



корпорация  
**р**оссийский  
учебник



# ИНТЕРАКТИВНАЯ СТОРОНА ОБЩЕНИЯ

# Анализ общения как взаимодействия

---

Вообще, разделение трех сторон общения — *восприятия, коммуникации и взаимодействия* возможно только как прием анализа.

При всем старании, нельзя выделить «чистую» коммуникацию, без восприятия и взаимодействия.

Но если восприятие и коммуникация общения все-таки в какой-то мере, с большими оговорками, но поддаются отделению от "целого", то вычленение "отдельного" взаимодействия практически невозможно.

# Коммуникация и взаимодействие

---

Коммуникативный процесс рождается на основе некоторой совместной деятельности, обмен знаниями и идеями по поводу этой деятельности неизбежно предполагает, что достигнутое взаимопонимание реализуется в новых совместных попытках развить далее эту деятельность и организовать ее.

Участие одновременно многих людей в этой деятельности означает, что каждый должен внести свой особый вклад в нее, что и позволяет интерпретировать взаимодействие как организацию совместной деятельности.

В ходе любой деятельности для участников важно не только **обмениваться информацией**, но и **организовать "обмен действиями"**, **спланировать общую деятельность**.

# Понятие интерактивной стороны общения

**Интерактивная сторона общения** - это условный термин, обозначающий характеристику тех компонентов общения, которые связаны с взаимодействием людей, с непосредственной организацией их совместной деятельности. \*

\*<https://psyera.ru/2394/interaktivnaya-storona-obshcheniya>



Фото взято из открытых источников: <https://ru.depositphotos.com/107798010/stock-photo-businesspeople-communicating-during-meeting.html>

# Особенности взаимодействия

Главное содержание общения — *это воздействие на партнера.*

Описывая его, мы чаще всего используем **термины действий**. Например: "Он на меня давил, но я не поддался", "Он подстроился под меня" и т.д.

В общении происходит постоянная реакция на действия другого. В одном случае нам, например, кажется, что партнер нас к чему-то подталкивает и мы сопротивляемся; в другом — что наши действия "заодно"; в третьем — что партнер затрагивает наши интересы, и мы отстаиваем их и т.д. За словами стоят действия, и, общаясь, мы постоянно отвечаем для себя на вопрос "Что он делает?", и наше поведение строится исходя из полученного ответа, что позволяет нам понять смысл действий партнера.



Фото взято из открытых источников: <https://ru.depositphotos.com/107798010/stock-photo-businesspeople-communicating-during-meeting.html>

# Взаимодействие

**Межличностное**— это случайные или преднамеренные, частные или публичные, длительные или кратковременные, вербальные или невербальные контакты и связи двух; и более человек, вызывающие взаимные изменения их поведения, деятельности, отношений и установок.

## **Основные признаки:**

- наличие внешней по отношению к взаимодействующим индивидам цели (объекта), достижение которой предполагает взаимные усилия;
- эксплицированность (доступность) для наблюдения со стороны и регистрации другими людьми;
- рефлексивная многозначность — зависимость его восприятия от условий осуществления и оценок его участников.

**Межгрупповое**— процесс непосредственного или опосредованного воздействия множественных субъектов (объектов) друг на друга, порождающий их взаимную обусловленность и своеобразный характер отношений. Обычно оно имеет место между целыми группами (а также их частями) и выступает как интегрирующий (или дестабилизирующий) фактор развития общества.

## **Стратегии поведения:**

- Сотрудничество (полное удовлетворение участниками взаимодействия своих потребностей реализуется мотив либо кооперации, либо конкуренции).
- Противодействие (предполагает ориентацию на свои цели без учета целей партнеров по общению (индивидуализм).
- Компромисс, реализующийся в частном достижении целей партнеров ради условного равенства.
- Уступчивость, предполагающая жертву собственных интересов для достижения целей партнера (альтруизм).
- Избегание, которое представляет собой уход от контакта, потерю собственных целей для исключения выигрыша другого.

# Типы взаимодействий



За этими понятиями ясно виден принцип различных видов взаимодействия: в первом случае анализируются такие его проявления, которые способствуют организации совместной деятельности, являются “позитивными” с этой точки зрения, во вторую группу попадают взаимодействия, так или иначе “расшатывающие” совместную деятельность, представляющие собой определенного рода препятствие для нее.

**Кооперация** обозначает координацию единичных сил участников (упорядочивание, комбинирование, суммирование этих сил). Важным показателем “тесноты” кооперативного взаимодействия является включенность в него всех участников процесса.

Что касается **конкуренции**, то здесь анализ чаще сконцентрирован в наиболее яркой её форме — конфликте, столкновении целей, интересов, позиций, взглядов оппонентов (субъектов взаимодействия).

# Кооперация –

*интеграция субъектов в виде объединения и координации их действий, которые подчиняются общим интересам. В этом случае действия каждого участника способствуют или, как минимум, не препятствуют действиям других по решению задач.*

Кооперация является необходимым условием осуществления и эффективного выполнения любой совместной деятельности.

## Признаки кооперация:

1. отсутствие выраженного противоречия интересов,
2. взаимозависимость,
3. взаимоответственность,
4. взаимопомощь,
5. высокая включенность и вклад людей в процесс взаимодействия.

Крайний вариант кооперации (**чистая кооперация**) будет иметь место тогда, когда, во-первых, полностью совпадают личные интересы и интересы других (общие интересы), а, во-вторых, успех или неуспех группы означает, соответственно, успех или неуспех каждого.



# Конкуренция –

*дезинтеграция субъектов в виде противоположно направленных или несогласованных действий, которые подчиняются собственным интересам субъектов.*

Крайний вариант конкуренции (**чистая конкуренция**) встречается тогда, когда, во-первых, полностью противоположны собственные интересы субъекта и интересы других, а, во-вторых, успех/победа одного субъекта означает неудачу/поражение другого (ситуация с «нулевой суммой»). Так, из двух коллег, претендующих на должность руководителя отдела, только один сможет занять это место.

## Виды конкуренции:

1. Добросовестная (здоровая), когда участники действуют в соответствии с принципами разумности и добросовестности.
2. Недобросовестная (нездоровая), когда участники действуют способами, противоречащими этическим и корпоративным стандартам.



Фото взято из открытых источников: <https://www.boston.com/sports/boston-marathon/2019/04/15/2019-boston-marathon-finish>

# Плюсы и минусы конкуренции в коллективе\*

+	-
<p>Повышение эффективности сотрудников: с помощью конкуренции можно добиться роста производительности труда.</p>	<p>Может произойти подмена целей: сотрудники на первое место поставят удовлетворение своих личных потребностей в том благе или призе, за который они борются.</p>
<p>Стимулирование разработки новых идей</p>	<p>Снижается возможность нахождения наиболее эффективных решений, поскольку не практикуется обсуждение вопросов так называемой командой единомышленников</p>
<p>Экономичная система мотивации, при которой поощряют только лидеров</p>	<p>Увеличивается напряжение в коллективе, повышается вероятность конфликтов: как правило, конфликтные ситуации вырастают на почве раздела денег или должностных функций</p>
<p>Кадровая селекция: следствие любой конкуренции – естественный отбор. Задав мотив (карьерный рост или повышение заработной платы), можно добиться того, что останутся только самые сильные и квалифицированные сотрудники – слабые уйдут добровольно</p>	<p>Повышается текучесть кадров – многие хорошие работники не выдерживают постоянных стрессов и прессинга</p>

\*<https://delovoymir.biz/kak-upravlyat-konkurenciey-v-kollektive.html>

# Правила управления конкуренцией в коллективе\*

- Необходимо создать равные стартовые условия для всех.
- Обязанности работников, участвующих в соревновании, должны быть четко регламентированы.
- Сотрудники должны конкурировать по результату, но не пересекаться в процессе.
- Ресурсы необходимо разделить.
- Нужно четко формулировать ожидаемые результаты – они должны быть «осязаемы» и прозрачны: в рублях, килограммах, долях рынка и т. д.
- Результаты работы всех соревнующихся сотрудников должны быть сопоставимы.
- Методы оценки результатов нужно сделать четкими и понятными всем сотрудникам компании.
- В будущем должна существовать реальная возможность достижения лучших результатов любым членом коллектива.
- Надо соблюдать принцип «проигравших нет»: поощрять всех, а не только тех, кто показал лучшие результаты.
- Контроль со стороны руководства должен быть постоянным – процесс конкуренции не терпит эпизодического внимания.
- Необходим официальный характер конкурентной борьбы и гласность во всем.
- Конкуренцию лучше не создавать вообще, если цель невозможно выразить в количественных единицах – ведь в таком случае возможны только субъективные критерии оценки, использование которых обычно вызывает сомнения в объективности арбитра и обиды со стороны «творцов».

## Позиции в общении : трансактный анализ Э.Бёрна.



**Эрик Леннард Берн** (10 мая 1910, Монреаль, Канада — 15 июля 1970) — американский психолог и психиатр.

Известен прежде всего, как разработчик *трансакционного анализа*. Развивая идеи психоанализа, общей теории и метода лечения нервных и психических заболеваний, Берн сосредоточил внимание на «трансакциях» (от англ. trans- — приставка, обозначающая движение от чего-то к чему-либо, и англ. action — «действие»), лежащих в основе межличностных отношений.

По мнению автора, жизнь каждого человека протекает по определенному сценарию, заложенному еще в раннем детстве. Согласно этому сценарию человек общается со своими коллегами, родными и друзьями, выбирает спутника жизни, строит карьеру, становится счастливым и успешным или же, напротив, терпит неудачи.

***Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. — Издание на русском языке. ООО «Издательство «Эксмо», 2014***

# Трансакция – это

действие (акция), направленное на другого человека, это единица общения.

Неформально проявления этих состояний получили названия **Родитель**, **Взрослый** и **Ребенок**.

Состояния Я — это нормальные психологические феномены. Каждый тип состояний по-своему жизненно важен для человека.

**Ребенок** — это источник радости, интуиции, творчества, спонтанных побуждений, эмоций. Благодаря **Родителю** многие наши реакции давно стали автоматическими, что помогает сберечь массу времени и энергии.

**Взрослый** перерабатывает информацию и учитывает возможности эффективного взаимодействия с окружающим миром. **Взрослый контролирует действия Родителя и Ребенка и является посредником между ними.**



Фото взято из открытых источников:

<https://www.pravmir.ru/rebenok-skandalit-i-hlopaet-dveryami-kak-priznat-cto-roditel-iz-tebya-nikakoj/>

<https://pixabay.com/ru/photos/>

<https://www.bryansk.kp.ru/daily/26746.3/3773695/>

# Основные характеристики эго-состояний

Проявления	Родитель	Взрослый	Ребенок
Вербальные сигналы — слова и выражения	Все знают, что... Ты не должен Я не понимаю	Возможно Вероятно Почему	Вот здорово Отлично Отвратительно
Паралингвистические сигналы	Критические Снисходительные пресекающие	Спокойные Реалистичные сдержанные	Эмоциональные Неровные
Экстралингвистические сигналы	Прищелкивание языком вздохи	Минимальные Адекватные ситуации	Хихиканье Смех Высокий, плачущий голос
Общее психо-эмоциональное состояние	Надменное Неудовлетворенное обеспокоенное	Внимательное Спокойное концентрированное	Игривое Удивленное Угнетенное лабильное
Невербальные сигналы (мимика)	Поджатые губы Нахмуренный лоб Покачивание головы	Минимальные Адекватные ситуации	Бегающие глаза Дрожащие губы Опущенный взгляд Надутые губы
Невербальные сигналы (позы)	Руки, сложенные на груди Указующий перст Руки на бедрах Притопывание ногой	Выражающая внимание и интерес — наклон к собеседнику, поворот головы, собранная поза	Спонтанная подвижность Пожимание плечами Ерзание на стуле Поднятие руки для разрешения говорить

# Субъект коммуникации в эго-состоянии Родитель

посылает следующие вербальные сигналы в виде слов и выражений :

- 1) «Да я бы никогда» — осуждение, обесценивание.
- 2) «На вашем месте я бы» — указание, понуждение;
- 3) «Сколько раз я говорил» — порицание, обесценивание;
- 4) «Я собираюсь положить этому конец» — угроза, принуждение;
- 5) «Как вы посмели» — обесценивание, порицание.

Для этой эго-позиции субъекта коммуникации характерны следующие слова-оценки, основанные не на зрелом, логическом рассуждении, а на автоматических, архаичных реакциях — «Глупый, смешной, дрянной, дурацкий, ленивый, чепуха, ерунда, умница, тихо-тихо, ну и что, нет-нет» и т. д.

Употребление слов «всегда и никогда» отражает ограниченность, закрытость для новой информации. Специфическое использование этих сигналов свидетельствует об активации Родителя.

# Субъект коммуникации в эго-состоянии Ребенок

посылает следующие вербальные сигналы в виде слов и выражений:

- 1) «А мне-то что» — уклонение;
- 2) «Ни за что не стану» — реактивное сопротивление;
- 3) «Этого я делать не буду» — реактивное сопротивление;
- 4) «Не хочу об этом знать» — реактивное сопротивление;
- 5) «Я догадался об этом».

А также характерным вербальным сигналом этой эго-позиции субъекта коммуникации является многословная, сбивчивая речь.

# Субъект коммуникации в эго-состоянии Взрослый

посылает следующие вербальные сигналы в виде слов и выражений:

- 1) информационные безоценочные вопросы: «Каким образом, зачем, почему, исходя из чего, для чего»;
- 2) предметные констатации или вопросы: «Сравнительно с тем, что было предложено вами ранее»;
- 3) констатации фактов или их отсутствия: «Факты свидетельствуют»; «Неизвестно, каковы их намерения»;
- 4) выражение собственного мнения в предположительной форме: «Вероятно, мы могли бы пойти им навстречу»;
- 5) выражение собственного мнения со ссылкой на источник: «Насколько я могу судить опираясь на»

# Психические состояния

---

**Родитель** — самая ригидная часть личности, совокупность норм и требований, полученных в детстве и сохраняемых всю жизнь.

**Ребенок** — часть личности, сохраняющая особенности поведения в детстве.

**Взрослый** — часть личности, объективно оценивающая реальность, противостоящая как предубеждениям первого, так и порывам второго. Взрослому соответствуют психические состояния и поведение, наиболее адекватные ситуации.

*Например, во время служебного совещания Ребенок сотрудника побуждает его встать и эмоционально высказать все, что он думает о деятельности руководства организации, Родитель побуждает к обесцениванию и порицанию коллег, однако его Взрослый удерживает от подобного поведения, побуждая к аргументации, конструктивной и сдержанной критике.*

# Качества личности

		
Ребенок	Родитель	Взрослый
<p>доверчивость нежность, непосредственность, любопытство творческая увлеченность изобретательность <b>нежелание принимать решения</b> <b>инфантильность</b> <b>капризность</b> <b>хулиганство</b></p>	<p>забота внимание сочувствие готовность помочь контроль правила поведения социальные нормы защита <b>наставления</b> <b>поучения</b> <b>запреты</b> <b>ворчание</b></p>	<p>уверенность ответственность адекватность осознанное поведение доверие приспособление анализ разум <b>сухая логика</b></p>

# Практические рекомендации

1. Научитесь узнавать вашего Ребенка, его уязвимые места, его страхи, основные способы выражения им чувств.
2. Научитесь узнавать вашего Родителя, его замечания, указания, поведения, фиксированные установки и основные способы выражения этих указаний и установок.
3. Будьте чутки к Ребенку в других, разговаривайте с ним, одобряйте его, защищайте и высоко цените потребность в творческом выражении, поймите тяжесть неблагополучия, гнетущего его.
4. Выждите время, если возникла необходимость дать Взрослому возможность отделить реальность от Родителя и Ребенка, сомневаясь, просто пропустите ход.
5. Выработайте собственную систему ценностей для того, чтобы принимать решения на основе этических представлений.

# Барьеры взаимодействия

---

- мотивационный барьер (различие мотивов вступления в контакт);
- этический барьер (нравственная несовместимость деловых партнеров);
- барьер характера и темперамента;
- барьер стилей общения;
- барьер некомпетентности.

# Мотивационный барьер

---

возникает, если у партнёров разные мотивы вступления в контакт, например: один заинтересован в развитии общего дела, а другого интересует только немедленная прибыль, то есть каждый из партнёров преследует цели, идущие вразрез с намерениями другой стороны, и не говорит об этом открыто.

Лучше с самого начала выяснить намерения друг друга, согласовать мотивы сотрудничества. Если это не удастся, совместная работа обречена на неудачу.

Такое решение находят путём переговоров.

# Этический барьер

---

возникает тогда, когда взаимодействию с партнером мешает нравственная позиция, несовместимая с вашей.

Этот вариант встречается там, где происходит общение между людьми разного уровня воспитания. В этом случае, следует либо принять точку зрения собеседника и не стараться его перевоспитывать, либо уйти от общения.

Как правило, люди, имеющие общую цель, стараются найти обоюдное согласие, и продолжать делать общее дело.

Идти ли на компромисс, каждый решает сам. Но вот пытаться перевоспитывать или стыдить партнёра не рекомендуется.

# Барьер характера и темперамента

**Холерики** очень подвижны, возбудимы, с трудом доводят до конца задуманное дело, им свойственна быстрая смена настроения.

**Сангвиники** — энергичны, быстры, жизнерадостны, общительны, сравнительно легко реагируют на жизненные трудности и неудачи.

**Флегматики** уравновешенны, спокойны, медлительны, испытывают сложности, когда нужно быстро переключить внимание с одного вида деятельности на другой.

**Меланхолики** чувствительны к невзгодам, замкнуты, застенчивы, робки, быстро утомляются, склонны к грусти.

У холерика, к примеру, бывают столкновения с людьми, протекающие по типу мгновенной эмоциональной разрядки. В таких случаях разговор начинается без мысли о ссоре, но внезапно в ответ на нечто его возмущившее (для другого это может быть пустяк) у него возникает вспышка негодования. А если у собеседника слабый тип нервной системы (меланхолический), то он надолго погружается в пучину обиды, в то время как сам «застрельщик» уже через 20— 30 минут забывает о сказанном.

Например, организованность, дисциплинированность легче выработать флегматику, чем холерику; доброту, отзывчивость — меланхолику. Быть хорошим организатором, общительным человеком проще сангвинику и холерику. Отрицательные черты — вспыльчивость, грубость — при порочном воспитании легче укореняются у холерика, равнодушие — у флегматика, обидчивость, пессимизм — у меланхолика.

При общении с человеком необходимо прежде всего определить, какие особенности его поведения в конфликтной ситуации обусловлены его темпераментом и характером. Это позволит предвидеть его реакцию на те или иные жизненные обстоятельства, предотвратить конфликты.\*

[\\*https://studopedia.ru/10\\_225264\\_barer-haraktera-i-temperamenta.html](https://studopedia.ru/10_225264_barer-haraktera-i-temperamenta.html)

# Барьер стилей общения

Стиль общения проявляется в манере поведения и особенностях речи, интенсивности и самом характере общения человека. У каждого человека свой стиль общения. Он зависит от темперамента человека, его характера, мировоззрения. Стиль общения формируется под влиянием воспитания, окружения, профессии.

У каждого из нас своя уникальная манера. Она зависит от темперамента, характера, воспитания, профессии и других факторов. Как правило, она долго формируется, и потом ее становится сложно изменить. Стиль общения включает в себя основной мотив (зачем вы общаетесь — самоутверждение, поддержка и т.д. ...), отношение к другим (доброта, терпимость, жестокость ...), отношение к себе и характер воздействия на людей (давление, манипуляция, уговоры и т.д. ...).

Чаще всего стиль общения другого человека нам приходится просто принимать, поскольку изменить его сложно, а общаться зачастую бывает необходимо\*.

[\\*https://lady.ru/psixologiya-lichnosti/barery-v-obshhenii.html](https://lady.ru/psixologiya-lichnosti/barery-v-obshhenii.html)

# Барьер некомпетентности

---

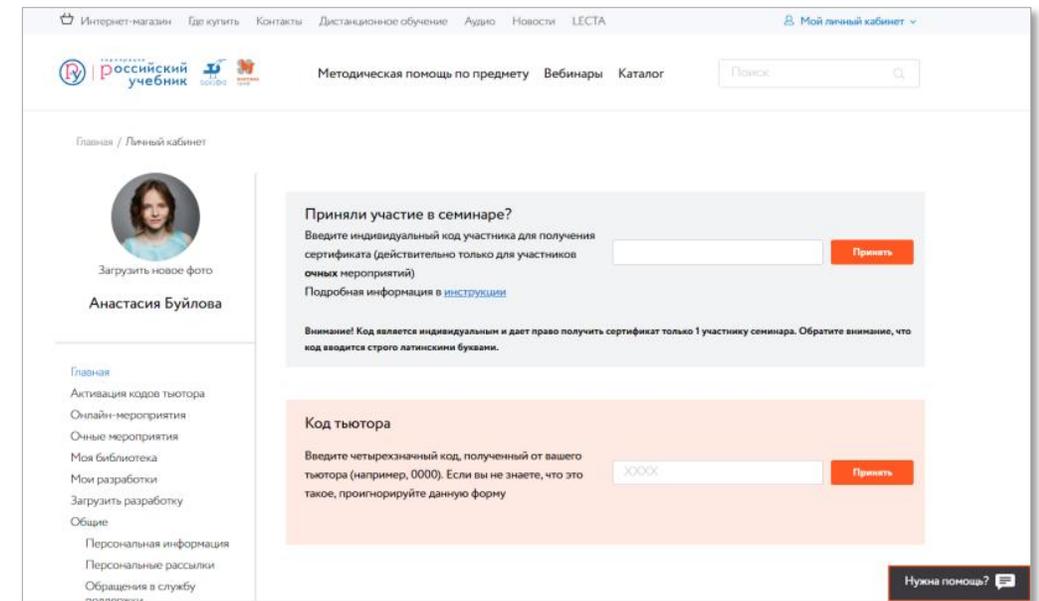
Часто встречается в совместной работе. Вас может злить некомпетентность партнера, когда он начинает говорить очевидные для вас глупости. Это вызывает чувство злости, досады и потерянного времени.

Вариантов у вас два — либо постепенно подтолкнуть его к более глубокому пониманию вопроса (например, ненавязчиво что-то объяснив), либо свернуть общение. Выбор — за вами, и он зависит от ваших целей\*.

[\\*https://lady.ru/psixologiya-lichnosti/barery-v-obshhenii.html](https://lady.ru/psixologiya-lichnosti/barery-v-obshhenii.html)

# РЕГИСТРИРУЙТЕСЬ НА САЙТЕ ROSUCHEVNIK.RU И ПОЛЬЗУЙТЕСЬ ПРЕИМУЩЕСТВАМИ ЛИЧНОГО КАБИНЕТА

- Регистрируйтесь на очные и онлайн-мероприятия
- Получайте сертификаты за участие в вебинарах и конференциях
- Пользуйтесь цифровой образовательной платформой LECTA
- Учитесь на курсах повышения квалификации
- Скачивайте рабочие программы, сценарии уроков и внеклассных мероприятий, готовые презентации и многое другое
- Создавайте собственные подборки интересных материалов
- Участвуйте в конкурсах, акциях и спецпроектах
- Становитесь членом экспертного сообщества
- Сохраняйте архив обращений в службу техподдержки
- Управляйте новостными рассылками



[rosuchebnik.ru](http://rosuchebnik.ru), [росучебник.рф](http://rosuchebnik.ru)

Москва, Пресненская наб., д. 6, строение 2  
+7 (495) 795 05 35, 795 05 45, [info@rosuchebnik.ru](mailto:info@rosuchebnik.ru)

## Нужна методическая поддержка?

Методический центр  
8-800-2000-550 (звонок бесплатный)  
[metod@rosuchebnik.ru](mailto:metod@rosuchebnik.ru)

## Хотите купить?

 **book 24**

Официальный интернет-магазин  
учебной литературы [book24.ru](http://book24.ru)



LECTA

Цифровая среда школы  
[lecta.rosuchebnik.ru](http://lecta.rosuchebnik.ru)



Отдел продаж  
[sales@rosuchebnik.ru](mailto:sales@rosuchebnik.ru)

## Хотите продолжить общение?



[youtube.com/user/drofapublishing](https://youtube.com/user/drofapublishing)



[fb.com/rosuchebnik](https://fb.com/rosuchebnik)



[vk.com/ros.uchebnik](https://vk.com/ros.uchebnik)



[ok.ru/rosuchebnik](https://ok.ru/rosuchebnik)