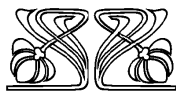
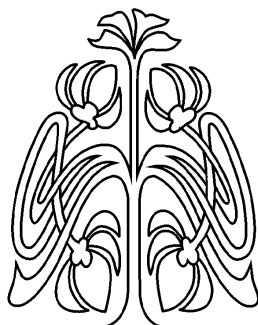
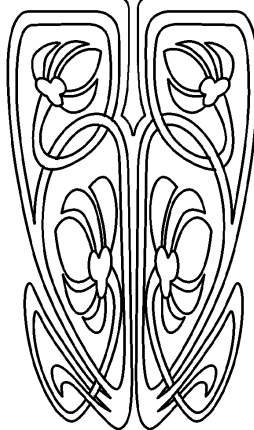




## ПСИХОЛОГИЯ СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ



НАУЧНЫЙ  
ОТДЕЛ



УДК 159.98

### «ВЕРТИКАЛЬНАЯ» ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОСТРАНСТВА СТИЛЕЙ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ

В. А. Толочек, С. В. Шпитонков, Е. А. Палт

Толочек Владимир Алексеевич – доктор психологических наук, ведущий научный сотрудник, Институт психологии РАН, Москва, Россия  
E-mail: tolochekva@mail.ru

Шпитонков Сергей Викторович – аспирант, Научно-исследовательский институт технической эстетики Московского технологического университета, Россия  
E-mail: shpitionkov@mail.ru

Палт Екатерина Александровна – аспирант, Научно-исследовательский институт технической эстетики Московского технологического университета, Россия  
E-mail: katerinapalt@gmail.com

Представлены результаты изучения «вертикальной» организации пространства делового общения менеджеров коммерческой компании. Посредством исследовательской методики «Стили делового общения» (СДО) изучались предпочтения компонентов стилей, отраженных в трех концептах («Я», мой стиль; особенности стиля субъективно удобного вышестоящего руководителя; особенности стиля субъективно удобного подчиненного). Показано, что: 1) стили делового общения менеджеров характеризуются сравнительно высокой выраженностью большей части компонентов стиля; 2) в отношении всех компонентов стилей делового общения имеет место выраженная межличностная вариативность; 3) в процессе взаимодействия субъектов совместной деятельности в управленческой иерархии (взаимодействия вышестоящих руководителей – руководителей – подчиненных) формируется целостное и своеобразно структурированное пространство деятельности (пространство делового общения); 4) разные компоненты стилей делового общения играют разную роль в становлении и структурировании пространства деятельности (пространства общения).

**Ключевые слова:** организация, пространство, стили, деловое общение, менеджеры, субъекты, руководитель, подчиненный.

DOI: 10.18500/2304-9790-2017-6-2-126-133

#### Введение

В начале XX в. в первых исследованиях феномена «стиль» рассматривались системные поведенческие реакции человека на требования социальной среды (А. Адлер, Ш. Бюллер). Но даже при широком изучении стилей с середины XX в. (стилей руководства, деятельности, делового общения и др.) до настоящего времени наименее изученными остаются вопросы их детерминации условиями социальной среды – макро-, мезо-, микросреды [1–5]. Другими актуальными и малоизученными остаются вопросы детерминации стилей субъектов со стороны возраста, социального опыта (стажа работы, семейного и др.), гендера, а в широком смысле – вопросы социальной эволюции субъектов, отраженные в их стилях [2, 3]. Наиболее интересными в этом



плане являются *стили взаимодействия* субъектов руководства, общения, воспитания, судейства, консультирования [6].

Можно ожидать, что в процессе функционирования тех или иных стилей субъектов с большим или меньшим успехом также решаются разные социальные задачи – группообразования и выработки групповых норм, становления и закрепления тех или иных социальных ролей и статусов, групповых ценностей и т. п. [6–11].

### Программа исследования

*Цель, предмет и методы исследования.* Цель – изучение организации пространства делового общения субъектов совместной деятельности. *Предмет* – стили делового общения менеджеров современной крупной коммерческой организации. *Гипотеза:* стили делового общения субъектов совместной деятельности взаимно согласованы и находятся в причинно-следственных отношениях с организацией пространства деятельности (пространства общения).

*База исследования.* Крупная международная коммерческая компания «Кока-Кола». Обследовались менеджеры и линейные руководители подразделений (62 чел.) – мужчины (39 чел.) и женщины (23 чел.) в возрасте от 21 до 49 лет. ( $M = 29,47$ ;  $SD = 5,29$ ).

*Методы исследования:* опрос экспертов, методика изучения корпоративной культуры (Д. Денисона), психодиагностика (тест-опросники – 16 PF Р. Б. Кеттелла, «Уровень субъективного контроля» в адаптации Е. Ф. Базина, Е. А. Гольшкониной, А. М. Эткинды, исследовательская методика В. А. Толочека «Стили делового общения» (СДО). Согласно нашей концепции стилей деятельности [1], в них выделяются три иерархических уровня, различающихся по генезису структур и по природе образующих их компонентов. В структурно-функциональной организации первым иерархическим уровнем стиля являются *субъективно удобные условия деятельности (СУУД)*, определяющие выбор субъектом предпочитаемых и комфортных для него условий среды, режимов деятельности и т. п. Вторым, срединным блоком стиля являются *операциональные системы (ОС)* – психологические системы, реализующие практические компоненты деятельности, конкретные когнитивные и предметные действия, опосредующие взаимодействия субъекта с объектом (например, действия и приемы профессиональной деятельности) или с субъектами. Третий уровень образований стиля – *идеальные регуляторы/тип организации деятельности (ИР/ТОД)*, рассматривается как высший уровень адаптации субъекта к среде, к нему относятся когнитивные, мыслительные составляющие поведения и деятельности, ценностные и смысловые приоритеты, образцы, эталоны: характерные тактики, стратегии, планирование, оценки ситуации, коррекция результатов,

прогнозы. Третий уровень стилей (ИР/ТОД) в анкете СДО составляли функции общения и стратегии поведения, отраженные в разных литературных источниках; второй (ОС) – «действия» как «процессы, подчиненные сознательным целям» (А. Н. Леонтьев), также выделенные на основании изучения литературы и опроса экспертов; первый (СУУД) – предпочитаемые субъектами условия взаимодействий с другими, выделенные на основании изучения литературных источников и опроса экспертов.

Концептуальная схема структурно-функциональной организации стилей была реализована в анкете «Стили делового общения» (СДО). Методика включает 33 пункта, ориентированных на выявление доминирующих функций в общении, стратегий поведения субъекта, репертуара средств общения и субъективно удобных для него условий общения. Респонденту предлагалось в 10-балльной шкале (от 0 до 9 баллов) оценить меру предпочтения, удобства и частоты использования представленных в анкете компонентов стилей. Для уточнения роли социально-демографических факторов использовались личные данные участников опроса СДО. В предварительных исследованиях получены удовлетворительные характеристики надежности и валидности опросника.

### Результаты исследования

Выборка была типичной и сопоставима по социально-демографическим характеристикам с данными работников других современных коммерческих организаций [10]. На первом этапе изучался состав СДО – мера выраженности компонентов стилей, отраженных в трех концептах («Я», мой стиль; СУП ВР – особенности стиля субъективно удобного вышестоящего руководителя; СУП П – особенности стиля субъективно удобного подчиненного).

Ожидалось, что стили, отраженные в разных концептах менеджеров как представителей социномической профессии, будут достаточно выраженными и гармоничными и что у менеджеров как профессиональных коммуникаторов стили сопряжены с успешностью их профессиональной деятельности, т. е. тесно связаны именно с успешностью их активных коммуникаций – не только лишь в передаче и приеме сообщений, но в организации пространства взаимодействий партнеров, пространства совместной деятельности субъектов. Априори предполагалось, что менеджеров крупной торговой компании можно считать успешными профессиональными коммуникаторами, следовательно, их стили делового общения и особенности согласованности стилей взаимодействующих партнеров будут, в известном смысле, «эталонными», демонстрирующими и отражающими принципиальные аспекты взаимной интеграции стилей субъектов совместной деятельности.



Ожидалось, что средние по всем изучаемым компонентам СДО будут выше среднего, что и подтвердилось. Большая часть переменных (в 31 случае из 33 в концепте «Я», т. е. при описании своего стиля), средние были выше 5,00 балла (при 0 – минимальном значении и 9 – максимальном), т. е. выше 67% диапазона шкалы (табл. 1). Более низкие оценки двух компонентов отражали не функциональные ограничения сти-

лей менеджеров, а относились к социальным, профессиональным, этическим ограничениям, например, акцентированному использованию стратегий избегания и обращения к угрозам. Аналогично были представлены и два других концепта – стили субъективно удобного партнера – вышестоящего руководителя (СУП ВР) и субъективно удобного партнера – подчиненного (СУП П) (см. табл. 1).

Таблица 1

Параметры компонентов стилей делового общения менеджеров

Компоненты стиля	Стили делового общения					
	Я		Вышестоящий руководитель		Подчиненный	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
<b>Функции общения</b>						
Коммуникативная	7,89	1,320	7,48	1,677	7,39	1,519
Информационная	7,16	1,560	7,15	1,545	6,82	1,454
Эмоциональная	7,37	1,517	6,48	1,790	7,02	1,635
Управление поведением	6,48	1,715	6,85	1,535	7,00	1,426
Управление развитием	6,44	1,878	6,85	1,587	6,65	1,719
<b>Стратегии поведения</b>						
Соперничество	5,27	2,562	5,73	2,383	5,45	2,094
Уход	3,71	2,836	4,26	2,554	3,85	2,757
Уступка	5,47	2,078	5,31	2,147	5,71	2,068
Компромисс	7,16	1,462	6,98	1,674	6,95	1,465
Сотрудничество	7,94	1,172	7,34	2,016	7,15	1,618
<b>Действия общения</b>						
Демонстрация силы	5,66	2,103	6,44	1,656	6,00	1,802
Аргументация	7,55	1,302	7,15	1,889	7,50	1,264
Использование невербальных средств	6,26	1,717	6,29	1,859	6,16	1,767
Привлечение других	5,71	1,953	6,05	2,123	6,11	1,580
Организация времени	6,82	1,542	7,13	1,760	6,73	1,570
Предоставление времени партнеру	6,23	1,323	6,34	1,774	6,48	1,544
Фиксация времени переговоров	5,71	2,068	6,13	1,971	6,15	2,187
Фиксация времени решения задачи	6,19	1,754	6,40	2,169	6,37	1,927
Использование параметров решения задачи	7,23	1,336	7,08	1,777	7,06	1,503
Обозначение проблемы	6,10	1,844	6,35	1,934	6,35	1,984
Организация пространства общения	5,40	2,243	6,58	1,761	6,00	2,049
Использование документов	6,79	1,775	6,58	1,929	7,05	1,498
Использование писем	5,56	2,185	6,95	1,442	6,23	1,741
Содействие	7,03	1,846	7,23	1,778	7,02	1,431
Просьба	7,13	1,324	6,98	1,886	7,11	1,438
Поощрение	6,90	2,014	7,27	1,952	7,11	1,700
Угрозы	4,47	2,659	5,71	2,377	5,00	2,254



Окончание табл. 1

Компоненты стиля	Стили делового общения					
	Я		Вышестоящий руководитель		Подчиненный	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
Субъективно удобные условия						
Экстремальность	6,02	1,963	6,76	1,826	5,89	1,651
Активность	7,21	1,230	6,68	1,637	6,77	1,465
Темп	6,40	1,442	6,26	1,783	6,53	1,399
Время	6,00	1,802	6,13	1,604	6,31	1,095
Динамика	6,34	1,578	6,35	1,793	6,06	1,329
Дистанция	6,21	2,034	5,90	2,109	5,98	1,779

Примечание. *M* – средние; *SD* – стандартные отклонения.

Если сравнительно высокие значения выраженности компонентов стилей делового общения в трех концептах («Я», СУП ВР и СУП П) профессиональных коммуникаторов были ожидаемы [1–3], как высокая межиндивидуальная вариативность, отражающая сущность стиля как психологического феномена (см. табл. 1), то умеренно тесные связи большей части компонентов стилей в трех концептах, адресованных трем партнерам, взаимодействующим в управленческой иерархии, можно уверенно отнести к фактам, имеющим несомненную научную новизну (табл. 2). Во

всех группах компонентов СДО – субъективно значимые функции общения, предпочитаемые стратегии поведения, используемые действия и, в меньшей мере, предпочитаемые условия деятельности, статистически связаны тремя концептами. На первый взгляд, парадоксально, что такие связи в ряде случаев оказались теснее в описаниях респондентами особенностей их стилей и стилей субъективно удобных для респондентов партнеров, а именно особенности стилей партнеров, чаще прямо не взаимодействующих между собой – между СУП ВР и СУП П (табл. 2).

Таблица 2

**Корреляции параметров компонентов стилей делового общения менеджеров  
(трех концептов: «Я» – «Субъективно удобный руководитель» – «Субъективно удобный подчиненный»)**

Компоненты стиля	Я – ВР	Я – П	ВР – П
Функции общения			
Коммуникативная	0,181	0,366	0,414
Информационная	0,228	0,345	0,223
Эмоциональная	0,168	0,235	0,524
Управление поведением	–0,147	0,127	0,420
Управление развитием	0,115	0,292	0,413
Стратегии поведения			
Соперничество	0,160	0,542	0,190
Уход	0,173	0,162	0,441
Уступка	0,305	0,185	0,320
Компромисс	0,095	0,264	0,274
Сотрудничество	–0,053	0,048	0,110
Действия общения			
Демонстрация силы	0,076	0,238	0,209
Аргументация	0,180	0,379	0,010
Использование невербальных средств	0,454	0,083	0,060
Привлечение других	0,209	0,367	0,272
Организация времени	0,208	0,440	0,274
Предоставление времени партнеру	0,274	0,363	0,125
Фиксация времени переговоров	0,086	0,158	0,505



Окончание табл. 2

Компоненты стиля	Я – ВР	Я – П	ВР – П
Фиксация времени решения задачи	0,117	0,400	0,446
Использование параметров решения задачи	0,144	0,287	0,201
Обозначение проблемы	0,009	0,483	0,244
Организация пространства общения	0,309	0,332	0,282
Использование документов	0,199	0,291	0,444
Использование писем	0,342	0,104	0,285
Содействие	0,178	0,223	0,211
Просьба	-0,032	0,139	0,285
Поощрение	-0,106	-0,045	0,366
Угрозы	0,170	0,254	0,477
Субъективно удобные условия			
Экстремальность	-0,026	0,051	0,230
Активность	-0,015	0,127	0,085
Темп	-0,099	0,184	0,121
Время	-0,210	0,075	0,089
Динамика	0,009	0,255	0,307
Дистанция	0,284	0,359	0,314

Примечание. Я – ВР: оценки своего стиля («Я») и стиля субъективно удобного вышестоящего руководителя (ВР); Я – П: оценки своего стиля («Я») и стиля субъективно удобного подчиненного (П); ВР – П: оценки стиля субъективно удобного вышестоящего руководителя (ВР) и стиля субъективно удобного подчиненного (П).

### Обсуждение результатов исследования

Если легко объяснимы умеренные связи в концептах «Я» и СУП ВР (средняя теснота линейных корреляций для функций общения, предпочитаемых стратегий поведения, используемых действий составляют, соответственно,  $r_1 = 0,109$ ,  $r_2 = 0,136$ ,  $r_3 = 0,166$  при отсутствии связей в отношении субъективно удобных условий деятельности –  $r_4 = -0,001$ ), – руководителей не выбирают, но субъекты совместной деятельности должны быть в чем-то сходны, это только и может обеспечивать и поддерживать успешность их взаимодействий. Если объяснимы более тесные связи в концептах «Я» и СУП П (средняя теснота линейных корреляций для функций общения, предпочитаемых стратегий поведения, используемых действий составляют, соответственно,  $r_1 = 0,273$ ,  $r_2 = 0,240$ ,  $r_3 = 0,265$ , а также и в отношении субъективно удобных условий деятельности –  $r_4 = 0,175$ ) – руководитель может подбирать себе подчиненных, отвечающих его требованиям и пристрастиям, субъекты совместной деятельности должны быть в чем-то сходны: такое сходство есть важное условие обеспечения и поддержания успешности их взаимодействий.

Но для нас стали неожиданными значительно более тесные связи между компонентами концептов СУП ВР и СУП П (средняя теснота линейных корреляций для функций общения, предпочитае-

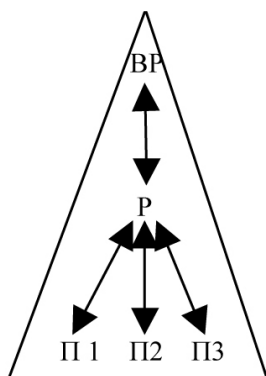
мых стратегий поведения, используемых действий составляют, соответственно,  $r_1 = 0,400$ ,  $r_2 = 0,267$ ,  $r_3 = 0,276$ , в отношении субъективно удобных условий деятельности –  $r_4 = 0,191$ ). Эти связи можно объяснить лишь их детерминацией более общей социально-психологической «единицей», в которую органично включены и руководитель, и его подчиненные, и его вышестоящий руководитель. Напомним, что непосредственные взаимодействия ВР и П всегда ограничены, а во многих управленческих структурах запрещены. В качестве такой социально-психологической «единицы» мы выделяем «пространство деятельности», в частном случае – «пространство общения».

Если для аргументации описываемого явления использовать не среднюю тесноту связей отдельных групп компонентов СДО, а средние всех компонентов, мы также получаем довольно наглядную картину. Средняя теснота связей «Я» и СУП ВР составляет 0,122; между «Я» и СУП П – 0,246; между СУП ВР и СУП П – 0,273. Другими словами, связи компонентов стилей прямо не взаимодействующих партнеров оказались в два раза теснее, чем соседствующих в управленческой иерархии руководителя и его вышестоящего руководителя. Этот факт тем более примечателен, что часто в управленческих структурах есть формальные ограничения на функциональные взаимодействия субъектов – ограничения на обращения



подчиненного к вышестоящему руководителю «через голову» непосредственного руководителя.

Согласно полученным результатам, существует целостное, хорошо организованное пространство, в которое «встроены» и в котором взаимодействуют партнеры по управленческой иерархии (рисунок).



Структура пространства делового общения субъектов, включенных в управленческую иерархию, где ВР – вышестоящий руководитель; Р – руководитель; П – подчиненный

Из констатации становления и структурирования особого «пространства», диалектически снимающего одни закономерности и формирующего другие, следует несколько важных предположений: 1) взаимодействия субъектов совместной деятельности, отраженные в их субъективных представлениях о себе, своем стиле, об адекватных партнерах (субъективно удобном вышестоящем руководителе и субъективно удобном подчиненном, нижестоящем партнере по управленческой иерархии), представляют собой не множество отдельных актов, спонтанных и автономных, стохастически провоцируемых их индивидуальными особенностями или ситуацией, а множество актов, изначально детерминированных и «строго встроенных» в актуализированное пространство деятельности (пространство делового общения); 2) взаимодействия между субъектами пары или взаимодействия в функциональных диадах (вышестоящий руководитель – руководитель, руководитель – подчиненный) представляют собой не отдельные акты и циклы актов как «векторы» активности, «цепи» или «алгоритмы» их действий, а системы взаимодействий, включенных в целостное и четко структурированное пространство. Такие системы взаимодействий субъектов во многом определяются именно особенностями структурирования пространства; 3) все субъекты совместной деятельности, в том числе – имеющие разный социальный статус, находящиеся на разных иерархических должностных позициях в управленческих структурах, – всегда «связаны» и интегрированы в общее актуализированное пространство деятельности.

Переходя к детальному описанию выявленных особенностей становления пространства деятельности, пространства делового общения, можно констатировать следующее: разные составляющие стилей делового общения, вероятно, вносят разные «вклады» в становление актуального и своеобразно структурированного пространства деятельности. Так, компоненты идеальные регуляторы/тип организации деятельности (ИР/ТОД), отраженные в профессиональной картине мира (ПКМ) субъекта, – *функции общения* и *стратегии поведения*, достаточно тесно и равно согласованы для всех взаимодействующих субъектов. Из *функций общения* и *стратегий поведения* важные организующие роли играют коммуникативная, информативная, эмоциональная функции и функция развития людей, а также стратегии соперничества, сотрудничества и уступки (см. табл. 2).

Разные компоненты группы «действий общения» примерно равнозначно участвуют в организации пространства деятельности. Некоторые из них вследствие общепринятых социальных норм не могут активно использоваться в отношении руководителя с его вышестоящим руководителем, например, демонстрация силы, фиксация времени решения задач партнером, обозначение проблемы в целом, просьба, поощрение. Но эти же «действий общения» более «естественны» в отношениях диады руководитель – подчиненный и могут формировать своеобразный паритет отношений партнеров в каждой организации (см. табл. 1 и 2).

Такие «паритеты», выстраиваемые для всех управленцев, занимающих разные должностные позиции, во многом создаются благодаря соответствующей корпоративной культуре, культуре управленческих взаимодействий, в частности. К компонентам, формирующим «паритет» в отношениях руководителя с подчиненным, можно относить следующие действия: привлечение других людей, организация времени для обдумывания, фиксация времени для каждой задачи, организация пространства общения, использование документов и деловых писем, содействие и практическая помощь, а также – угрозы и санкции (см. табл. 2).

В связях компонентов СДО партнеров по управленческой структуре своеобразно отразились связи компонентов первого, базового уровня стиля – «субъективно удобные условия деятельности» (СУУД). Сравнительно с другими группами компонентов, резкое отличие меры тесноты связей компонентов СДО, представляющих СУУД, можно объяснить несколькими причинами. Во-первых, большей выраженностью и естественным желанием человека работать в комфортных лично для него условиях, тем более, если он сам их может предлагать, выбирать, создавать, корректировать. Во-вторых, эти СУУД могут более активно оберегаться и охраняться от разрушения другими партнерами. В-третьих, они могут корректироваться и успешно маскироваться широким спектром разных «действий общения», опосредующих достижения



цели и склонность к определенным, более комфортным для человека условиям. В-четвертых, возможно, что люди своеобразно физически и психологически дистанцируются, предпочитая занимать и удерживать за собой «психологические ниши» в общем пространстве деятельности (пространстве общения), наиболее соответствующие их индивидуальным особенностям и предпочтениям.

### Выводы

1. Стили делового общения профессиональных коммуникаторов – менеджеров крупной торговой компании – характеризуются сравнительно высокой выраженностью большей части компонентов стиля.

2. Что касается всех компонентов стилей делового общения, то существует выраженная межличностная вариативность.

3. В процессе взаимодействия субъектов совместной деятельности в управленческой иерархии (взаимодействия вышестоящих руководителей – руководителей – подчиненных) формируется целостное и своеобразно структурированное пространство деятельности (пространство делового общения).

4. Разные компоненты стилей делового общения играют разную роль в становлении и структурировании пространства деятельности (пространства общения).

**Благодарности и финансирование:** Исследования выполнены в рамках Государственного задания ФАНО, тема № 0159-2017-0005 «Ресурсные функции способностей разного уровня: эффекты интеграции и дифференциации в структуре индивидуальности»

### Библиографический список

1. Толочек В. А. Профессиональная успешность субъекта : психологические и социальные контексты // Методы

исследования психологических структур и их динамики / отв. ред. Т. Н. Савченко, Г. М. Головина. М., 2007. С. 69–81.

2. Толочек В. А. Интерсубъектные, интрасубъектные и внесубъектные ресурсы профессиональной успешности // Вестн. ун-та (Государственный университет управления). 2008. № 2 (40). С. 155–161.
3. Толочек В. А. Стили деятельности : ресурсный подход. М., 2015. 366 с.
4. Толочек В. А. Внутрипрофессиональная дифференциация субъектов и актуализация ресурсов среды // Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Акмеология образования. Психология развития. 2016. Т. 5, вып. 2 (18). С. 115–122.
5. Толочек В. А. Социально-демографические детерминанты темпоральных характеристик карьеры // Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Акмеология образования. Психология развития. 2016. Т. 5, вып. 3 (19). С. 219–227.
6. Капцов А. В. Личностное и интеллектуальное развитие студентов в условиях учебной группы современного вуза. Самара, 2011. 214 с.
7. Бочарова Е. Е. Границы социальной активности и субъективное благополучие молодежи // Вестн. Моск. гос. обл. ун-та. Сер. Психологические науки. 2012. № 3. С. 5–11.
8. Карпов А. В., Маркова Е. В. Стилевые особенности процесса принятия управленческих решений // Вестн. Ярослав. гос. ун-та им. П. Г. Демидова. Сер. Гуманитарные науки. 2016. № 3 (37). С. 80–86.
9. Колесникова Е. И. Образ субъективно удобного преподавателя вуза в представлении студентов с различными образовательными результатами // Вестн. Самар. гум. акад. Сер. Психология. 2016. № 1 (19). С. 3–17.
10. Колесникова Е. И. Личностные и ценностные аспекты саморегуляции субъектов образовательного процесса в вузе // Вестн. Самар. гум. акад. Сер. Психология. 2012. № 1 (11). С. 9–26.
11. Шамионов Р. М. О некоторых преобразованиях структуры субъективного благополучия личности в разных условиях профессиональной социализации // Мир психологии. 2010. № 1. С. 237–249.

### Образец для цитирования:

Толочек В. А., Шпитонков С. В., Палт Е. А. «Вертикальная» организация пространства стилей делового общения менеджеров // Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Акмеология образования. Психология развития. 2017. Т. 6, вып. 2 (22). С. 126–133. DOI: 10.18500/2304-9790-2017-6-2-126-133.

### «Vertical» Arrangement of the Space of Managers' Business Communication Styles

Vladimir A. Tolochek

Institute of Psychology, Russian Academy of Sciences  
12, Yaroslavskaya str., Moscow, 129366, Russia  
E-mail: tolochekva@mail.ru

Sergey V. Shpitionkov

All-Russian Research Institute of Technical Aesthetics of Moscow Technological University

78, Vernadskogo ave., Moscow, 119454, Russia  
E-mail: shpitionkov@mail.ru

Ekaterina A. Palt

All-Russian Research Institute of Technical Aesthetics of Moscow Technological University  
78, Vernadskogo ave., Moscow, 119454, Russia  
E-mail: katerinapalt@gmail.com

The paper presents the results of a study of «vertical» arrangement of the space of business communication between managers of a business company. Using the Business Communication Styles research



technique (BCS), this study examined the preferences of style components, as reflected in three concepts («I», my style; style features of a subjectively suitable leader; style features of a subjectively suitable subordinate). The study demonstrates the following: 1) managers' business communication styles prominently feature most style components; 2) in respect to all components of business communication styles, there is a marked inter-individual variability; 3) a holistic working space (space of business communication) is formed in the process of interaction between subjects working collaboratively in the management hierarchy (interaction between higher-ranking leaders – leaders – subordinates); 4) different components of business communication styles play a different role in the formation and structuring of this working space (communication space).

**Key words:** organization, space, styles, business communication, managers, subjects, leader, subordinate.

**Acknowledgements:** *The study was performed as a part of the State assignment of the Federal Agency for Scientific Organizations, topic No. 0159-2017-0005 «Resource functions of different level abilities: effects of integration in the structure of personality».*

## References

1. Tolochek V. A. Professional'naya uspehnost' sub'ekta: psikhologicheskie i sotsial'nye konteksty (Subject's professional successfulness: psychological and social contexts). *Metody issledovaniya psikhologicheskikh struktur i ikh dinamiki* (Methods of researching psychological structures and their dynamics). Eds. T. N. Savchenko, G. M. Golovin. Moscow, 2007, pp. 69–81 (in Russian).
2. Tolochek V. A. Intersub'ektnye, intrasub'ektnye i vnesub'ektnye resursy professional'noy uspehnosti (Inter-subject, intra-subject and out-subject resources of professional successfulness). *Vestn. un-ta (Gosudarstvennyy universitet upravleniya)* (University bulletin {State University of Management}), 2008, no. 2 (40), pp. 155–161 (in Russian).
3. Tolochek V. A. *Stili deyatel'nosti: resursnyy podkhod* (Activity styles: resource approach). Moscow, 2015. 366 p. (in Russian).
4. Tolochek V. A. Vnutriprofessional'naya differentsiatsiya sub'ektov i aktualizatsiya resursov sredey (Intra-professional differentiation of subjects and updating of resources of medium annotation). *Izv. Saratov Univ. (N. S.), Ser. Educational Acmeology. Developmental Psychology*, 2016, vol. 5, iss. 2 (18), pp. 115–122 (in Russian).
5. Tolochek V. A. Sotsial'no-demograficheskie determinanty temporal'nykh kharakteristik kar'ery (Social-demographic determinants of temporal characteristics of career annotation). *Izv. Saratov Univ. (N. S.), Ser. Educational Acmeology. Developmental Psychology*, 2016, vol. 5, iss. 3 (19), pp. 219–227 (in Russian).
6. Kaptsov A. V. *Lichnostnoe i intellektual'noe razvitie studentov v usloviyakh uchebnoy gruppy sovremennogo vuza* (Students' personal and intellectual development in conditions of academic group of modern university). Samara, 2011. 214 p. (in Russian).
7. Bocharova E. E. Granitsy sotsial'noy aktivnosti i sub'ektivnoe blagopoluchie molodezhi (Borders of social activity and youth's subjective well-being). *Vestn. Mosk. gos. obl. un-ta. Ser. Psikhologicheskie nauki* (MRSU Magazine. Ser. Psychology), 2012, no. 3, pp. 5–11 (in Russian).
8. Karpov A. V., Markova E. V. Stilevye osobennosti protsessa prinyatiya upravlencheskikh resheniy (Style features of process of management decision making). *Vestn. Yaroslav. gos. un-ta im. P. G. Demidova. Ser. Gumanitarnye nauki* (Vestnik Yaroslavskogo gosudarstvennogo universiteta im. P. G. Demidova. Ser. of Humanities), 2016, no. 3 (37), pp. 80–86 (in Russian).
9. Kolesnikova E. I. Obraz sub'ektivno udobnogo prepodavatelya vuza v predstavlenii studentov s razlichnymi obrazovatel'nymi rezul'tatami (Image of subjectively convenient lecturer in presentations by students with different educational results). *Vestn. Samar. gum. akad. Ser. Psikhologiya* (The Bulletin of Samara Humanitarian Academy. Ser. Psychology), 2016, no. 1 (19), pp. 3–17 (in Russian).
10. Kolesnikova E. I. Lichnostnye i tsennostnye aspekty samoregulyatsii sub'ektov obrazovatel'nogo protsessa v vuze (Personal and axiological aspects of self-regulation by subjects of educational process at university). *Vestn. Samar. gum. akad. Ser. Psikhologiya* (The Bulletin of Samara Humanitarian Academy. Ser. Psychology), 2012, no. 1 (11), pp. 9–26 (in Russian).
11. Shamionov R. M. O nekotorykh preobrazovaniyakh struktury sub'ektivnogo blagopoluchiya lichnosti v raznykh usloviyakh professional'noy sotsializatsii (About some transformations of structure of personality's subjective well-being at different conditions of professional socialization). *Mir psikhologii* (The World of Psychology), 2010, no. 1, pp. 237–249 (in Russian).

## Cite this article as:

Tolochek V. A., Shpitonkov S. V., Palt E. A. «Vertical» Arrangement of the Space of Managers' Business Communication Styles. *Izv. Saratov Univ. (N. S.), Ser. Educational Acmeology. Developmental Psychology*, 2017, vol. 6, iss. 2 (22), pp. 126–133. DOI: 10.18500/2304-9790-2017-6-2-126-133.