Взрослый

Как? Что?  
Когда? Где?  
Почему?

Возможно...

Вероятно...

## Ребенок

Я сердит на  
тебя!

Вот здорово!

Отлично!

Отвратительно!



# Характерные интонации

**Родитель**

Обвиняющие

Снисходительные

Критические

Пресекающие

**Взрослый**

Связанные с  
реальностью

**Ребенок**

Очень  
эмоциональные

# Характерное состояние

**Родитель**

Надменное

Сверхправильное

Очень приличное

**Взрослый**

Внимательность

Поиск информации

**Ребенок**

Неуклюжее

Игривое

Подавленное

Угнетенное

# Характерное выражение лица

---

**Родитель**

Нахмуренное

Неудовлетворенное

Обеспокоенное

**Взрослый**

Открытые глаза

Максимум внимания

**Ребенок**

Угнетенность

Удивление

# Характерные позы

## Родитель

Руки в бока

Указующий  
перст

Руки сложены на  
груди

## Взрослый

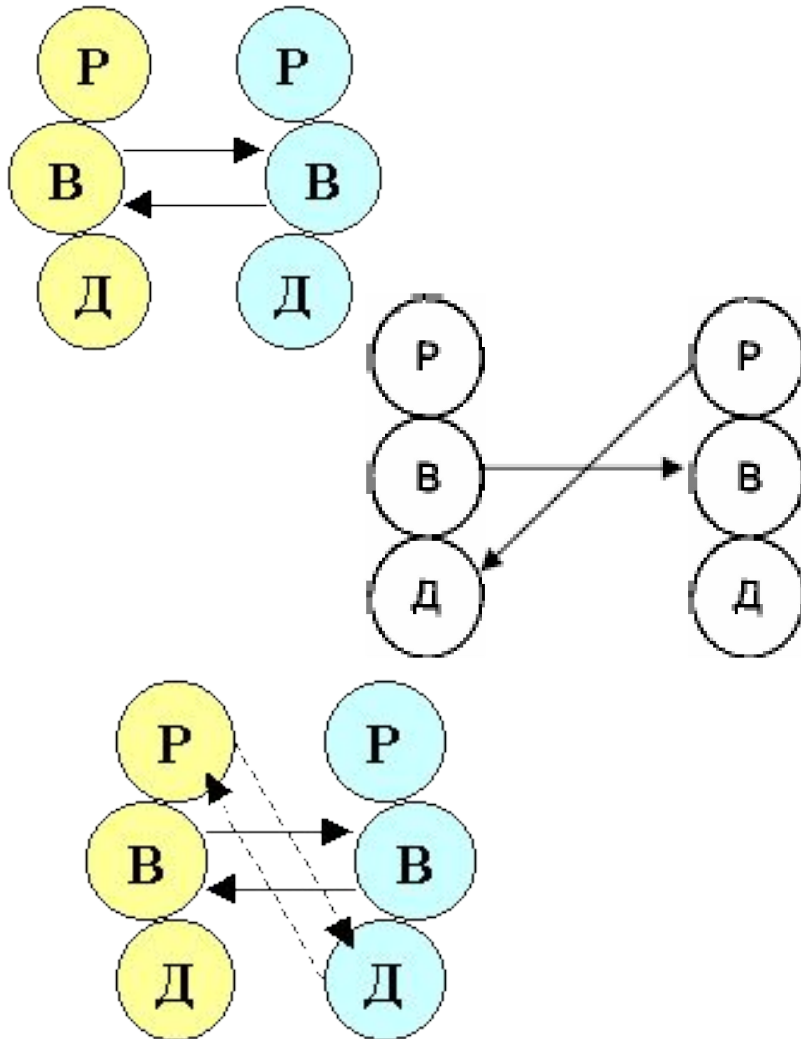
Наклон вперед к  
собеседнику

Голова  
поворачивается  
вслед за  
собеседником

## Ребенок

Спонтанная  
подвижность  
(сжимают  
кулаки, ходят,  
дергают  
пуговицу)

# Типы транзакций



- Дополнительные (комплиментарные, параллельные)
- Пересекающиеся
- Скрытые

# 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 послали 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

## Первое правило общения

- пока векторы параллельны, общение может продолжаться неограниченно долго

### Второе правило общения

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



## 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
- **Нападение** - внезапная атака на чужую психику, совершаемая с сознательным намерением или без такового и являющаяся формой разрядки эмоционального напряжения

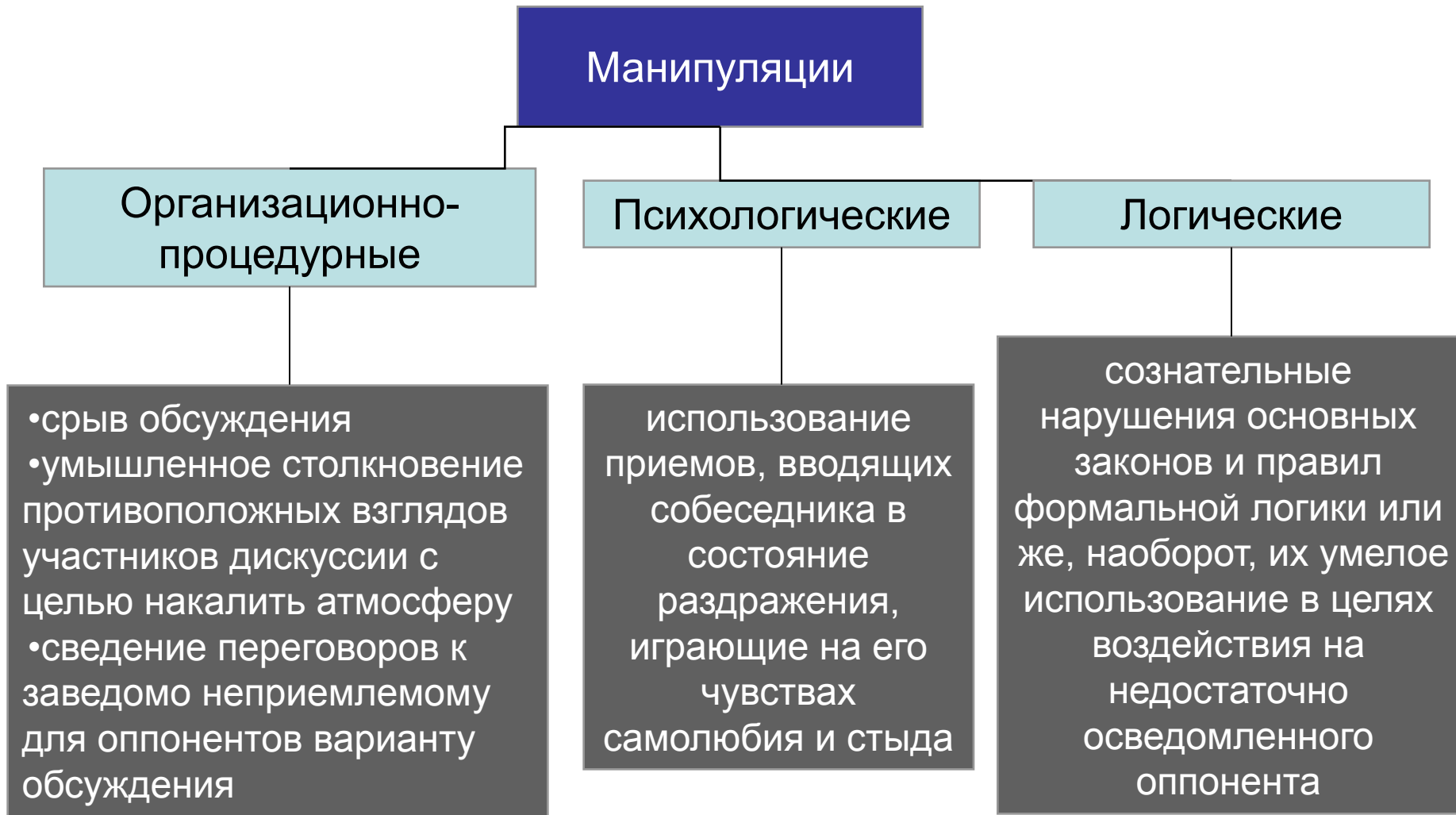
# Характеристика манипуляций в общении

---

**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



# 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

Противостояние манипуляциям

Распознавание манипуляции

Нейтрализация

Отслеживание  
изменений  
ситуации

Анализ  
механизмов  
манипулятивного  
воздействия

Пассивная  
защита

Активная  
защита

Расставить точки  
над «і»

Контрманипуляция



# 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).

# 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

---

- В чем состоит сущность интерактивной стороны общения?
- Дайте классификацию позиций, занимаемых партнерами в деловом общении, согласно теории транзактного анализа Берна
- 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. Берн Э. Игры, в которые играют люди.: Пер. с англ. — Л.: Лениздат, 1992.
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. Столяренко Л.Д. Психология делового общения и управления. — Ростов н/Д: Феникс, 2005. — 416 с.
4. Крижанская Ю.С., Третьяков В.П. Грамматика общения. — М.: Смысл; СПб.: Питер, 2005. — 280 с.
5. 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.