

## Тема 4. Психологічні аспекти та культура взаємодії партнерів у діловому спілкуванні

1. Сутність поняття «інтерактивна сторона ділового спілкування».
2. Моделі поведінки партнерів в контексті культури ділового спілкуванні.

# 1. Сутність поняття «інтерактивна сторона ділового спілкування».

**Інтера́кція** – це інструментально-технологічна сторона спілкування; взаємні дії учасників спілкування, спрямовані на співвіднесення цілей кожної зі сторін і організації їхнього досягнення в процесі спілкування.

Інтерактивна сторона спілкування  
забезпечує організацію спільної взаємодії  
партнерів по спілкуванню на основі  
отриманої інформації.

Складовими взаємодії виступають:

- суб'єкти спілкування;
- об'єкт або об'єкти, на які спрямована взаємодія;
- конкретна ситуація, завдяки якій дана взаємодія стала можливою.

# Основні функції взаємодії у діловому спілкуванні:

- взаєморозуміння;
- координація дій;
- узгодження намірів та інтересів.

# Структура будь-якої ситуації ділової взаємодії включає:

- ролі учасників (*як мають поводитися*);
- сценарій (*набір і порядок дій*);
- правила і норми поведінки, що регулюють взаємодію та характер відносин.

Ділова міжособистісна взаємодія може бути розглянута і як процес конструювання та формування міжособистісного простору. Вона припускає:

- вибір позиції у ставленні до іншого;
- чітке визначення просторових і часових меж ситуації, поза якими обрана позиція стає недоречною;
- оформлення зайнятої позиції за допомогою вербальних та невербальних засобів комунікації.

В процесі взаємодії в залежності від мети та ситуації, яка склалась, співрозмовники можуть змінювати свої ролі, завдяки вибору тієї чи іншої позиції (прибудови) у спілкуванні

В основу поняття «прибудова» покладено вибір ефективної позиції спілкування.

Прибудова партнерами по взаємодії,  
націлених на результат, як правило,  
обирається свідомо, хоча можливий і  
підсвідомий вибір.



Прибудова згори ("Батько") домінуюча позиція:  
суб'єкт незалежний, бере на себе відповідальність, не цікавиться думкою співрозмовника, вважає, що тільки його думка правильна і заслуговує на реалізацію, може бути самовпевненим.

Прибудова знизу ("Дитина") залежна позиція:  
суб'єкт знаходиться в певній залежності від свого співрозмовника, не бере на себе відповідальність, емоційно мінливий.

Прибудова поруч ("Дорослий") рівноправна позиція:  
суб'єкт об'єктивно оцінює ситуацію, розподіляє відповідальність між суб'єктами спілкування, враховує думку співрозмовника, коректний, стриманий.

# Вирізняють 3 рівня взаємодії:

- соціально-рольовий;
- діловий;
- інтимно-особистісний.

## *Існують різні підходи до класифікації видів взаємодії*

*За кількістю учасників* виділяють такі види взаємодії, як:

- міжгрупова,
- між особистістю та групою,
- міжособистісна.

*За спрямованістю* вирізняють два основні види взаємодії:

- *співробітництво;*
- *конкуренцію.*

Такі види взаємодії, як конкуренція та співробітництво можуть бути ефективними в залежності від:

- мети, яку ставлять перед собою партнери по спілкуванню;
- ситуації, що склалась;
- рівня професіоналізму партнерів;
- та реальної влади.

Співробітництво варто застосовувати тоді, коли необхідно не тільки відстоювати свої інтереси, але й співпрацювати з партнерами.

Метою співробітництва є вироблення довгострокового взаємовигідного рішення.

Співробітництво спрямовано на задоволення інтересів обох сторін. Воно вимагає від партнерів певних зусиль для ефективної взаємодії.

Цей вид взаємодії можна описати такими поняттями, як: «асоціація», «кооперація», «компроміс», «згода», «приєднання».

## Випадки, в яких доцільно звертатися до цього виду взаємодії:

- розв'язання проблеми дуже важливе для обох сторін і вони готові до співпраці;
- існують тісні, довготривалі і взаємозалежні стосунки з іншою стороною;
- є час, щоб попрацювати над проблемою, яка потребує розв'язання на основі перспективних планів обох сторін;
- партнери мають бажання обговорити деякі ідеї і попрацювати над розробкою взаємовигідного рішення;
- обидві сторони наділені владою в однаковій мірі тощо.

Конкуренція, має місце тоді, коли один із партнерів не дуже зацікавлений в співробітництві, а керується, в першу чергу, задоволенням власних інтересів та потреб, створюючи перепони на шляху до порозуміння.

Цей вид взаємодії можна описати таким поняттями: «суперництво», «опозиція», «дисоціація», «конфлікт».

Коли використовуєте цей вид взаємодії, будьте готові до сильного опору іншої сторони, а в гіршому випадку втратити все на що сподівались.



Конкуренція може бути ефективною в тому випадку, коли для однієї зі сторін взаємодії:

- дуже важливий результат;
- робиться велика ставка на розв'язання проблеми в її інтересах;
- достатньо авторитету для прийняття вигідного для неї рішення;
- не має альтернативи і вона нічого не втрачає;
- необхідне миттєве реагування, бо вона знаходиться в критичній ситуації;
- необхідно прийняти нестандартне рішення і вона має достатньо влади для такого кроку.

## 2. Моделі поведінки партнерів в контексті культури ділового спілкуванні.

В процесі ділової взаємодії в залежності від ситуації та цілі суб'єкти спілкування можуть обрати одну з моделей поведінки (взаємодії):

- *маніпулятивну,*
- *асертивну,*
- *актуалізаторську,*
- *конфліктну.*

“Під взаємодією слід розуміти таку систему дій, за якою дії однієї людини чи групи осіб зумовлюють дії інших, а дії останніх, у свою чергу, визначають дію перших.”

Взаємодія передбачає використання психологічного впливу та відповідних його механізмів.

Психологічний вплив здійснюється переважно за допомогою мови і невербальних засобів однією особистістю чи групою людей на психіку іншої особистості чи групи, що впливає з певних мотивів і переслідує певну мету.

# Соціально-психологічні механізми впливу

- Зараження
- Навіювання
- Наслідування
- Переконування
- Санкціонування
- Маніпулювання

Маніпулятивна поведінка – це модель взаємодії, що спрямована на зміну установок поведінки, ціннісних орієнтацій індивіда незалежно від його бажання, завдяки використанню комунікатором низки прихованих чи явних маніпуляцій.

Оксфордський словник англійської мови трактує маніпуляцію як «*акт впливу на людей або керування ними зі спритністю, особливо зі зневажливим підтекстом, як приховане керування або вплив*».

## Провідні ознаки маніпуляції

- *По-перше, це – різновид духовного, психологічного впливу (а не фізичне насильство чи загроза насильства). Метою дій маніпулятора є психічні структури людської особистості.*
- *По-друге, маніпуляція — це прихований вплив, факт якого має залишитися непоміченим об'єктом маніпуляції.*
- *По-третє, маніпуляція — це вплив, який вимагає значної майстерності й знань.*



Отже, маніпуляція – це приховані чи явні дії комунікатора, спрямовані на зміну установок поведінки, ціннісних орієнтацій, поводження індивіда незалежно від його бажання.

Обираючи одну з маніпулятивних систем, суб'єкти спілкування намагаються обрати ту роль, яка б:

- принесла бажаний результат,
- найбільшою мірою відповідала цілям,
- конкретній ситуації,
- внутрішнім уявленням та спиралась на особистісні якості маніпулятора.

# Різновиди маніпуляцій:

- Корислива маніпуляція;
- Альтруїстична;
- Свідома;
- Несвідома;
- Самоманіпуляція.

# *Модель маніпулятивного впливу за В. Шейновим*

1. Збирання інформації про адресата.
2. Вплив на мішені та принади.
3. Атракція.
4. Спонування адресата до дії.
5. Виграш ініціатора впливу.

**Мішені впливу** – це ті особливості адресата, його слабкості, потреби та бажання, на які впливає ініціатор, аби підштовхнути його до дії у власних інтересах.

**Принади** – це те, що полегшує ініціаторові досягати мети, допомагає привернути увагу об'єкта до вигідної для нього ситуації і одночасно відвернути увагу від справжньої мети ініціатора.

**Атракція** має на меті створити умови для впливу ініціатора на адресата в потрібному йому напрямі: викликати до себе довіру, прихильність, відвернути увагу від справжньої мети ініціатора.

**Спонування до дії** є, зазвичай, результатом усіх описаних дій (**мішень + принада + атракція**), але може досягатися й спеціальними засобами (наприклад, навіюванням, введенням в транс, неправдивою інформацією, засобами переконання і психологічним тиском).

# Мішенями впливу є:

- Експлуатація потреб людини;
- Використання людських слабкостей;
- Особливості психіки;
- Використання стереотипів.

## Найбільш часто мішенями є:

Страх;

Цікавість;

Жадібність;

Жалість;

Великодушність;

Почуття провини;

Помста;

Почуття справедливості;

Заздрість;

Ревнощі;

Мужність-Жіночність;

Спокуса;

Патріотизм;

Діти тощо.

# Засоби маніпулятивного впливу:

- *Багатовекторність впливу.*
- *Психологічний тиск.*
- *Використання психологічних автоматизмів.*
- *Експлуатація особистісних якостей.*



## Багатовекторність впливу:

- Відволікання уваги;
- Зниження критичності мислення;
- Зосередження на необхідному змісті;
- Ізоляція від інших людей тощо.

## Психологічний тиск:

- Перехоплення ініціативи;
- Тотальність впливу (його різноплановість, різноманітність мішеней);
- Постійність впливу – наполегливість, що доходить до настирливості;
- Інтенсивність – підвищення сили впливу;
- Введення нової теми;
- Скорочення часу на ухвалення рішення;
- Самореклама можливостей та зв'язків.
- Апеляція до інших тощо.

Використання психологічних автоматизмів призводить до стандартного результату оскільки актуалізується значимий мотив:

- “А тобі, слабо?”;
- Нетерпимість до певного типу людей;
- Соціальне походження;
- Хобі;
- Цікавість до власного майбутнього;
- Дотримання поведінкових ритуалів тощо.

# Експлуатація особистісних якостей:

- Імітація процесу самостійного прийняття рішення об'єктом впливу.
- Комплекс неповноцінності (реальний чи уявний).
- Самозакоханість тощо.

Як тільки прийшло усвідомлення, що тобою маніпулюють, то є два варіанти розв'язання даної проблеми.

*Пасивний захист:*

- відповісти “ні”;
- проігнорувати (промовчати, зробити вигляд, що не почули тощо);
- перевести розмову на іншу тему;
- перервати спілкування.

## Активний захист:

- розставити всі крапки над «і» (сказати про те, що вас турбує в пропозиції);
- перейти у наступ, обравши контр-маніпуляцію.

Однак цей варіант не підходить за умов, коли людина знаходиться в залежному становищі (матеріально, по службі тощо) або це суперечить її моральним принципам.

**Захист від маніпуляцій** стає ефективним, коли суб'єкт під час спілкування:

- не показує свої слабкі сторони, які можна використати,
- усвідомлює, що ним маніпулюють (не хоче, однак мусить щось робити щоб “не втратити обличчя”).

## *У спілкуванні з маніпулятором повинні переважати:*

- Активно-вичікувальна позиція (щоб виграти час і здобути підтвердження своїм припущенням);
- Почуття такту та самовладання;
- Віра у свої сили і здатність іншого відмовитися від боротьби;
- Намір перервати нав'язуваний сценарій і запропонувати свій (нестереотипний і несподіваний);
- Налаштованість на спільне вирішення проблеми.



Провідним фактором опору маніпуляціям є особистісний потенціал, який включає:

- Складність внутрішнього світу;
- Ясність внутрішніх пріоритетів і одночасно готовність поступитися в неприципових моментах;
- Гнучкість у засобах і стійкість у цілях;
- Духовна зрілість тощо.

*Асертивна поведінка* – це модель взаємодії, що спрямована на прийняття особистістю самостійних рішень і готовність відповідати за їх наслідки.

Особистість, яка обирає таку модель взаємодії керується наступними правилами асертивної поведінки:

1. Робити висновки про свої думки, емоції, поведінку і нести відповідальність за їх наслідки.
2. Не давати ніяких пояснень щодо виправдання власної поведінки.
3. Змінювати свої погляди.
4. Маєте право сказати: “Я не знаю”.
5. Маєте право на нелогічне рішення.
6. Самостійно вирішувати в якій мірі будете відповідати за проблеми інших людей.
7. Маєте право сказати: “Я тебе не розумію”.
8. Робити помилки та відповідати за їх наслідки.
9. Маєте право сказати: “Це мене не хвилює”.
10. Не залежати від доброї волі інших людей.

Прихильники асертивної поведінки мають у своєму арсеналі низку асертивних технік:

- Заїжджена платівка допомагає методично, спокійно без гніву і роздратування відстоювати власну позицію.
- Перманентна відмова дозволяє протистояти натиску опонента, вимагає відмови від обговорення побічних проблем.
- Розумний компроміс або консенсус надає можливість опонентам зберегти власну гідність і досягти спільної мети, ідучи на взаємні поступки.

## Низка асертивних технік (продовження):

- Вільна інформація пов'язана з наданням інформації про власний стиль життя: про свої уподобання, досягнення, хобі, намагання тощо з метою схилити співрозмовника до своєї точки зору, знайти загальну тему для розмови, уникнути незручного мовчання тощо.
- Напускання туману передбачає створення психологічної дистанції між партнерами, ослаблення негативної реакції на критику завдяки вибору однієї з **трьох позицій**: погодження з правдою, погодження в принципі, погодження з дивним або незрозумілим вчинком у вашій поведінці для оточуючих.
- Конструктивна критика дозволяє покращити власну ефективність роботи, порівняти власні думки з думками опонентів, підвищити самооцінку.
- Відкриті двері сприяють запобіганню конфліктної ситуації завдяки погодженню з судженням опонента на словах, а не на ділі.

# Маніпулятивна взаємодія між суб'єктами навчального процесу

**Викладач** має вміти застосовувати соціально-психологічні механізми впливу (зараження, навіювання, приклад, наслідування, переконування, санкціонування тощо).

**Студенти** найчастіше обмежуються двома - це:

- а) переконування (за допомогою аргументів, фактів та доказів довести справедливість своїх претензій на високу оцінку);
- б) маніпулювання (за допомогою хитрощів, обману, прихованого управління досягти бажаного результату – високої оцінки без об'єктивного права на неї, тобто без достатніх знань та умінь)

# *Основні види студентських маніпуляцій*

- Маніпулювання почуттями та особливостями характеру викладачів;
- Психологічний шантаж;
- Відвернення уваги;
- Маніпулювання інформацією тощо.



## *Маніпуляція “Стипендія”*

- *Мішень* – схильність викладача до співпереживання.
- *Принада* – можливість “зробити добро”.
- *Атракція* – співчуття до “нужденного” студента.

*Прийоми* – “хворий”, “сімейні проблеми”, “вагітна”, “дитина на руках” тощо.

# Маніпуляція “Психологічний шантаж” – створення ситуації психологічної напруги

## Прийоми:

- “Істерика”;
- “Взяти змором” (різновид “Ну, поставте!”);
- “Дрібні послуги”;
- “Останній залік”;
- “Прихована агресія” (батьки виженуть з дому)

# *“Відвернення уваги”*

## Прийоми:

- “А Ви чули?”
- “За кого будете голосувати?”
- “Ви дивилися вчорашній матч?”

## *“Маніпулювання інформацією”*

- Спотворення інформації;
- Приховування інформації;
- Часткове висвітлення інформації.

***Клянуся говорити правду, нічого крім правди, одну лише правду.***

***Однак не усю правду!***

## *Інші маніпуляції*

- Розташування у просторі.
- “Нога в дверях”.
- Когнітивний дисонанс.
- “Професійна” маніпуляція тощо.