

Министерство образования Российской Федерации  
Автономное образовательное учреждение высшего образования  
Ленинградской области  
«Государственный институт экономики, финансов, права и  
технологий»

---

Кафедра истории, философии и социальных наук

**Архипова И. Г.**

# **ПСИХОЛОГИЯ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ**

Учебное пособие



Санкт-Петербург  
Наукоемкие технологии  
2024

**Министерство образования Российской Федерации**  
Автономное образовательное учреждение высшего образования  
Ленинградской области  
«Государственный институт экономики, финансов, права и  
технологий»

---

**Кафедра истории, философии и социальных наук**

И. Г. Архипова

# **ПСИХОЛОГИЯ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ**

Учебное пособие  
для студентов очной и заочной форм обучения  
факультета менеджмента, социальной работы и туризма  
Государственного института экономики, финансов, права и технологий  
(г. Гатчина, Ленинградская обл.),  
обучающихся по направлению подготовки 43.03.02 Туризм

Электронное издание  
локального распространения

Санкт-Петербург  
Наукоемкие технологии  
2024

© Архипова И. Г., 2024  
© АОУ ВО ЛО ГИЭФПТ, 2024  
ISBN 978-5-907804-46-3

УДК 159.9  
ББК 88  
А87

Рецензенты:

*М. Г. Ковязина* – кандидат психологических наук, доцент кафедры социальной работы Государственного института, экономики, финансов, права и технологий;

*И. Е. Шумакова* – кандидат психологических наук, доцент кафедры общеобразовательных дисциплин Частного образовательного учреждения высшего образования «Балтийский институт экологии, политики и права»

А87 Архипова И. Г. Психология делового общения [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов очной и заочной форм обучения факультета экономики Государственного института экономики, финансов, права и технологий (г. Гатчина, Ленинградская обл.), обучающихся по направлению подготовки 43.03.02 Туризм / И. Г. Архипова. – Электрон, текстовые дан. (3,7 Мб). – СПб.: Научно-технологические технологии, 2024. – 82 с. – 1 электрон., опт. диск (CD-ROM).

ISBN 978-5-907804-46-3

Учебное пособие «Психология делового общения» предназначено для студентов очной и заочной форм обучения на основании требований ФГОС ВО по направлению подготовки 43.03.02 Туризм и других нормативных документов.

Текстовое электронное издание

Минимальные системные требования:

- процессор: Intel x86, x64, AMD x86, x64 не менее 1 ГГц;
- оперативная память RAM ОЗУ: не менее 512 МБайт;
- свободное место на жестком диске (HDD): не менее 120 МБайт;
- операционная система: Windows XP и выше;
- Adobe Acrobat Reader;
- дисковод CD-ROM;
- мышь.

УДК 159.9  
ББК 88

ISBN 978-5-907804-46-3

© Архипова И. Г., 2024  
© АОУ ВО ЛО ГИЭФПТ, 2024

Учебное издание

**Архипова** Инна Георгиевна

**Психология делового общения**

Учебное пособие

Электронное издание  
локального распространения

Знак информационной продукции  
(в соответствии с законом № 436-ФЗ)

**12+**

Издательство «Научные технологии»  
ООО «Корпорация «Интел Групп»  
<https://publishing.intelgr.com>  
E-mail: [publishing@intelgr.com](mailto:publishing@intelgr.com)  
Тел.: +7 (812) 945-50-63

Подписано к использованию 03.05.2024 г.  
Объем издания – 3,7 Мб.  
Комплектация издания – 1 CD.  
Тираж 100 CD.

ISBN 978-5-907804-46-3



9 785907 804463 >

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

**Целью освоения дисциплины** «Психология делового общения» является раскрытие практических аспектов применения психологических знаний в повседневном деловом общении.

### **Задачи дисциплины:**

1. Планирование деловой встречи, организация беседы.
2. На основе внешних признаков установление индивидуального личностного поведения партнера, собеседника.
3. Выявление наиболее действенных факторов, влияющих на результативность и точность в коммуникации.
4. Учет гендерных особенности поведения в процессе деловых общения.

## КОМПЕТЕНЦИИ

Дисциплина «Психология делового общения» участвует в формировании компетенции:

**УК-3.** Способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

**УК-3.1** – Осуществляет социальные взаимодействия в процессе решения профессиональных задач в сфере туризма

**Знания:** потребностей и интересов участников социальных взаимодействий, осуществляемых в процессе решения профессиональных задач в сфере туризма

**Умения:** выявлять потребности и интересы участников социальных взаимодействий, осуществляемых в процессе решения профессиональных задач в сфере туризма

**Навыки:** учёта принципов использования стратегии сотрудничества в процессе решения профессиональных задач в сфере туризма.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ «ПСИХОЛОГИЯ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ»

Дисциплина «Психология делового общения» относится к базовому циклу вариативной части.

Дисциплина читается в третьем семестре.

По результатам сдаётся зачёт.

Семестр		3-й семестр	Всего, ак. часов
Общая трудоемкость		108	108/ 3 з. е.
Контактная работа	Лекции	4	4
	Практические занятия	6	6
Самостоятельная работа		94	94
Вид промежуточной аттестации (контрольная раб. / самостоятельная работа)	Зачет	3,75 / 0,25	4

Структура дисциплины «Психология делового общения» состоит из десяти разделов. Учебная деятельность студентов в процессе изучения дисциплины представляет собой контактные формы работы с преподавателем и самостоятельную работу. В свою очередь, контактные формы работы реализуются на занятиях лекционного, семинарского и консультативного типов.

*Занятия лекционного типа* предусматривают обязательное присутствие студента и ведение им конспекта лекции. В зависимости от вида лекции (лекция-пресс-конференция, лекция-дискуссия) студент должен быть не только внимательным, но и уметь сформулировать вопросы по заданной теме, высказать и обосновать свою позицию, уметь аргументировано отстоять свою точку зрения. Во время лекции необходимо не только внимательно следить за изложением материала, но обратить внимание на новые понятия и термины, выделить их в своем конспекте.

*Занятия семинарского типа* предусматривают обязательное присутствие студента и предполагают активную самостоятельную работу студента. Студент должен быть готовым и уметь отвечать на вопросы и делать выводы из проработанного и изложенного в выступлении материала; отвечать по освещаемой теме логично и последовательно; свободно владеть основными понятиями дисциплины «Психология делового общения».

Самостоятельная подготовка обучающихся проводится для углубления и закрепления знаний, полученных на лекциях и других видах занятий, для выработки навыков самостоятельного применения новых, дополнительных знаний и подготовки к предстоящим учебным занятиям, зачету.

Контрольные работы в форме тестовых заданий, выполняются на семинарских занятиях и дома с использованием материалов основной, дополнительной литературы и источников. Следует обратить внимание на конспект. Он не должен быть простым переписыванием источника. Хороший конспект должен отвечать следующим требованиям:

- краткость (конспект не должен превышать  $\frac{1}{8}$  от первоначального текста);
- четкая структуризация материала;
- научная корректность;
- наличие символических опорных компонентов;
- четкое фиксирование выходных данных, указание страниц фиксирования.

Процесс усвоения учебного материала по дисциплине «Психология делового общения» включает в себя работу на лекциях, семинарских занятиях и регулярную самостоятельную работу.

Во время занятий лекционного типа рекомендуется составлять конспект, фиксирующий основные положения лекций и ключевые определения по пройденной теме.

Во время занятий семинарского типа рекомендуется активно участвовать в обсуждении рассматриваемых тем, выступать с подготовленными заранее докладами и презентациями.

Основная задача при подготовке самостоятельной работы состоит в том, чтобы не только воспроизвести мнение и точку зрения того или иного автора на ту или иную проблему, но и выработать собственную позицию, свое понимание проблемы. Изложение проработанного материала должно соответствовать общей логике раскрытия заданной темы.

Подготовка устных выступлений на семинарских занятиях, рефератов осуществляется с учетом пожеланий студентов. В течение семестра рекомендуется подготовить не менее двух устных выступлений.

Составление глоссария (словаря) является также видом самостоятельной работы студента, выражающейся в подборе и систематизации терминов, непонятных слов и выражений, и развивает у студентов способность выделять главные понятия темы и формулировать их. Оформляется письменно, включает название и значение терминов, слов и понятий в алфавитном порядке.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Понятия делового общения в психологии.....	9
Подготовка к деловой встрече.....	27
Что необходимо знать о человеке до знакомства с ним .....	32
Установление взаимоотношений .....	34
Интерпретация невербальной информации в деловом общении.....	44
Особенности речевого поведения партнёра.....	51
Методы познания личности партнёра.....	56
Национальные и социальные различия в поведении людей .....	60
Технология делового общения .....	68
Техника постановки вопросов .....	73
Список литературы .....	81

## **Аннотация**

Психология делового общения охватывает исследование и практическое применение методов эффективного взаимодействия в профессиональной среде. Учебное пособие включает в себя историю становления дисциплины, специфику и цели делового общения, а также основные психологические термины и законы, управляющие поведением людей. Рассматривает подготовку к деловым встречам, важность знания сведений о партнере до знакомства, методы установления взаимоотношений и интерпретацию невербальной информации. Освещает особенности речевого поведения, методы познания личности партнера, национальные и социальные различия в поведении, технологии и техники эффективного общения. Важное место занимает изучение невербальных средств коммуникации, включая язык тела и мимику, а также психологические аспекты речевого поведения и стратегии постановки вопросов для улучшения взаимопонимания и сотрудничества.

## Понятия делового общения в психологии

Деловое общение – процесс взаимосвязи и взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью, информацией и опытом, предполагающим достижение определенного результата, решения конкретной проблемы или реализацию определенной цели. [5, с. 9] Умение вести себя с людьми во время беседы является одним из главных факторов, определяющих шансы добиться успеха в бизнесе, служебной или предпринимательской деятельности. Успехи человека в его делах в технической или научной сфере только процентов на пятнадцать зависят от его профессиональных знаний и на 85 % – от его умения общаться с людьми, с которыми он работает.

Деловое общение условно разделяется на прямое (непосредственный контакт) и косвенное (когда между партнерами существует пространственно-временная дистанция, т. е. письма, телефонные разговоры, деловые записки и т. д.).

Дисциплина «Психология делового общения» – одна из прикладных отраслей психологических знаний, тесно связанная с такими отраслями, как «Общая психология», «Социальная психология», «Психология профессиональной деятельности».

Деловое общение как особая область знания сложилась к середине XX в., когда обострилась проблема прогнозирования деловых отношений и делового взаимодействия. Это было обусловлено, прежде всего, объективными социально-экономическими причинами.

Решающую роль в становлении теоретической основы дисциплины «Психология делового общения» сыграло развитие философско-этического и психологического знания.

В русле философско-этического знания сформировались ведущие этические традиции делового общения: *восточная, западноевропейская и российская.*

*Восточная традиция* делового общения связана, прежде всего, с этическими учениями конфуцианства, буддизма и суфизма.

Этические идеи конфуцианства характеризуют деловое общение как теорию «управления людьми на основе добродетели».

Согласно основному нравственному закону буддизма, который проявляется как борьба между благородными свойствами человека и его дурными склонностями, этическое, благородное поведение в общении с другими людьми включает «правильную речь, правильное действие и правильный образ жизни».

Для *западноевропейской традиции* делового общения с самого начала характерна борьба двух противоположных тенденций: гуманистической и прагматично-утилитаристской.

Гуманистическая тенденция, более близкая к восточной этической традиции, утверждала принципы гуманистического делового общения. Свое начало она берет с античной философии, в которой человек выступал как высшая ценность. Эта тенденция в западноевропейской этической мысли нашла свое продолжение и в новое время. Особенно интересно продолжены конфуцианские идеи о первенстве долга перед выгодой в работах И. Канта. Кант утверждал, что человек – цель сама по себе.

Наряду с гуманистической тенденцией в западноевропейской этической мысли формируется прагматично-утилитаристская тенденция, которая связывает деловое общение с жестким прагматизмом, расчетом, выгодой любой ценой.

Эта тенденция развивалась в контексте политических и экономических теорий. Помимо знаменитых постулатов итальянского мыслителя XVI в., например, Н. Макиавелли (1469 - 1527) высказывался о том, что политика и мораль непересекающиеся плоскости и потому для завоевания политической власти все средства оправданы, существуют и другие экономические теории конца XVIII – начала XIX вв.

Созданный классиками политической экономии Адамом Смитом (1723–1790), Давидом Рикардо (1772 – 1823), а также впоследствии Джоном Стюартом Миллем (1806 – 1873) образ «экономического человека» руководствовался в своей хозяйственной деятельности только одним мотивом – экономической выгодой.

Принцип экономической выгоды был возведен на уровень нормативной ценности.

Практически неизменным остается «экономический человек» и в неоклассических теориях экономистов начала XX в. В социологических западноевропейских теориях можно найти смягченную критику прагматично-утилитаристского подхода.

В рассмотрении постиндустриального общества Огюст Конт (1798–1857) выдвинул идею, что основой общества должна стать стабильность и гармония. Под гармонией он понимает согласованное взаимодействие личностей и наилучшее сочетание их интересов, которое необходимо в любой деловой деятельности, будь то экономическая, политическая или духовная сфера.

Эмиль Дюркгейм (1882–1977), ссылаясь на моральные аспекты действий, подчеркнул важность исполнения долга. Однако в отличие от Иммануила Канта (1724–1804), он утверждал, что любой долг имеет свои пределы и должен быть сбалансирован другими обязанностями, дабы не парализовать промышленные и торговые функции общества.

В русской философской и социологической мысли критика утилитаристских подходов к деловым отношениям выражена особенно резко. Николай Александрович Бердяев (1874 – 1948) в своем экзистенциальном подходе критиковал индивидуализм «экономического человека», предлагая взамен концепцию межличностного общения, основанного на духовной общности, искренности и солидарности интересов и намерений. Для описания такого общения Н. А. Бердяев использует термин *«коммунион»*, который, по его мнению, более точно передает суть взаимодействия между людьми, в

отличие от термина «*коммуникация*», ограничивающегося лишь передачей информации.

Таким образом, эти идеи подчеркивают важность баланса между личными интересами и общественным благом, а также необходимость глубокого духовного и этического измерения в межличностных отношениях в рамках постиндустриального общества.

Прямое деловое общение обладает большей результативностью, силой эмоционального воздействия и внушения, чем косвенное. В нем непосредственно действуют социально-психологические механизмы.

В целом, деловое общение отличается от обыденного (неформального) тем, что в его процессе ставятся цель и конкретные задачи, которые требуют своего решения. В деловом общении мы не можем прекратить взаимодействие с партнером (по крайней мере, без потерь для обеих сторон). В обычном дружеском общении чаще всего не ставятся конкретные задачи, не преследуются определенные цели. Такое общение можно прекратить (по желанию участников) в любой момент без опасения потерять возможность восстановить процесс общения заново.

Деловое общение в наши дни проникает во все сферы общественной жизни общества.

Деловое общение – это процесс, предполагающий установление контакта между участниками, обмен определенной информацией для построения совместной деятельности, установления сотрудничества и т. д. Для того чтобы процесс коммуникации осуществлялся без затруднений, он должен развиваться через ряд последовательных стадий:

- инициатива взаимодействия;
- адаптация к контексту коммуникативной обстановки;
- анализ и обсуждение определённой проблематики;
- разработка стратегий и методов решения выявленной проблемы;
- заключительный этап взаимодействия.

Служебные контакты строятся на партнерских началах, исходят из взаимных потребностей, из интересов общего дела. Несомненно, что такое общение повышает трудовую и творческую активность, является важным фактором удачного бизнеса.

Ввиду многоаспектности концепции «коммуникации» важно определить её структурные компоненты, позволяющий осуществить последующий детальный анализ каждого из элементов.

Охарактеризовать структуру общения можно путем выделения в нем трех взаимосвязанных сторон: коммуникативной, интерактивной и перцептивной. [5, с. 21] Коммуникативная сторона общения состоит в обмене информацией между людьми.

Интерактивная сторона общения заключается в организации взаимодействия между индивидами, а именно в обмене не только знаниями и идеями, но и действиями.

Перцептивная сторона общения связана с процессом, при котором участники общения воспринимают и понимают друг друга, что служит основой для развития взаимопонимания.

Естественно, что все эти термины весьма условны. Но поскольку данные взаимосвязанные стороны общения играют огромную роль, мы рассмотрим их более подробно.

Здесь важен вопрос о механизмах воздействия участников общения друг друга в его процессе.

Существуют следующие средства общения: *язык; речь; жесты; мимика; фразы; эмоции.*

Большое значение в процессе общения имеют *знаки*. Знаком может быть любой материальный объект, будь то предмет, явление или событие, который служит индикатором и несет в себе определенную информацию, используемую для её приобретения, сохранения, обработки и передачи. *Знаки* классифицируются на:

– *интернациональные*, которые создаются специально для коммуникации информации;

– *неинтернациональные*, которые без дополнительных действий предоставляют информацию.

*Неинтернациональные знаки* могут не только выдавать эмоциональное состояние человека, но и раскрывать его намерения, уровень уверенности, социальный статус и даже ложь. Эти знаки могут дать понять, насколько человек заинтересован в разговоре, каково его отношение к собеседнику или предмету обсуждения, а также многие другие аспекты его психологии и социального поведения.

*Речь* представляет собой мощный инструмент для точной и объективной фиксации интеллектуальных процессов, обеспечивая передачу четко интерпретируемой информации. Это способствует эффективному закреплению и диффузии научных концепций, а также координации коллективных усилий. Кроме того, речь играет важную роль в артикуляции эмоциональных состояний и межличностных отношений.

Изучение коммуникации как сложного и многоаспектного явления выявляет широкий спектр её форм. Для понимания роли индивида в этих процессах, его вклада в них, необходим анализ специфики процессов общения в разнообразных коллективах и в контексте различных видов деятельности.

Рефлексируя по обозначенной тематике, уместно привести высказывания известных личностей: Гай Саллюстий Крисп (86/77-35 г. до н.э.) отмечал, что единство способствует росту даже малых начинаний, тогда как разногласия приводят к падению великих, а Сергей Павлович Королёв (1906-1966) подчёркивал значение инициативы в достижении целей. В современном деловом общении, которое включает в себя переговоры, конференции и другие формы взаимодействия, особенно важным становится быстрое распространение информации. Это требует организации инновационных форм коммуникации, например, презентаций и «круглых столов».

Каждый тип делового общения характеризуется определёнными особенностями, включающими следующие аспекты:

- цели проведения (основная задача);
- состав участников (идентификация участников, аудитория);
- временные рамки (продолжительность);
- используемые коммуникативные методы (способы достижения целей);
- организация использования пространства (место проведения);
- предполагаемые итоги (ожидаемые результаты).

Наиболее часто применяемым методом непосредственного общения является *диалог*. В рамках *делового диалога* могут меняться чётко осознаваемые цели, интуитивные стремления и неосознанные мотивы. В отличие от неформального общения, диалог служит средством целенаправленного взаимодействия для обсуждения определённой темы. В нем участвует как минимум два человека. Продолжительность обсуждения определяется важностью темы и возможностями собеседников. В качестве коммуникативных инструментов используются обычные элементы общения: обмен мнениями, задавание и ответы на вопросы, высказывания и оценки.

В контексте ситуационного взаимодействия выделяются ключевые элементы: инициация общения, запрос информации или описания, ответная реакция, координация действий и достижение согласованных целей. Для эффективности такого процесса критичны логическая обоснованность компонентов диалога и создание условий для непрерывной коммуникации без внешних помех с возможностью сохранения приватности. Эффективность общения зависит от компетенции участников, их поведенческих и коммуникативных навыков. *Деловая беседа* направлена на инициирование и контроль процессов, обмен информацией, развитие межличностных и деловых связей, а также на стимулирование инновационного мышления.

Деловые беседы обычно требуют предварительного планирования. В этом процессе уточняются тема разговора, круг вопросов для обсуждения, и ключевые цели, которые стороны намерены достичь. Подготовка также

включает в себя подбор необходимых документов и материалов. Важным аспектом является детальная проработка структуры беседы: составление списка вопросов для собеседника, определение ожидаемых результатов, установление временных рамок и выбор места проведения, а также разработка стратегии и тактики ведения беседы.

Важно избегать таких ошибок, как перебивание собеседника, негативное оценивание его мнений, подчеркивание различий в статусе, излишнее ускорение темпа общения, нарушение личного пространства, игнорирование эмоционального состояния собеседника. Уважительное и продуманное ведение беседы может значительно повысить эффективность работы, улучшая производительность на 20-30 %. В некоторых зарубежных компаниях даже имеются специалисты, профессионально занимающиеся организацией деловых бесед, что подчеркивает важность этого навыка в бизнес-коммуникации.

***Структура деловой беседы*** включает в себя пять основных этапов:

1. Вступление в беседу;
2. Обмен информацией;
3. Обоснование своей позиции;
4. Контраргументация доводов оппонента;
5. Принятие общего решения.

Запускающим элементом беседы является её начало, играющее ключевую роль в установлении диалога. Для инициатора беседы критически важно сформировать уважительное и внимательное отношение к собеседнику, поскольку первые моменты общения служат своеобразным мостом между участниками делового диалога. Цели начальной фазы беседы заключаются: в налаживании контакта с оппонентом; в создании благоприятной атмосферы для дальнейшего обсуждения; в захвате внимания к предмету разговора; в стимулировании заинтересованности в диалоге; при необходимости – в захвате инициативы.

Исследовательская работа выявила ключевые аспекты, которые влияют на успешное проведение *деловых переговоров*. В их число входят:

1. **Глубокие профессиональные знания**, которые способствуют объективности, надежности и подробности представленной информации, обеспечивая при этом уверенное управление дискуссией.

2. **Четкость изложения**, что облегчает связывание данных и мелких деталей, предотвращая неоднозначность, смешение и неполноту информации.

3. **Визуализация презентации через интенсивное использование иллюстративных материалов**, таких, как документы, источники информации, таблицы и схемы, а также применение общеизвестных сравнений и аналогий для снижения абстрактности.

4. **Непрерывное сосредоточение на основных целях обсуждения**, с информированием участников о данных целях.

5. **Динамичный характер обсуждения**, нарастающий по мере приближения к его завершению.

6. **Повторение важнейших идей и позиций для улучшения усвоения информации участниками.**

7. **Элемент неожиданности**, предполагающий тщательно продуманное представление деталей и данных, которое, тем не менее, является неожиданным.

8. **«Насыщенность» диалога**, предусматривающая чередование периодов активного внимания и отдыха, что усиливает впечатления и способствует закреплению информации.

9. **Ограничение объема представляемой информации**, что подчеркивается мнением Вольтера: «Секрет скучности заключается в том, чтобы рассказать всё».

10. **Использование юмора и иронии в дозированном и ситуативном порядке** для поднятия настроения участников и повышения их готовности к обсуждению даже неприятных тем.

Кроме того, одним из организационных аспектов делового совещания является правильно составленная *повестка дня*. Этот документ, который распространяется среди участников заранее, включает в себя следующую информацию:

- тематика совещания;
- цели совещания;
- список вопросов для обсуждения;
- время начала и завершения совещания;
- местоположение проведения совещания;
- фамилии и должности лиц, делающих доклады по ключевым вопросам, и ответственных за подготовку этих вопросов;
- время, выделенное на обсуждение каждого вопроса;
- место, где можно ознакомиться с материалами по каждому вопросу.

Когда участники встречи заранее осведомлены о теме обсуждения, они имеют возможность не только предварительно изучить необходимые материалы, но и подготовить конструктивные предложения по урегулированию вопросов. В случаях, когда информация о предмете совещания не предоставлена заблаговременно, на совещаниях часто возникают спонтанные высказывания и различные точки зрения, что может спровоцировать дискуссии и, как следствие, затруднить процесс принятия эффективных решений. Рационально организовывать деловые совещания в строго определённые дни, предпочтительно в конце рабочего дня или его второй половине, за исключением ситуаций, требующих немедленного реагирования.

Ограничение продолжительности совещаний до полутора – двух часов критически важно по нескольким причинам. Прежде всего, это способствует поддержанию внимания и концентрации участников на высоком уровне. Длительные совещания могут привести к усталости и снижению продуктивности. Правильные рамки времени заставляют участников быть более сосредоточенными и эффективными в выражении своих идей и

предложений, способствуя более быстрому и качественному процессу принятия решений.

*Деловая дискуссия* является организованным и структурированным обменом мнениями по определенной тематике, осуществляемым в соответствии с предварительно установленными процедурными нормами и предполагающим активное вовлечение всех присутствующих или отдельных участников. В рамках корпоративного контекста, деловые вопросы зачастую обсуждаются на заседаниях рабочих групп или в рамках специальных комитетов, где дискуссия выступает в качестве основного средства коммуникации. В ситуации общего обсуждения, каждый участник, кроме модератора, обладает равными правами для выражения своего мнения, не исполняя специальных функций, например, роли официального докладчика. Такие участники активно включаются в диалог, выходя за рамки простого слушания. Дискуссия проводится по предварительно определенному плану, с соблюдением точного временного графика под руководством избранного председателя.

*Групповое обсуждение* отличается тем, что специально подготовленная группа людей ведет дебаты перед аудиторией. Цель такого вида дискуссии заключается в изложении возможных решений поставленной проблемы, рассмотрении различных мнений по спорным вопросам и представлении новой информации. Как правило, такие дискуссии не призваны разрешить спор или склонить аудиторию к определенной линии поведения. В групповом обсуждении в качестве участников могут выступать от трех до десяти человек, за исключением ведущего. Основным средством коммуникации является диалог, в котором участвуют лишь двое говорящих за один момент. Количество участников может варьироваться в зависимости от доступного времени, сложности и актуальности проблемы, а также наличия квалифицированных специалистов для участия в обсуждении.

Участники дискуссии размещаются полукругом, лицом к аудитории, а ведущий – по центру. Такая расстановка способствует оптимальному

взаимодействию участников, обеспечивая их видимость и слышимость друг для друга.

Эффективность дискуссии в значительной мере определяется тщательной подготовкой участников, включая знание статистических данных и владение необходимыми документами. Важную роль играет также культура речи участников, их способность ясно и точно выражать мысли, лаконично комментировать полученные ответы или высказывания. Рекомендуется обращение участников друг к другу по имени и отчеству, что способствует созданию уважительной и продуктивной атмосферы.

Ключевое значение имеет *взаимодействие с аудиторией*, которое достигается не только с помощью невербальных, но и вербальных средств коммуникации. Ведущий играет центральную роль в управлении процессом дискуссии: он организует ее ход, представляет тему и докладчиков, контролирует соблюдение временных рамок, координирует обмен мнениями и делает заключительные выводы. Упомянутые процедуры в контексте регулирования дискуссии относятся к этим обязанностям ведущего: организация процесса, контроль за временем и структурой выступлений, а также поддержание порядка и конструктивности в ходе обсуждения.

Деловой спор, являясь методом коммуникации, часто используется для разрешения различий во мнениях. Отсутствие стандартизированного определения для термина «спор» в области исследования коммуникаций отмечается, однако общее мнение экспертов заключается в том, что спор – это процедура, в рамках которой участники выдвигают аргументы, поддерживающие контрастирующие мнения, одна сторона аргументирует в пользу определенного предположения, в то время как другая его опровергает.

По мнению В. И. Курбатова, изложенному в его работе «Стратегия делового успеха», характерной чертой спора является не столько демонстрация истинности собственного утверждения, сколько вербальное соревнование, в ходе которого участники отстаивают собственные взгляды по спорному вопросу [9. с. 34]. Часто споры происходят в неструктурированной

форме и без соблюдения установленных правил и принципов. *Деловой спор* обладает определенными особенностями, такими, как:

1. Участники спора обладают равными правами в процессе обсуждения, в плане активности и в возможностях для прямой и обратной связи;

2. Обсуждаемый в споре тезис является предметом, по которому каждая из сторон выражает собственное мнение;

3. Мнения сторон находятся в противоречии и обычно носят открыто противоположный характер;

4. Обмен мнениями, основанный на конфликтующих тезисах, принимает форму борьбы между мнениями;

5. Тема спора часто не имеет четкого определения, что связано с тем, что дискуссия касается не сущности, а поверхностных аспектов предмета;

6. Спор как форма деловой коммуникации не подчиняется никаким регламентам, будь то процедурные, пространственные или временные рамки.

[9. с. 35]

***Публичные выступления*** – одна из форм делового взаимодействия и искусства.

Требования к публичной речи включают её способность быть не только убедительной, но и красноречивой, доказательной, логичной, продуманной и визуально привлекательной. Это означает, что речь должна гармонично сочетать элементы хорошего диалога с глубоким содержанием, представленным в структурированной и эстетически приятной форме, чтобы оказать максимальное воздействие на аудиторию и достигнуть поставленных целей коммуникации.

Эти этапы подготовки и произнесения речи формируют основу для создания убедительного и влиятельного ораторского выступления, важного компонента успешного делового общения и бесед.

Для того чтобы выступление было успешным, деловому оратору требуется не только тщательный выбор темы, но и обдумывание цели своего

выступления. Поль Л. Сопер в своем труде «Основы искусства речи. Книга о науке убеждать» предложил ряд рекомендаций для начинающих ораторов:

– следует определять тему, которая соответствует вашим собственным знаниям и увлечениям.

– надо выбирать тему, уместную для данного случая. Данная тема должна соответствовать интересам аудитории, быть значимой и понятной. Это, в основном, зависит от таких факторов, как основные интересы аудитории, новизна предложенной темы, а также наличие в ней спорных моментов и разнообразия мнений. [14, с. 45]

Для успешной подготовки и доставки речи античная риторика выделяет пять основных этапов, которые остаются актуальными и в современном деловом общении: **инвенция** (поиск аргументов), **диспозиция** (структурирование материала), **элокуция** (стиль и выбор слов), **мнемоника** (запоминание речи) и **акция** (произнесение речи с учетом невербальных средств коммуникации). Эти этапы помогают оратору систематически подойти к подготовке и эффективно донести свою мысль до аудитории, а также формируют основу для создания убедительного и влиятельного ораторского выступления, важного компонента успешного делового общения.

В заключении можно сделать следующий вывод, что деловое общение играет важную роль в управлении любой организации.

Деловые беседы, ведущиеся с глубоким пониманием предмета, между руководителями и подчиненными или среди коллег в рамках рабочего дня, несут в себе значительную пользу для эффективности и управления внутри коллектива. Однако постоянное общение, ограниченное исключительно узкоспециализированной деловой терминологией, может привести к утомлению сотрудников и повышению риска ошибок в работе. В этом контексте, необходимость в психологической разгрузке становится очевидной. Ведь она благоприятно сказывается на результативности работы организации в целом.

Способы психологического воздействия в управлении включают следующие методы:

1. **Убеждение** – формирование и изменение мнений, установок через логические аргументы, информацию, уважение к мнению собеседника.

2. **Мотивация** – стимулирование личностных и профессиональных интересов через постановку целей, поощрения и обратную связь.

3. **Обучение и развитие** – повышение компетенций и развитие навыков через тренинги, курсы, менторство.

4. **Эмоциональное воздействие** – создание положительного эмоционального фона, использование эмпатии, поддержка.

5. **Внушение** – воздействие на подсознание, формирование желаемых реакций или установок без критического осмысления.

6. **Конфликтология** – управление и разрешение конфликтов с использованием методов переговоров, медиации.

**Методы психологического влияния** являются ключевыми элементами в арсенале психологического менеджмента. Эти методы объединяют все допустимые и законные способы воздействия на персонал с целью обеспечения их координации в рамках коллективной работы. Рассмотрим их более детально.

**Внушение** представляет собой целенаправленное психологическое воздействие на сотрудника со стороны управляющего, которое достигается через обращение к групповым ожиданиям и мотивам трудовой активности. Этот метод может вызвать у человека определенные эмоциональные состояния и побудить к выполнению определенных действий, иногда даже неосознанно. Однако следует отметить, что существуют крайне негативные формы внушения, например, **зомбирование**, когда личности навязываются определенные модели поведения, неприемлемые с моральной точки зрения.

**Убеждение** основано на использовании аргументации и логики для воздействия на психику человека с целью достижения установленных задач,

преодоления психологических препятствий и разрешения конфликтов в команде.

**Подражание** работает как метод влияния на индивидуального сотрудника или группу через личный пример руководителя или новатора на производстве, чье поведение служит образцом для остальных.

**Вовлечение** используется как психологический механизм, который делает сотрудников активными участниками трудового процесса или общественных инициатив, таких как выборы лидера, принятие общих решений, участие в конкурсах и т. д.

**Побуждение** выступает как положительный метод морального воздействия, акцентируя на достоинствах, квалификации и опыте работника, а также на уверенности в его способности успешно выполнить возложенные задачи, что способствует повышению его морального статуса внутри организации.

**Принуждение** представляет собой крайний способ морального воздействия, применяемый когда другие методы оказались неэффективными, заставляя работника, возможно, против его воли, выполнять определенную работу. Принуждение рекомендуется использовать лишь в экстремальных случаях, когда бездействие может привести к негативным последствиям.

**Осуждение** – это метод психологического воздействия, применяемый когда действия человека сильно отклоняются от принятых норм, или качество его работы крайне неудовлетворительно. Этот метод неэффективен для воздействия на людей с неустойчивой психикой и не подходит для воздействия на менее продуктивных членов коллектива.

**Требование** имеет силу указа и эффективно только тогда, когда руководитель обладает значительной властью или неоспоримым авторитетом. В противном случае этот метод может оказаться неэффективным или даже контрпродуктивным, а в некоторых аспектах схож с принуждением.

**Запрещение** оказывает сдерживающее воздействие, предотвращая импульсивные и потенциально вредные действия. Этот метод находится на

границе между принуждением и убеждением, ограничивая нежелательное поведение или действия.

**Порицание** обладает силой убеждения в контексте личной связи между сотрудником и руководителем, когда последний воспринимается как часть коллектива. В противном случае это может быть воспринято как поучение, которое легко игнорировать.

**Командование** требуется для мгновенного и точного выполнения задач без вопросов и сомнений, особенно в ситуациях, когда нужен немедленный результат.

**«Взрыв»** предполагает радикальное изменение восприятия личности под воздействием сильных эмоций, требующее создания особой ситуации, способной вызвать глубокий эмоциональный отклик.

**Метод Сократа** направлен на избежание отказа от предложенных идей, ведя диалог таким образом, чтобы собеседнику было проще согласиться, тем самым облегчая принятие своей точки зрения без возникновения сопротивления или негатива.

**Намек** представляет собой тонкий метод косвенного убеждения через использование шуток, иронии и аналогий, иногда выражаясь в форме совета. Он основывается на обращении к эмоциям, а не к логическому анализу, требуя осторожности в применении, чтобы избежать возможности оскорбления. Важно оценивать, как самому было бы при его получении, чтобы измерить его адекватность.

**Комплименты** часто путают с лестью, но в то время, как лесть может быть не всегда приятной, настоящий комплимент улучшает отношения, поднимая самооценку адресата. Французская пословица утверждает, что лесть – это искусство подтверждения чьих-то собственных мыслей о себе, делая комплимент инструментом поощрения, не вызывающим негативных реакций.

**Похвала**, как форма позитивного воздействия, влияет сильнее, чем критика, мотивируя и поощряя. В зависимости от контекста и адресата, она

может быть применена как в неформальной обстановке, так и на общем собрании, чтобы отметить достижения.

**Просьба** используется для облегчения рабочего взаимодействия, показывая открытость и взаимопомощь между коллегами. Когда руководитель обращается с просьбой к подчиненному, это демонстрирует уважение и доверие к его профессиональным качествам.

**Совет** объединяет элементы просьбы и убеждения, являясь эффективным инструментом в коммуникации между коллегами и наставничестве. Важно, однако, осознавать границы применения советов и просьб в ситуациях, требующих непосредственных и точных действий, чтобы не снизить эффективность работы.

## Подготовка к деловой встрече

Эффективное *осуществление деловой встречи* требует предварительной и детальной подготовки. *Основой такой встречи* являются вопросы, подлежащие обсуждению, а предварительная договоренность о встрече предпочтительно должна быть достигнута за 2-3 дня в рамках одного региона.

*Планирование* должно охватывать все аспекты визита: последовательность встречи, список участников, взаимодействие с прессой, обмен подарками, приветственные слова, размещение в гостинице, деловые сессии, культурные мероприятия и неформальные встречи.

*Выбор места проведения* критичен для успеха переговоров, предоставляя варианты: в офисе компании, у партнера, на нейтральной территории или в дистанционном формате.

*Проведение встречи на собственной территории* позволяет использовать преимущества гостеприимства и влиять на переговорный процесс с помощью различных организационных и психологических приемов, включая устройство помещения, расположение участников, организацию перерывов и культурную программу.

*Организационные элементы* влияют на психологический климат встречи, создавая атмосферу дружелюбия или напряженности. Элементы оформления, такие, как расстановка мебели и комфортабельность сидений, играют значительную роль в формировании восприятия и могут вызвать у гостей чувство психологического дискомфорта.

Ситуация «быть хозяином встречи» имеет преимущества, такие, как отсутствие необходимости адаптации к новому месту и полное использование ресурсов офиса.

При организации помещения для переговоров следует соблюдать требования чистоты, порядка, тишины и комфортной атмосферы, что включает проветривание, поддержание приемлемой температуры и

освещенности. Декоративные элементы, такие, как цветы и картины, способствуют созданию доброжелательного настроения.

Переговоры на территории партнера могут предоставить ценную информацию о его деятельности и выразить уважение, демонстрируя готовность к сотрудничеству и серьезность намерений.

Эффективность выбора вариантов вышеприведенных встреч зависит от ситуации. Но лучшим является вариант организации попеременных встреч на «своей территории» и на «территории партнера».

**Нейтральная территория.** Важно то, что встреча на нейтральной территории не дает преимуществ ни одной из сторон. Особенно эффективным этот вариант может быть при решении конфликтных ситуаций.

С этой целью в гостиницах, бизнес-центрах создаются специально приспособленные для этого помещения, используются конференц-залы.

В случае необходимости неофициального общения встреч за рубежом используются загородные деловые клубы для бизнесменов. В случае отсутствия широкой сети подобных учреждений, в нашей стране используются рестораны (кафе).

**Дистанционно.** Развитие международной телекоммуникационной связи, фототелеграфа (факса), сотового телефона, сети Интернет позволяет облегчить процесс организации и проведения переговоров, в значительной мере отказаться от организации личных встреч. Современные средства связи позволяют осуществлять прямой электронный контакт с передачей изображения и звука.

**Временные границы.** Важным шагом к успеху деловой встречи является правильный выбор времени и дня недели. Необходимо учитывать обстоятельства деловой жизни, деловые привычки партнеров, часы их оптимальной работоспособности.

Так, некоторым людям лучше работается утром, их называют «жаворонками», другим – вечером – это «совы», промежуточный тип называют «голубями». По исследованиям ученых «совы» составляют

примерно 33 %, «жаворонки» – 17 %, а «голуби» – 50 % от общего количества людей.

Мысли о еде мешать конструктивному общению. Но если встреча уже предусмотрено, будет хорошо в процессе переговоров предложить партнерам заказать чашку кофе, чай, перекусить.

Не следует планировать встречу сразу же после обеда. Нужно предоставить партнерам собраться с мыслями и проверить необходимую информацию.

Понедельник, с одной стороны, не лучший день для встреч. Ведь людям нужно время, чтобы настроиться на рабочий ритм после выходных. Хотя, с другой стороны, в понедельник преимущество «свежей головы», в этот день встречаться для обсуждения важных проблем, планируя закончить их до конца недели. Пятница, когда все уже ожидают выходных, – тоже не лучший день для того, чтобы начинать дело.

Необходимо обсуждать *продолжительность встречи*. Ведь может случиться так, что ваш партнер, которого не предупредили о продолжительности встречи, через полчаса после начала встречи извинится и, сославшись на необходимость выполнения своих не менее важных дел, оставит вас. Соблюдение договоренного времени встречи является обязательным. Точность во времени воспринимается как уважение к партнеру, а опоздание может восприниматься как неуважение и негативно сказаться на переговорах. В случае непредвиденной задержки важно как можно скорее уведомить другую сторону и извиниться за неудобства.

Редко переговоры проводятся между отдельными лицами; чаще всего они включают группы участников: ключевые переговорщики, эксперты, а также поддерживающий персонал, такой, как переводчики и секретари. Важным аспектом является обеспечение равного числа участников с обеих сторон для поддержания психологического баланса, хотя в некоторых случаях возможны исключения из правила равенства, если это оправдано и принято обеими сторонами.

**Эффективность переговоров** увеличивается при уменьшении количества участников. Большое число людей может привести к недопониманию и замедлению процесса, поскольку каждый участник может иметь свои взгляды и мнения, что усложняет достижение консенсуса.

Также важно согласовывать **уровень представительства участников**, который должен быть сопоставим с обеих сторон. Выбор состава и уровня делегации зависит от значимости встречи, специфики сделки и культурных традиций участников. Например, китайские делегации часто бывают численными, в то время как американские предпочитают более компактные группы. Наличие представителей разного пола в делегации может положительно сказаться на ее имидже.

В контексте подготовки к предстоящей встрече или переговорам важно учитывать несколько **ключевых категорий документов**, которые могут обсуждаться в ходе деловых отношений. Эти категории документов включают, но не ограничиваются следующими:

1. **Документы, отражающие позицию участников встречи по широкому кругу вопросов.** Эти документы, как правило, содержат рекомендации по вопросам, которые будут рассматриваться. Они служат основой для дискуссий и помогают участникам сформулировать и объяснить свою точку зрения по обсуждаемым темам.

2. **Аналитические отчеты и исследования.** Они включают в себя глубокий анализ определенных вопросов, рыночные исследования, отраслевые анализы и прочие данные, которые могут поддержать аргументацию и предложения участников. Эти документы обеспечивают объективную информационную базу для принятия решений.

3. **Юридические документы и договоры.** Они включают проекты договоров, соглашений и иных юридических документов, которые могут быть подписаны или обсуждены в ходе встречи. Они определяют правовые аспекты сотрудничества между сторонами.

4. **Финансовая документация.** Отчеты о финансовом состоянии,

бюджеты, прогнозы и другие финансовые документы, важные для обсуждения экономических аспектов предстоящих проектов или сотрудничества.

**5. Презентации и информационные брошюры.** Они служат для наглядного представления информации, проектов, идей или компании в целом. Эти материалы облегчают восприятие информации и способствуют более эффективному общению между участниками.

Ключевым аспектом подготовки к деловой встрече является сбор и анализ документации, касающейся обсуждаемых вопросов. Это могут быть официальные документы, статьи из прессы, аналитические данные о деятельности партнера, его рыночной позиции и тенденциях в отрасли. Хотя подобная подготовка требует значительных временных и интеллектуальных ресурсов, она несомненно окупается.

**Целью переговоров** является достижение соглашения, при котором каждый участник осознает получение выгоды по сравнению с исходным положением.

**Подготовка места проведения встречи** включает в себя тщательный подбор мебели и оборудования. Форма стола, по мнению экспертов, влияет на психологическую атмосферу переговоров. Алан Пиз отмечает, что квадратные столы могут создавать атмосферу соперничества и более подходят для коротких встреч. В то же время круглые столы способствуют неформальному общению и обмену мнениями. Небольшой столик может усилить атмосферу дружелюбной беседы.

На столах для переговоров рекомендуется размещать бутылки с минеральной водой и стаканы. Также целесообразно предусмотреть наличие качественных сервизов, ассортимент чая, кофе, печенья, фруктов и кондитерских изделий, что добавит комфорта в процесс общения.

## **Что необходимо знать о человеке до знакомства с ним**

Получение предварительной информации о человеке перед встречей является важным этапом подготовки к деловому общению. Это включает в себя изучение профессионального бэкграунда, достижений, интересов и других значимых аспектов, которые могут быть найдены через социальные сети, профессиональные платформы вроде LinkedIn<sup>1</sup>, публикации и другие доступные источники.

Одежда и косметика традиционно служат основными элементами формирования внешнего облика человека. В ходе истории одежда трансформировалась из простого средства защиты тела в инструмент выражения индивидуальности и социального статуса.

Одежда играет ключевую роль в представлении личности в социальном и профессиональном контексте. Это не просто защита, но и способ коммуникации, через который мы демонстрируем свою индивидуальность, профессиональную принадлежность и эстетические предпочтения.

В контексте делового общения и встреч, внешний вид и одежда играют решающую роль в формировании первого впечатления и имиджа профессионала. Одежда может выступать мощным инструментом, позволяющим подчеркнуть своё профессиональное положение, уровень компетентности и отношение к деловому мероприятию. Она отправляет сигналы о социально-экономическом статусе, личных ценностях и даже о работоспособности и профессиональной ориентации.

Соблюдение делового стиля одежды и аккуратность внешнего вида не только способствуют созданию позитивного образа в глазах деловых партнеров и коллег, но и отражают уважение к ним и к себе самому.

К концу XIX – началу XX вв. промышленная революция породила множество новых профессий, что привело к появлению профессиональной одежды. Сегодня она служит не только практической цели, но и является

---

<sup>1</sup> Американская социальная сеть для поиска и установления деловых контактов.

символом принадлежности к определенной организации или социальной группе, играя важную роль в формировании имиджа и выражая социальный статус и значимость индивида.

*Одежда* может отражать личное отношение человека к себе и окружающему миру, будь то аккуратность или небрежность, отказ от материальных ценностей или стремление к духовным. Экстравагантный стиль одежды часто используется для выделения из толпы, указывая на тщеславие и амбиции носителя.

Через одежду можно многое сказать о себе или, наоборот, скрыть свою истинную сущность. Одежда как часть личности помогает в идентификации и социальном самоутверждении, повышая ценность культуры одежды в современном обществе.

Внешний вид и одежда играют ключевую роль в восприятии личности другими людьми, влияя на первое впечатление и общее отношение. Неподходящая одежда может оттолкнуть окружающих, в то время как со временем, по мере знакомства, внешний вид теряет свою значимость.

Однако в большинстве жизненных ситуаций одежда сохраняет свою значимость, улучшая эмоционально-эстетический имидж человека и облегчая его интеграцию в новую социальную среду.

*Внешний облик* остается предметом личной манипуляции с целью соответствия стандартам красоты, что облегчает взаимодействие с окружающими и создает позитивный фон общения.

Эмоционально-эстетическая привлекательность, обусловленная анатомическими особенностями, играет важную роль в межличностном восприятии, хотя в разных культурах предпочтения могут различаться.

*Эмоционально-эстетические стандарты*, аналогично словам, могут сигнализировать о потенциальных позитивных или негативных характеристиках индивида. Тем не менее, менее строгая тенденция к атрибуции негативных качеств при несоответствии внешности установленным стандартам красоты указывает на более сложные механизмы взаимодействия

в человеческих отношениях, в сравнении с ситуациями, когда внешний вид вызывает положительные эмоции. Из этого следует, что восприятие внешнего облика не так жестко связано с его психологическим восприятием, как это происходит с вербальными символами. Этот факт имеет важное значение на практике, подразумевая, что при формировании мнения о человеке следует учитывать не только его внешний вид, но и множество других факторов и обстоятельств, которые могут играть роль в конкретной ситуации общения.

### **Установление взаимоотношений**

Эксперты в области делового общения часто сравнивают начало деловой встречи с настройкой инструментов перед музыкальным выступлением, подчеркивая важность первых моментов взаимодействия. Они выделяют так называемый фактор «краевого эффекта», который заключается в том, что начало и конец взаимодействия обычно запоминаются участникам лучше всего. Это объясняет, почему необходимо уделить особое внимание формулировке начальных и заключительных фраз в ходе предстоящей деловой встречи. Вводные фразы должны заинтересовать собеседника, вызвать желание продолжить разговор и таким образом установить эффективное взаимодействие.

На первоначальном этапе делового общения задача состоит в формировании уважительного и вежливого отношения к партнеру. Однако стоит обратить внимание и на мелкие детали поведения. Например, как кто-то входит в офис к начальнику: стучит ли он в дверь и как это делает, как долго ждет перед стуком, какие действия предпринимает во время этой паузы, насколько уверенно или сомневающимся тоном спрашивает о разрешении войти и как держит в руках документы. Все эти мелочи отражают уникальность индивида, его отношение к вам и к предстоящей встрече. Такие нюансы могут помочь лучше понять личность собеседника и его настроение.

Первоначальное приветствие между партнерами также играет ключевую роль, внося вклад в формирование положительной атмосферы взаимодействия.

Приветственное рукопожатие считается основной формой начала делового общения, аналогично настройке инструментов перед музыкальным выступлением. Особенно важно соблюдение традиций, таких как снятие перчатки мужчиной зимой перед рукопожатием, что ведет свои корни из древности, когда таким жестом демонстрировалась безоружность. Современные традиции включают в себя снятие головного убора мужчинами при входе в помещение, что сейчас воспринимается как знак уважения.

Существуют определенные правила этикета, касающиеся рукопожатий, например, что мужчина не должен первым протягивать руку женщине и что рукопожатие не должно навязываться лицам, занимающим более высокое положение по социальной лестнице или имеющим старший возраст. Рукопожатие не предназначено для детей. Также важны нюансы самого жеста рукопожатия, которые могут раскрыть многое о характере, намерениях и настроении человека.

Традиционно считается, что рукопожатие должно быть крепким, но некоторые могут вкладывать в этот жест излишнее усилие. Женщины в деловом мире также сталкиваются с необходимостью развить твердое рукопожатие для защиты от мужчин, которые могут пытаться продемонстрировать свою доминантность. С другой стороны, женщины могут использовать более мягкий жест, выражая искреннее расположение.

Существуют определенные неписанные правила о том, как следует принимать руку при рукопожатии, включая дополнительные жесты, такие как покрытие руки собеседника сверху другой рукой или похлопывание по плечу, что может быть воспринято по-разному в зависимости от степени близости участников общения.

Анализ манеры рукопожатия может многое рассказать о взаимном отношении участников встречи, включая телодвижения и направление

пальцев при протягивании руки, что может указывать на доминирование, равенство или подчиненность в отношениях.

К тому же, когда хотят взять верх над ситуацией, продемонстрировать свое доминирующее положение, руку протягивают партнеру ладонью вниз. Напротив, ладонь, повернутая вверх, – показатель подчиненного положения. Человек, подающий руку ладонью вниз, вынуждает партнера подчиниться и подать свою руку ладонью вверх. Но такое властное рукопожатие можно нейтрализовать. В ситуации, когда ожидается стандартное рукопожатие, можно проявить инициативу, обхватив руку партнера сверху и крепко пожав тыльную сторону руки или запястье.

Поданная женщиной ладонью вниз рука обычно не претендует на лидерство. Это своего рода кокетство, неявный намек на поцелуй руки. И хотя целовать дамам руки в будничной обстановке не принято, многие из них подают руку именно так, считая такую манеру особенно элегантной и женственной.

Когда человек не стремится к сближению, он может демонстрировать своего рода неполное, усеченное рукопожатие: партнеру протягивают лишь кончики пальцев, большим пальцем оберегая ладонь от обхвата. Поданные таким образом жестко сомкнутые пальцы, скорее всего, символизируют высокомерие, превосходство и даже пренебрежительное отношение. Но когда для рукопожатия подаются расслабленные пальцы – это признак либо общей вялости и безволия, либо сильной усталости, апатии.

Партнер, который протянутую вами руку пожимает не полностью, а сам ограничивается лишь пожатием пальцев, скорее всего, стремится избежать сближения и сохранить дистанцию.

Однако характер рукопожатия не всегда отражает человеческую натуру и его мотивы. Демонстративно радушное рукопожатие может быть не всегда искренним, а сильное мужское – ничего не выражать, кроме того, что в детстве человеку было внушено: настоящий мужчина должен демонстрировать силу во всем.

И теперь подходим к второму важному аспекту начала деловой встречи – знакомству. С любым человеком, с которым вы намереваетесь наладить контакт, даже если он окажется кратковременным, важно ознакомиться в самом начале разговора. Инициатива в знакомстве должна исходить от более активного участника.

Существуют два варианта фраз, с которыми, знакомясь, можно обратиться к собеседнику: «Давайте познакомимся, как вас зовут?» Или: «Меня зовут... а как мне обращаться к вам?» Первая фраза больше подходит, когда изначально важно «уравнять» свои позиции с собеседником, выбрав форму представления, соответствующую собственной позиции. Если же проблемы уравнивания позиций нет, можно воспользоваться второй фразой.

Эффективность разговора значительно повышается, когда обе стороны с самого начала ясно осознают его цели и задачи. Эффективным способом задать правильное направление общению является введение, например, фразы типа: «Я бы хотел обсудить с вами...» или «Вас может заинтересовать, что...». Такой подход особенно ценен, когда участники встречи не слишком хорошо знакомы между собой, а предстоящий диалог имеет деловой или аналитический характер. Если важно, чтобы инициативу в беседе взял на себя собеседник, следует активно стимулировать его к диалогу, используя выражения вроде: «Я внимательно вас слушаю...» или «Что привело вас ко мне сегодня?».

Конечно же, благоприятная для беседы атмосфера создается не только вербальными, но и невербальными средствами. Так, если у места встречи есть «хозяин» (например, владелец кабинета, в котором будет происходить разговор), он должен встретить гостя, сделав хотя бы несколько шагов ему навстречу; если в качестве собеседницы выступает женщина, – помочь ей снять верхнюю одежду и т.д. Никогда не бывают лишними в начале разговора внимательный взгляд на собеседника, улыбка, доверительный и спокойный тон.

Встречаются ситуации, когда необходимо любыми средствами расположить к себе нелюбезного собеседника Дейв Карнеги (1888-1955) среди множества «правил общения» сформулировал и такое: «Лучший способ расположить к себе человека – это проявить максимальный интерес и внимание к нему». Надежно свидетельствуют о таком интересе вопросы типа: «Как ваши дела?», «Как вы себя чувствуете?» и т. д. Д. Карнеги утверждает, что, чем чаще человеку в разговоре с другими предоставляется возможность начать свою фразу с «Я», т. е. «я чувствую», «я считаю», «я думаю» и т. д., тем лучше он будет относиться к собеседнику.

В контексте делового общения принцип равенства участников играет ключевую роль. Поэтому ситуация, в которой один из партнеров вынужден стоять перед сидящим собеседником, который не проявляет инициативы встретиться, предложить место для сидения или пожать руку, может восприниматься как намеренное унижение или выражение недоброжелательности.

Таким образом, помня о психологическом значении разных вариантов приветствия, возможно с первой минуты общения предсказать его дальнейшее развитие, и, разумеется, выбрать тот вариант ответных действий, который наиболее соответствует намерениям собеседника в конкретной ситуации общения.

Невербальные средства общения чаще всего используются для установления эмоционального контакта с собеседником и поддержания его в процессе беседы, для фиксации того, насколько хорошо человек владеет собой, а также для получения информации о том, что люди в действительности думают о других. Американский психолог Джордж Трейгер (1906-1992) назвал неречевые средства общения эмоциональным языком, т. к. чаще всего они «говорят» нам именно о чувствах собеседника.

О чем могут сообщить невербальные средства общения? Во-первых, они способны указать собеседнику на особенно важные моменты сообщения.

*Например, мы медленно, с паузами произносим номер телефона, который записывает собеседник. Рассказывая, как добраться до нужного места, особо выделяем (с помощью слов) указания – «направо», «два квартала» и т. д.*

Во-вторых, невербальные средства общения дополняют содержание высказывания. *Вот что писал по этому поводу известный исследователь сценической речи С. Волконский: «Не прилепляйтесь к слову, не думайте, что в слове смысл; слово имеет бесконечное число смыслов, и только интонацией определяется настоящий смысл каждого данного случая».*

В-третьих, невербальные средства общения свидетельствуют об отношении к собеседнику, поскольку в них выражаются чувства говорящего.

*Мы ясно ощущаем высокомерное пренебрежение того, кто «цедит слова сквозь зубы», и чувствуем глубокое почтение к собеседнику, у которого хорошая речь с паузами внимания в ожидании ответной реплики. Желая показать свое негативное отношение, мы можем придать с помощью соответствующей интонации обидный смысл обычной формуле вежливости типа «Благодарю Вас», «Будьте любезны», и самые нейтральные слова наполнить нежными чувствами.*

В-четвертых, невербальные средства общения дают возможность судить о самом человеке, о его состоянии в данный момент, о его психологических качествах.

Основными механизмами познания другого человека в процессе общения являются **идентификация**, **эмпатия** и **рефлексия**.

**Идентификация** (от лат. «*identifico*» – «отождествление», «уподобление») выражает простой эмпирический факт, что одним из самых простых способов понимания другого человека является уподобление себя ему. Это, разумеется, не единственный способ, но в реальных ситуациях взаимодействия люди пользуются таким приемом, когда предположение о внутреннем состоянии партнера по общению строится на основе попытки поставить себя на его место.

**Эмпатия** – это способность понимать эмоциональное состояние другого человека, видеть ситуацию его глазами и чувствовать его переживания. Это ключевой механизм для глубокого взаимопонимания в общении.

**Рефлексия** – это процесс самоанализа и осмысления своих действий, мыслей, эмоций, а также попытка понять взгляды, мотивы и чувства других людей. Рефлексия позволяет лучше понять себя и окружающих, а также корректировать свое поведение и отношения с другими.

Понятие **привлекательности человека** обширно и многогранно, и, как показывают экспериментальные данные, не ограничивается исключительно физической красотой внешнего облика. **Физическая красота**, несомненно, является значимым фактором в определении эстетической привлекательности, однако шарм и экспрессия лица могут играть не менее важную роль. **Шарм**, проявляющийся в приятном, добром, веселом, умном выражении лица, и экспрессивность мимики часто формируют глубокую эмоциональную связь и способствуют восприятию человека как привлекательного не столько за счет физических характеристик, сколько за счет выражения его внутреннего мира и личностных качеств.

Таким образом, **экспрессия** и **шарм** создают мост к пониманию человека, его чувств, мыслей и настроения, придавая ему особую привлекательность в глазах окружающих. Эти качества, в отличие от внешней красоты, основанной на переменчивых культурных и эстетических стандартах, предоставляют более стойкое и значимое впечатление о человеке.

Эталон красоты и привлекательности варьируется в зависимости от времени и культуры, подчеркивая относительность и изменчивость предпочтений в восприятии физической красоты. То, что считалось идеалом красоты в эпоху Питера Пауля Рубенса Рубенс (1577 -1640), может не соответствовать современным стандартам и наоборот. Это подчеркивает, что красота и привлекательность – это не только вопрос внешних данных, но и восприятия, культурных и индивидуальных предпочтений.

Переходя от темы внешней и внутренней привлекательности к вопросу *проксемики*, мы обнаруживаем, что физическое пространство и невербальные сигналы также играют значительную роль в межличностном взаимодействии и восприятии. *Проксемика* изучает, как люди используют пространство в общении и как это влияет на отношения между людьми. Расстояние, на котором люди взаимодействуют, их позы, жесты и движения могут значительно влиять на восприятие их привлекательности, комфорта и открытости для общения. Так, даже при наличии внешней привлекательности, невербальные сигналы и способность к пространственному взаимодействию могут усилить или ослабить восприятие человека как привлекательного собеседника. Это демонстрирует, что привлекательность человека определяется не только его внешними и личностными качествами, но и способностью к эффективному невербальному общению.

*Проксемика* (от англ. «близость») исследует расположение людей в пространстве при общении. Этот термин стал использовать в начале 1960-х гг., Эдвард Холл (1914-2009). К проксемическим характеристикам относятся ориентация партнеров в момент общения и дистанция между ними.

По данным Дэвида Левиса (1941-2001), при беседе предпочитают близкое расстояние – японцы, греки, датчане, испанцы и др., т. к. они привыкли к перенаселенности. Среднее расстояние между собеседниками занимают англичане, немцы, шведы, австрийцы, жители Швейцарии и др. Предпочитают широкие открытые пространства, любят сохранять дистанцию американцы, австралийцы, новозеландцы.

*Психический и этический комфорт* в процессе общения во многом определяется дистанцией между собеседниками. Знание расстояния – нормы приближения человека к человеку, называемых дистанциями, позволяет прогнозировать реакцию людей в процессе общения.

*Размеры личной пространственной территории* человека среднеобеспеченного социального уровня в принципе одинаковы. Выделяют четыре пространственные зоны:

– **интимная** (от 0 до 45 см), включая **сверхинтимную** зону (0 – 15 см) – общение с близкими людьми;

– **личная**, или **персональная** (46 – 120 см) – общение со знакомыми людьми;

– **социальная** (120 – 400 см) – общение с незнакомыми и малознакомыми людьми;

– **публичная** (свыше 400 см) – общение лектора со слушателями и др.

У разных народов эти пространственные зоны различны. Так, у североамериканцев интимная зона больше, чем у латиноамериканцев или японцев.

**Интроверты** – это люди, которые предпочитают уединение или общение в маленьких группах вместо больших социальных собраний. Они часто находят энергию в одиночестве и могут чувствовать себя истощенными после длительного взаимодействия с другими людьми. Интроверты могут испытывать дискомфорт от близкой физической дистанции в общении, поскольку предпочитают личное пространство и время для внутренних размышлений.

Существует ряд неписаных правил поведения для европейцев в условиях скученности людей, например, в автобусе или лифте:

– ни с кем не разрешается разговаривать, даже со знакомыми;

– не рекомендуется смотреть в упор на других;

– лицо должно быть совершенно беспристрастным, никакого проявления эмоций не разрешается;

– чем теснее в транспорте, тем сдержаннее должны быть движения людей;

– в лифте следует смотреть только на указатель этажей.

**Личное пространство** – это невидимое поле, которое человек создает между собой и окружающими его людьми. Такие невидимые барьеры становятся очевидными сразу же, как только кто-то наталкивается на их границы или же пытается проникнуть внутрь этого «пространства». Каким

образом человек определяет для себя свое персональное поле, как он будет приспособлять окружающую его обстановку для того, чтобы использовать свои возможности передачи и получения информации? Насколько близко он приближается к тому, кто с ним разговаривает? Какое место он занимает в большой комнате? Куда зрительно помещает себя, чтобы проявить уважение к окружающим на собраниях? Ответ на каждый из этих вопросов влияет на общий эффект и меру желаяния общаться с человеком, а степень товарищества и легкости в общении прямо пропорциональна объему и качеству получаемой информации. Существуют три основных принципа использования пространства, которые обобщают в себе манеры и формы поведения человека в обществе или организации. Чем выше его служебное положение (статус), тем:

- а) большее и лучшее пространство он для себя выбирает;
- б) его пространство будет лучше защищено от нежелательного присутствия;
- в) ему легче будет проникать на «личную территорию» нижестоящего сотрудника. Отношение к использованию личного пространства в процессе общения напрямую зависит от окружающей среды, в которой человек определил для себя это место.

*Дистанция* – это пространство общения, ярко выраженный знак отношения к партнеру, к ситуации, к своему месту и роли, это величина расстояния между людьми, влияющая на их поведение и отношения.

В деловом общении сохранение максимальной интимной зоны или сокращение ее свидетельствует либо о конфиденциальности общения, либо о субординации партнеров. Чем выше статус, тем на большую интимную зону претендует человек.

Довольно легко установить, какого уровня общения желает придерживаться ваш потенциальный партнер. Достаточно, намеренно сократить личную дистанцию, и другой человек неосознанно сделает движение, чтобы установить то расстояние, которое в данный момент находит

приемлемым. Например, если вы придвигаетесь (наклоняетесь) к собеседнику или собеседнице, сокращая дистанцию до уровня интимного общения, а он или она не торопится отстраниться, то это, по всей вероятности, свидетельствует о готовности к более близкому контакту. Однако необходимо помнить, что злоупотребление этим диагностическим приемом чревато тем, что ваше приближение может быть воспринято как агрессия или панибратство, а может – как беззастенчивое заигрывание.

При нарушении границ территории, в особенности интимного пространства того или иного человека, следует иметь в виду следующие реакции: беспокойное ерзанье, сигнализирующее о желании удалиться; закидывание ноги на ногу, постукивание пальцами (сигнал внутренней тревоги); опора на руки с намерением подняться, что сигнализирует о желании встать и удалиться; зажмуривание глаз: «Я не хочу видеть, что вы подошли ко мне так близко»; опускание подбородка на грудь: «Я подчиняюсь, да, мне страшно, и я защищаю свою шею, оставь меня в покое»; приподнимание плеч для прикрытия шеи: «Твое вторжение я расцениваю как нападение и защищаю свою шею»; хватание предметов, особенно карандашей, которые затем в большинстве случаев заточенным концом поворачиваются в сторону «оккупанта»: «Я держу себя в руках или вооружаюсь, чтобы защититься от тебя». Вставание: «Я не позволяю так с собой обращаться, я делаю свои выводы и ухожу». При вторжении женщины в интимную зону мужчины возмущение будет не настолько сильным, как при вторжении мужчины в интимную зону женщины.

## **Интерпретация невербальной информации в деловом общении**

Люди могут обмениваться разными типами информации на разных уровнях понимания. Известно, что общение не исчерпывается устными или письменными сообщениями. В этом процессе важную роль играет невербальная информация: эмоции, манеры партнеров, жесты. Психологами

установлено, что в процессе взаимодействия людей от 60 % до 80 % коммуникаций осуществляется за счет невербальных средств выражения и только 20 % – 40 % информации передается с помощью вербальных.

Эти наблюдения подчеркивают важность невербального общения в процессе взаимопонимания между людьми и акцентируют внимание на значении жестов и мимики в общении. Они также стимулируют интерес к изучению и пониманию этого уникального языка, который мы все используем, часто даже не осознавая этого. Невербальный язык уникален тем, что он напрямую связан с подсознательными импульсами, делая его менее подверженным искажениям по сравнению с вербальным общением, что, в свою очередь, придает ему большую степень доверия.

Взгляд является одним из самых мощных средств взаимодействия и взаимопонимания при очном общении людей. Исследователи языка мимики и жестов выдвигают несколько объяснений силы и власти, которой обладает человеческий глаз.

Свою силу глаза обнаруживают в наибольшей степени, когда люди смотрят друг на друга. Такой контакт называется взглядом глаза в глаза, или зрительным контактом. Психологи считают, что в личных контактах люди в состоянии смотреть друг на друга не постоянно, а в амплитуде от 30 % до 60 % времени беседы. (Вспомните детскую игру «кто кого пересмотрит, не моргнув».) Границы этого времени могут быть отодвинуты в двух крайних ситуациях:

В случае глубокой влюбленности:

**Эффект Зефира и Психеи.** Эта метафора отсылает к мифу о Зефире, боге западного ветра, и Психее, смертной девушке, чья любовь пережила множество испытаний, демонстрируя прочность и глубину чувств несмотря на все препятствия.

В случае агрессивно настроенных субъектов:

**Эффект клешней крабов.** Эта метафора подчеркивает образ агрессивного соперничества, когда участники конфликта вцепляются друг в

друга, как крабы клешнями, не желая отпускать оппонента и продолжая борьбу.

Упорный взгляд партнера чаще всего говорит о скрытой агрессии, неприязненном отношении, злобе. Исключение может составлять швейковское стремление «есть глазами начальство», что может свидетельствовать о подчеркнутой готовности выполнять любое распоряжение, элементах милитаризма или ограниченности.

Исследователи языка мимики и жестов выдвигают несколько объяснений силы и власти, которой обладает человеческий глаз.

Исследования, проведенные в США, показали, что навыки использования взгляда в общении, будучи усвоены в раннем возрасте, на протяжении жизни почти не меняются, даже если человек попадает в иную среду.

Были замечены, например, такие закономерности: кто отводит глаза влево, наделен скорее артистической, чем прагматичной натурой, обладает способностями к абстрактному мышлению и отличается богатым воображением. Те же, чей взгляд устремляется вправо, проявляют способности к наукам и менее склонны к фантазиям и чистому творчеству.

Существуют значительные *индивидуальные различия* в длительности и типах поддержания зрительного контакта между интровертами и экстравертами, мужчинами и женщинами. Интересно, что женщины дольше смотрят на тех, кому они симпатизируют, а мужчины – на тех, кто симпатизирует им! Психологи установили, что независимо от культуры женщины используют прямой взгляд намного чаще мужчин. Майкл Аргайл (1925 – 2002) считает это врожденным женским качеством и указывает, что уже с шестимесячного возраста девочки заметно «глазастее» мальчиков. С возрастом эта разница увеличивается. Женщина менее склонна воспринимать пристальный взгляд как сигнал угрозы; напротив, она считает его выражением интереса и желания установить человеческий контакт. По мнению М. Аргайла, такое поведение объясняется традиционной социальной ролью женщины как

матери. Она нуждается в этом средстве общения – обмене взглядами, устанавливая психологический контакт с ребенком, еще не умеющим говорить.

Обратимся к наблюдениям Владимира Леви:

«Есть люди, которые никогда не смотрят в глаза: вы просто не знаете, какие у них глаза, так старательно они их прячут. Не спешите думать, что у такого человека нечиста совесть или он труслив. Нет, ни у кого вы не найдете более ясного и твердого взгляда, чем у закоренелого подлеца. Среди тех же, кто упорно избегает смотреть в глаза, как раз довольно часто встречаются люди с повышенным чувством ответственности и твердой волей. Некоторые застенчивые люди, наоборот, упорно смотрят в глаза другим, чтобы одолеть и скрыть свою застенчивость. Это тоже неэффективно, ибо собеседник в ответ на такой напряженный взгляд тоже напрягается – и возникает взаимная цепная реакция скованности. Боязнь смотреть в глаза можно скорее назвать своеобразной атавистической робостью, рудиментом древнего поведения, и если она действительно проявляется при нечистой совести, то главным образом у тех, кто к этому еще не привык». [11, с. 184]

Не стоит забывать, что «взглядоведение» – наука сложная. Тренировка взгляда не менее важна, чем любая другая. Полезно овладеть специальным взглядом – *«взглядом силы»*. Такой взгляд пригодится во многих житейских ситуациях. Во-первых, вы сможете разговаривать, не выдавая мимикой и движениями глаз своих истинных чувств. Во-вторых, приобретете много сторонников, поскольку в общении с вами люди будут чувствовать себя спокойнее и комфортнее. В-третьих, будете способны остановить человека, который провоцирует скандал или пытается подавить вас.

В успешности деловых взаимодействий значительную роль играет способность налаживания доверительных отношений с партнерами, причем такое взаимодействие определяется не столько словами, сколько невербальными сигналами. Поэтому особое внимание стоит уделять

наблюдению за невербальными проявлениями собеседника: его позы, мимике, жестам.

Осознание и толкование мимики и жестов позволяет более точно интерпретировать позицию собеседника, обеспечивая эффективную обратную связь, которая является ключевым элементом в процессе делового общения. Умение «читать» невербальные сигналы дает возможность понять, как ваши слова воспринимаются – позитивно или с оппозицией, открыто ли выражена позиция собеседника или он склонен к закрытости, находится ли он в состоянии самоконтроля или его внимание рассеяно.

Знание языка жестов и телодвижений позволяет не только лучше понимать собеседника, но и (что более важно) предвидеть, какое впечатление произвело на него услышанное еще до того, как он выскажется по данному поводу. Другими словами, такой бессловесный язык может предупредить вас о том, следует ли изменить свое поведение или сделать что-то другое, чтобы достичь нужного результата.

Как известно, изучение собеседника (партнера по общению) по его жестам, мимике и позам относится к области кинесики.

Во всем мире основные коммуникационные жесты не отличаются друг от друга. Когда люди счастливы, они улыбаются, когда они печальны – они хмурятся, когда сердятся – у них сердитый взгляд. Кивание головой почти во всем мире означает «да» или утверждение. Жест «пожимание плечами» является хорошим примером универсального жеста, который обозначает, что человек не знает или не понимает, о чем идет речь.

Речевое поведение партнера в целом служит индикатором его общей эрудиции, особенностей интеллекта, мотивации поведения и эмоционального состояния и т. д.

В состоянии *эмоциональной напряженности* многие люди при выражении своих мыслей испытывают затруднения в выборе слов, в их речи возрастает количество и длительность пауз (их называют «паузами нерешительности»). Для правильности выводов необходимо сравнить речь

изучаемого лица в спокойном состоянии и при эмоциональной напряженности.

Затруднения в выборе слов могут проявляться в бессмысленных повторах, в частом употреблении слов: «это», «видите ли», «знаете», «такой», «ну», «вот» и т. д.

В условиях эмоциональной напряженности словарный запас человека становится менее разнообразным, речь отличается шаблонностью, он активно пользуется речевыми штампами.

Другой важнейший показатель эмоционально напряженной речи – грамматическая незавершенность, неоформленность фраз, нарушения логической связи между отдельными высказываниями. Говорящий часто отвлекается на детали, а пытаясь исправить ошибку, еще больше путается, что, безусловно, затрудняет понимание.

*Речь* является важнейшим индикатором *психического здоровья* человека. По речи четко фиксируются практически все отклонения от нормы. Конечно, поставить точный диагноз могут только специалисты, однако самые общие выводы внимательный наблюдатель может сделать сам по ряду симптомов:

1. **Болезнь Альцгеймера** (слабоумие, проявляющееся преимущественно в старческом возрасте) выражается в распаде речи, появлении заикания, повторении начальных букв, а затем и отдельных слогов; речь в конечном счете становится практически непонятной.

2. **Шизофрения** (заболевание, характеризующееся особыми изменениями личности: прогрессирующей замкнутостью, эмоциональным оскудением и др.) проявляется в речи как «резонерство и мудрствование». Наблюдается замена конкретных понятий абстрактными и наоборот, речевой поток становится бессмысленным, при сохранении грамматической целостности фразы; искажается звуковая структура речи, человек часто повторяет одно и то же слово или фразу, иногда бессмысленно выкрикивает их.

3. *Маниакально-депрессивный психоз* (болезнь, проявляющаяся в депрессии, заторможенности мыслительных процессов либо в мании – повышенном настроении, речевом возбуждении) характеризуется переходом на «телеграфный» стиль речи, которая иногда теряет смысл. В маниакальном состоянии появляется «фонтан» идей, заметно появление большого числа ассоциаций по созвучию (отсюда изобилие рифмующихся слов); в депрессивном состоянии – противоположные симптомы, вплоть до полного отсутствия речи.

Не только речь, но и интонации голоса могут выступать в качестве тонких индикаторов *личностных характеристик человека*. Можно менять тембр голоса, пребывать в разном настроении, но при этом до 80 % вашего речевого поведения останется постоянным. Учет интонаций собеседника дает важную и надежную информацию о нем, скрыть которую можно только при специальной тренировке.

Известный отечественный лингвист А. М. Пешковский (1878-1933) писал о связи эмоций и интонации: «В то время как в значениях собственно звуковой речи эмоциональная сторона почти не отражается, значения интонационной стороны на  $\frac{9}{10}$  заполнены ею. Стоит только вспомнить обилие восклицательных высказываний в нашей повседневной речи и их интонационное, особенно тембровое (а тембр, конечно, тоже часть интонации) многообразие, чтобы признать, что выражаем чувства не столько словами, сколько интонацией. Интонация, тембр составляют тот фонд значимых особенностей речи, которым мы широко пользуемся в общении. В них отражаются вся гамма чувств и весь спектр социальных и личностных отношений». [13, с. 177]

В одной из газет читаем: «В самом деле, печаль, радость, фальшь, триумф – сотни нюансов настроения и внутреннего состояния собеседника распознаем мы безотчетно, не успев вдуматься в смысл. Интонации, нужно отметить, универсальны. Как часто писатель обозначает именно голосовое, интонационное сопровождение произносимых персонажами высказываний:

можно говорить «мягко», «вкрадчиво», «грубо», «вызывающе», «с улыбкой», «сквозь зубы», «радушно», «приветливо», «утрюмо», «злобно» и т. д. И по тому, как слово «прозвучало» в художественном тексте, мы распознаем чувства, отношения персонажей.

## Особенности речевого поведения партнёра

Обращение к рассудку в процессе речевого общения является проявлением уважения к собеседникам и призывом к открытому и честному диалогу.

В современном мире, перенасыщенном информацией, такая способность встречается нечасто. Аудитория интуитивно ощущает, когда выступающий использует мысли или слова, не принадлежащие ему лично, т. е. говорит «чужим голосом». Слушателям нравится, когда речь демонстрирует оригинальность мышления оратора, а также мастерство владения как вербальными, так и невербальными аспектами коммуникации.

В речевом общении эффективным является такое качество выступающего, как *находчивость*. Личное самообладание и умение достойно выходить из неожиданно сложившейся ситуации всегда позитивно работают на того, кто обладает этими качествами.

В контексте общения особо ценятся люди, обладающие умением быстро и остроумно реагировать на неожиданные вопросы или ситуации, т. е. владеющие искусством экспромта. Неоднократно имидж политиков и бизнесменов зависел от их способности эффективно отвечать на сложные вопросы. Чаще всего успех был на стороне тех, кто мог мгновенно и убедительно парировать вызов.

Важно также избегать избыточного использования иностранных слов в разговоре, что может снизить понимание и восприятие речи. Интересный исторический факт: при Екатерине II за вставку иностранного слова в разговор последовало бы наказание в виде чтения ста стихотворений от профессора

красноречия Санкт-Петербургской академии наук В. К. Тредиаковского (1703-1768).

Константин Сергеевич Станиславский (1863-1938) сравнивал речь с музыкой, подчеркивая, что голос должен звучать мелодично, а не монотонно, как горох, стучащий о доску. Это рассуждение подводит нас к мысли о том, что люди с музыкальным слухом и чувством ритма способны придать своей речи особую мелодичность и эмоциональную выразительность, делая её особенно привлекательной и убедительной для аудитории.

Отметим, что всевозможные *«риторические уловки»* – это эмоциональные возбудители. С их помощью приводятся в действие наши анализаторы ощущений. Чем они восприимчивее к информации, тем громче в нас заговаривают эмоции, образуя различные состояния переживаний. Без них мы буквально глухи к обращенному к нам слову. Следует вызвать не просто эмоции, а определенные эмоции. Для того чтобы добиться подобного результата, нужно принять во внимание многие факторы: психологию людей, их жизненные ситуации, эффект своего имиджа и многое другое.

В контексте делового общения ключевым фактором успеха является *«энергетика речи»*, ее выразительность и способность к тональным изменениям. Аудитория ценит, когда оратор выступает спокойно и эмоционально взвешено формулирует свои мысли, при этом открыто демонстрируя свои убеждения и всем своим поведением подтверждая уверенность в силе своих аргументов. Такая согласованность в манере выступления и подаче материала обычно производит наиболее сильное впечатление на слушателей и способствует формированию к оратору доверительных отношений на основе психологического восприятия его слов и образа.

В контексте вербального общения, наибольшего успеха достигают индивиды, обладающие умением манипулировать эмоциональными состояниями и чувственными переживаниями собеседника, используя эти навыки для достижения своих целевых амбиций. Выдающийся советский

актёр Игорь Владимирович Ильинский (1901-1987) отмечал, что интонации человеческого голоса обретают особенно выразительные, разнообразные, глубокие и эмоционально проникновенные качества, когда они исполняются естественным образом, без искусственного усиления. Такое проявление голоса особенно эффективно достигает глубин души слушателя, передавая задуманную мысль. Опираясь на высказывания ведущего эксперта в области художественного чтения, можно сделать вывод, что интонация является ключевым элементом, активирующим мыслительные процессы и открывающим душевные глубины.

Удаление характерных интонаций из голоса Владимира Семёновича Высоцкого (1938 – 1980) лишает его уникальности; его грубоватый тембр и высокая эмоциональная насыщенность трансформируют простые по смыслу слова в сильные душевные всплески, заставляя людей по-новому взглянуть на многие аспекты жизни и вызывая к размышлениям о смысле существования.

Коммуникация основывается на использовании такого сложного психического механизма, как ассоциативное мышление, представляющее собой способность интеллекта восстанавливать прошлые данные в контексте новой информации, воспринимаемой человеком.

Вопрос об обнаружении лжи и о способах лгать без риска быть разоблаченным занимает умы людей на протяжении веков. Сложность и многогранность лжи подтверждается тем фактом, что в течение многих тысячелетий цивилизации человечество разработало множество методов обмана, придумав для него множество наименований. Разнообразие синонимов глагола «обмануть», таких, как вводить в заблуждение, перехитрить, и многие другие, свидетельствуют о постоянном интересе к этой проблеме как в художественной, так и в научной литературе. В социальных взаимодействиях часто возникает необходимость скрывать свою истинную сущность, что приводит к использованию лжи как средства соблюдения базовых норм вежливости или достижения личной выгоды. Ж. Дюпре (1811-1889) и другие исследователи различают две формы лжи: сознательную

(преднамеренную) и бессознательную, что подчеркивает сложность данного явления.

В процессе делового взаимодействия, анализируя и обобщая представленную информацию, профессионалы оценивают верность партнера, опираясь на установленные критерии искренности и обмана. Однако, не все индикаторы невербального поведения обладают одинаковой диагностической ценностью, что затрудняет точное определение дезинформации.

К числу признаков, которые могут указывать на неправду (хоть и не служат безусловным доказательством ее присутствия), относятся:

1. Неоправданные заверения в собственной честности в отсутствие явного недоверия, например:

- «На слово чести, я не в курсе...»;
- «Клянусь...»;
- «Могу дать руку на отсечение...»;
- «Честное слово, так оно и было...».

2. Избегание обсуждения конкретных тем без объективной причины, например:

- «Я не хочу об этом говорить...»;
- «Не могу вспомнить...»;
- «Я такого не говорил...»;
- «Не вижу связи...»;
- «Не могу ответить на ваш вопрос...».

3. Проявление необоснованной агрессии или враждебности, например:

- «Не обязан отвечать на ваши вопросы...»;
- «Не знаю, о чем вы...»;
- «Не желаю разговаривать с вами...».

4. Попытки вызвать симпатию или доверие без предшествующего сближения, например:

- «У меня семья, дети...»;
- «Я такой же, как и вы...»;

– «У меня такие же проблемы...».

5. Уклончивые ответы на прямые вопросы, избегание четких ответов «да» или «нет», например:

– «Я ничего не знаю по этому вопросу»;

– «Вы это сами сказали!»;

– «Я не уверен»;

– «Вы меня уважаете?»;

– «Вы, несомненно, серьезный человек».

Ухудшение способности к лжи в ходе беседы может проявляться через:

– нерешительность в высказываниях;

– попытки отвлечь собеседника излишним количеством информации или вопросов;

– затруднения с ответами на вопросы;

– длительные паузы перед ответами, запутанные или медленные ответы;

– ответы вопросом на вопрос;

– повторение заданных вопросов или просьба уточнить вопрос;

– лишняя информация, не относящаяся к сути обсуждения.

Для более точной оценки искренности собеседника следует учитывать, что правдивый человек:

– может выражать недоверие, не препятствуя выяснению фактов;

– часто предоставляет исчерпывающую информацию с деталями;

– активно включается в диалог своими объяснениями;

– начинает защищаться до появления обвинений.

В то время как лживый человек:

– избегает подробностей, краток в ответах;

– контролирует свои высказывания;

– сопротивляется при попытках выяснения обстоятельств;

– может отказаться от объяснений без очевидных причин;

– акцентирует внимание на незначительных деталях;

– выражает желание помочь в разрешении ситуации.

Развитие наблюдательности и знание перечисленных характеристик речевого и невербального поведения позволяет формировать адекватную тактику общения. Важно осознавать, что надежность признаков истинности уменьшается в следующем порядке: пространственное взаимодействие, поза, интонации, мимика, суть высказываний, что указывает на возрастающую сложность маскировки истинных намерений через словесные и невербальные средства коммуникации.

### **Методы познания личности партнёра**

Поведения *субъекта-исследователя* (терапевта, педагога) и *субъекта-исследуемого* (пациента, клиента, ученика). Это близкая дистанция между сидящими друг против друга собеседниками, контакт глаз, полная поглощенность собеседником, эмоциональное сопереживание содержанию высказываемого и т. д. Подобное поведение терапевта (педагога) способствует установлению психологического контакта в беседе, максимальной открытости и откровенности в общении. Поэтому использование данного метода, по Карлу Роджерсу (1902 – 1987), «требует определенного мастерства, и эмпатическое понимание заключается в проникновении в чужой мир, умении релевантно войти в феноменологическое поле другого человека, внутрь его личного мира значений и увидеть, правильно ли мое понимание».

В отличие от эмпатии, которая акцентируется на эмоциональном сопереживании, идентификация предполагает применение интеллектуальных процессов, таких, как *сравнение, анализ* и *логическое рассуждение*.

*Интуиция* определяется как знание, возникающее без осознания путей и условий его получения. В силу этого субъект имеет знания как результат «непосредственного усмотрения», внутреннего постижения. Описать способы и пути интуитивного постижения другого человека не представляется возможным в силу самой природы интуиции. Однако в психологии установлено, что интуитивное усмотрение, «целостное схватывание ситуации

становится возможным, если человек имеет большой опыт практической или познавательной деятельности в соответствующей области. Интуитивное схватывание, понимание внутреннего мира: человека более развито у людей, профессионально работающих с людьми (врачей, педагогов, психологов и т. п.).

Интерпретация внутреннего мира другого человека основывается на комплексном применении личных психологических ресурсов и накопленного психологического опыта. В основе понимания душевного состояния другого лежит *аналогия* – мы восполняем наше внутреннее восприятие через постижение чужого опыта. Как указывал Вильгельм Дильтей (1833-1911), это достигается через духовный процесс, аналогичный выводам, сделанным на основе аналогии. Для интерпретации человек опирается на разнообразные данные о внешнем поведении наблюдаемого, включая его поступки, действия, мимику, жесты и эмоциональные реакции.

*Активное (эмпатическое) слушание* – это техника, применяемая в практике социально-психологического тренинга, психологического консультирования и психотерапии, позволяющая точнее понимать психологические состояния, чувства, мысли собеседника с помощью особых приемов участия в беседе, подразумевающих активное выражение собственных переживаний и соображений.

### **I этап:**

- установление визуального контакта;
- «подстройка» к позе собеседника;
- выбор соответствующего наклона головы;
- поощрительное кивание головой в такт речи собеседника.

### **II этап:**

- поддакивание;
- побуждающие междометия (слова или фразы, которые используются для стимулирования к действию или для выражения поддержки, одобрения).

Например: «Давай!», «Вперед!». Такие междометия могут мотивировать, вдохновлять на достижение целей или просто подбадривать во время выполнения какой-либо задачи);

- эхо-повторение отдельных слов;
- подсказка отдельных слов говорящему.

### **III этап:**

- короткие уточняющие вопросы;
- наводящие вопросы.

### **IV этап:**

– парафраз (точная передача содержания высказывания собеседника своими словами).

### **V этап:**

- необходимая интерпретация слов собеседника;
- комментарии, оценки, советы.

Активное слушание включает в себя ряд методик, позволяющих установить и поддерживать доверительное взаимодействие между участниками общения. Основные техники активного слушания охватывают:

1. **Пауза.** Эта техника требует от слушающего умения временно отделиться от собственных мыслей и переключиться на внутренний мир говорящего. Это создает фундамент для доверия и взаимопонимания.

2. **Поощрение.** Используется для демонстрации интереса и внимания к собеседнику через утверждения или фразы, такие, как «Да, продолжайте», «Это звучит интересно», «Расскажите подробнее».

3. **Уточнение.** Помогает удостовериться в правильности понимания сообщения говорящего, задавая уточняющие вопросы вроде «Когда это произошло?», «Что Вы подразумеваете, говоря о ...?».

4. **Повторение.** Метод подтверждения понимания высказываний собеседника путем повторения его слов с небольшими изменениями, например, «Итак, Вы хотите, чтобы коллеги проявляли больше доверия к Вам, верно?».

5. **Пересказ (парафразирование).** Обеспечивает обратную связь, давая возможность собеседнику услышать свои же мысли из уст слушателя, что способствует лучшему самопониманию и корректировке сообщения.

6. **Развитие мысли.** Эта стратегия направлена на дополнение или продолжение основной идеи говорящего, помогая тем самым расширить тему обсуждения.

7. **Сообщение о восприятии.** Оно заключается в передаче собеседнику впечатлений, возникших у слушающего в процессе диалога, например, «Мне кажется, эта тема особенно значима для вас».

8. **Выражение сопереживания.** Слушатель делится с собеседником собственными чувствами, возникшими в результате прослушивания, например, «Слышать это вызывает у меня боль».

9. **Замечания о ходе беседы.** Такой подход позволяет оценить общий процесс коммуникации и его результаты, например, «Кажется, мы пришли к общему пониманию вопроса».

Эти методы способствуют глубокому взаимопониманию между участниками диалога, обеспечивая эффективное общение и успешное разрешение вопросов.

**Активное слушание**, как инструмент психологической практики, охватывает комплексные умения и приемы, направленные на глубокое понимание собеседника. Включает в себя несколько этапов: установление визуального контакта, подстройку к позе собеседника, поощрительное кивание, поддакивание и уточняющие вопросы, которые переходят в парафраз и необходимую интерпретацию слов собеседника. Использование этих приемов способствует созданию доверительной атмосферы, точному пониманию психологических состояний и чувств другого человека, облегчает

обмен идеями и способствует глубокому взаимопониманию в процессе коммуникации.

## **Национальные и социальные различия в поведении людей**

Традиции взаимодействия между людьми варьируются в зависимости от культурного контекста. Особенно выразительными в общении являются представители Южной Европы и США, в то время как жители большинства стран Востока и Скандинавии отличаются большей сдержанностью. Японцы, например, уделяют особое внимание контролю за мимикой и жестами собеседника, рассматривая их как своеобразный канал «телепатической» передачи сообщений, при этом избегая прямого взгляда в глаза, считая его невежливым.

Культуры, отдающие предпочтение невербальным средствам общения и где эти средства строго регламентированы, часто называют «неконтактными». К ним принадлежат, например, скандинавы, а также народы северной Европы, Индии и Пакистана, где пристальный взгляд на человека, особенно незнакомца, считается неуместным.

В контрасте с этим, западные культурные традиции общения характеризуются большей открытостью и активной жестикуляцией, относясь к «зрительно контактными» традициям. Важную роль в таком общении играет обмен взглядами, особенно для испанцев, португальцев, итальянцев, латиноамериканцев и русских, где это считается знаком доверия.

Представители «контактных» культур в процессе общения склонны поддерживать более тесное физическое пространство и чаще прибегать к прикосновениям, в отличие от жителей северных стран и Японии. В Европе среднее комфортное расстояние между собеседниками составляет около метра, для русских это расстояние обычно меньше. В кафе Парижа пара может коснуться друг друга, в среднем, 110 раз за час, в Риме – 130 раз, в то время как в Лондоне таких прикосновений может не быть вообще.

В США обычай держать двери офисов открытыми считается признаком гостеприимства и открытости, в то время как в России двери учреждений, как правило, закрыты, что отражает различия в восприятии пространства и коммуникационных барьеров между этими культурами.

Десмонд Моррис, известный исследователь невербальной коммуникации, в 1979 г. выпустил справочник, где описал двадцать распространенных жестов и их значение в разных регионах Европы. Его анализ показал, что одни и те же жесты могут иметь различные, а иногда и противоположные значения в разных культурах. Например, в Германии жест, когда человек шлепает себя по лбу открытой ладонью, может выражать недоумение или критику, тогда как в Англии или Испании такой же жест символизирует самодовольство, а в Нидерландах – признание интеллекта собеседника при добавлении жеста с указательным пальцем.

В межкультурной коммуникации жесты могут иметь разнообразные толкования. Например, французский жест, когда кончики трех пальцев касаются губ, отправляя воздушный поцелуй, служит выражением изысканного комплимента. В то же время, жест потирания основания носа во Франции может символизировать сомнение или недоверие, тогда как в Нидерландах он может быть интерпретирован как обвинение в нетрезвости, а в Англии как сигнал о необходимости конфиденциальности.

Простое махание пальцами из стороны в сторону приобретает разные значения в зависимости от страны: в Италии и Финляндии оно может означать неодобрение или угрозу, в то время как в Нидерландах и Франции – отказ. Эти примеры иллюстрируют значимость учета культурных контекстов в невербальном общении.

Когда англичанин и итальянец общаются, различие в предпочтениях личного пространства заставляет англичанина отступать, а итальянца – приближаться, что может создать впечатление доминирования итальянца в дискуссии.

Во многих европейских странах нет предпочтения между правой и левой рукой, за исключением традиционного рукопожатия. Однако в исламских странах Ближнего Востока и Малайзии использование левой руки для передачи еды, денег или подарков считается неприемлемым из-за ее ассоциации с нечистой силой.

Несмотря на разнообразие культурных традиций, выражение основных эмоций через мимику остается универсальным. Это подтверждается наблюдениями мореплавателей-первооткрывателей, которые отмечали, что аборигены встречали их улыбками или агрессивными жестами, позволяя понять их отношение без слов.

Тем не менее, даже в области выражения эмоций существуют культурные отличия. Например, китайцы могут интерпретировать часто поднятые брови американских туристов как признак раздражения, тогда как на самом деле это выражение удивления. В Германии поднятые брови означают восхищение, в то время как в Англии они могут указывать на скептицизм.

Американская практика частого проявления улыбки не находит широкого распространения в российском контексте. Россияне часто выражают свои чувства через мимику и не привыкли без разбора улыбаться всем подряд. Российские туристы, оказавшись за границей, могут воспринять профессиональную улыбку сервисного персонала как личную симпатию, что приводит к неуместным проявлениям внимания.

В работе Е. М. Верещагина и В. Г. Костомарова «Язык и культура» обсуждается роль «немых» языков и риски недопонимания из-за неосведомленности о национальных спецификах жестов [6, с. 218]. К примеру, шведский стажер, желая добраться автостопом из Абрамцева в Москву и используя жест с поднятым большим пальцем, столкнулся с непониманием россиян, поскольку в России такой жест означает одобрение, а не просьбу о подвозе.

Важность изучения культурных аспектов и невербального языка наряду с грамматикой и произношением в процессе обучения иностранному языку неоспорима. Это включает понимание традиций, обычаев и норм поведения, принятых в стране изучаемого языка. Например, в странах Европы важно соблюдение времени встречи, тогда как в Латинской Америке к пунктуальности относятся гораздо проще.

Обычаи общения также различаются: на Кубе, к примеру, принято легко завязывать разговоры с незнакомцами на самые разные темы, что является примером непринужденного стиля общения, характерного для латиноамериканских культур.

Даже взгляды на различие полов основывались на отличиях в социальных ролях и обязанностях: мужчины традиционно занимались обеспечением семьи, в то время как женщины отвечали за домашний уют и заботу о близких. Физиогномисты прошлого выделяли разницу во внешности и выражении лица мужчин и женщин, причем женщины, по их мнению, обладали более выраженной способностью к мимике.

Также отмечались морально-психологические различия между полами: мужчины воспринимались как сильнее и более справедливые, в то время как женщины описывались как более суеверные и переменчивые.

Современные исследования подтверждают некоторые наблюдения древних мыслителей и физиогномистов, хотя не все их утверждения нашли научное обоснование. Визуальные и физические различия между мужчинами и женщинами довольно очевидны и включают:

#### *Для мужчин характерны:*

- большой рост и доминирование конечностей над туловищем;
- большие размеры головы;
- широкие плечи и узкий таз;
- большой вес за счет костной массы;

- более выраженные и упругие мышцы;
- волосы на лице, животе и груди;
- замедление роста волос на голове после четырнадцати лет.
- грубая кожа.
- брюшной тип дыхания.

***Для женщин типичны:***

- меньший рост и преобладание туловища над конечностями;
- меньшие размеры головы;
- широкий таз;
- меньший средний вес.
- мягкие контуры мышц;
- отсутствие волос на лице, животе, груди;
- ускорение роста волос на голове после тринадцати лет;
- нежная кожа;
- грудной тип дыхания.

***Психологические отличия*** могут включать:

***для мужчин:***

1. Склонность к сосредоточенности и рациональному мышлению.
2. Предпочтение логическому построению поведения, сдерживание эмоций.
3. Критический подход к окружающим, более узкая перспектива.
4. Замкнутый характер.

### *для женщин:*

1. Высокая эмоциональность и чувственность, руководство сердцем в поступках.
2. Эмоциональное поведение.
3. Интуитивное понимание окружающих, что в некоторых случаях обеспечивает более точные заключения.
4. Открытый характер.

Исследования показывают различия в способностях между мужчинами и женщинами: мужчины обычно превосходят в скорости и координации движений, пространственной ориентации, понимании механических связей и математических задачах. Женщины же лидируют в ловкости рук, скорости восприятия, счёте, памяти и вербальных навыках. В личностных качествах у мужчин чаще встречаются агрессивность, стремление к достижению целей и эмоциональная стабильность, тогда как у женщин выражена социальная ориентированность.

Выявлено, что женщины обладают лучшими вербальными способностями, а мужчины – визуально-пространственными и математическими, что влияет на профессиональный выбор обоих полов.

В книге Отто Вейнингера (1880-1903) «Пол и характер» (1910 г.) предложена классификация женщин на типы «кокетки» и «некокетки», а также женщин конфликтных («мегер») и неконфликтных. Кокетки отмечены неразборчивостью в отношениях, любовью к кошкам, получению внимания и подарков, но с эмоциональным отстранением от детей. Некокетки же наоборот, очень привязаны к детям, щедры, предпочитают собак и склонны к моногамии. Мегеры склонны к конфликтам и разрушению, в то время как «немегеры» – к созиданию и гармонии. [7, с. 73] Эти типы характеров, согласно другим исследованиям, присущи не только женщинам, но и мужчинам, что подчеркивает общность природы полов.

Таким образом, мужчины и женщины различны, но одинаковые психологические знания помогают понимать и поддерживать друг друга, несмотря на то что даже специалисты не всегда могут объяснить все загадки человеческой психики.

Таким образом, живя среди людей, мы самым образом жизни, привычками, обычаями, ритуалами постоянно «говорим» с другими. Мы стараемся, приехав в гости на Кавказ, не хвалить какую-либо вещь в доме хозяина, иначе он обязан нам ее подарить («всё лучшее – гостю»), мы не удивляемся, когда видим там же, на Кавказе, как младшие встают при появлении старших – где бы то ни было! Мы, уважая обычаи других, как свои, тем самым общаемся с представителями других культур не только с помощью слов, но и невербально.

**Значимость морфологических, функциональных и сопутствующих признаков.** В обыденном сознании бытует расхожее мнение о том, что скошенный лоб, «ястребиный» нос, тонкие «змеевидные» губы, а также татуировки, клички, жаргон, уголовная жестикуляция и пр. – неотъемлемые признаки людей, находящихся в противоречии с законом, преступников. Данная точка зрения, сформировалась и продолжает существовать под воздействием идей Чезаре Ламброзо (1835-1909), Эрнста Кречмера (1888-1964), догматов френологии, физиогномики, оттесняя процесс научного познания и заменяя его, по существу, предубеждением и штампом. Сказывается влияние и ряда детективных произведений, фильмов, взявших на себя роль трансформатора массового физиогномического опыта, отдельных журнальных и газетных публикаций.

Не подвергая критическому анализу псевдонаучные теории, литературу детективного жанра, средства кинематографии, публицистику, заметим, что по сравнению с «человеком с улицы» сотрудник правоохранительных органов находится в ином положении. Поскольку эффективность его деятельности зачастую прямо связана с успешностью распознавания лиц, причастных преступной среде, в правоохранительной практике накоплен определенный

опыт изучения личности с позиций ее асоциального заражения, опыта, статуса, действенности.

В юридической психологии выявляемые признаки группируются в три блока согласно принятой в криминалистике классификации:

I блок – **морфологические**: особенности телосложения; строения лица, головы;

II блок – **функциональные**: речевое поведение (высказывания), жаргон; невербальное поведение (движения и действия), знаки визуального тайного общения (язык жестов, поз, мимики, взгляда);

III блок – **сопутствующие**: особенности одежды, обуви; татуировки, шрамы; носильные вещи; растительные покровы на лице, голове.

**Морфологические признаки.** Рассмотрение признаков первого блока приводит к выводу о невысокой значимости анатомии лица, головы, телосложения при оценивании криминальной принадлежности личности. Однако некоторая склонность сотрудников правоохранительных органов все же учитывать морфологические особенности не является результатом руководства положениями о фатальной связи антропометрических характеристик человека с его индивидуальными и криминальными особенностями. Ссылки на «узкий лоб», «приплюснутый или крючковатый нос», «маленькие глубоко посаженные, колющие глазки», «неблагородное выражение лица» и т. д. – действие не столько физиогномических, сколько национальных примет.

**Проявление «каузальной атрибуции» в виде этностереотипической добавки к устойчивому «криминальному портрету»** нередко находит подтверждение в иронических прозвищах подозреваемых лиц иной, чем сотрудники, национальности. Действие этнического стереотипа в форме **«вербальной стигматизации» (клеймения, деперсонализации)** представителей «иной» национальности на основании особенностей внешности нередко блокирует адекватное восприятие индивидуально-личностных особенностей собеседника.

В целом низкая рейтинговость криминальных признаков, относимых к морфологическому блоку, может объясняться ситуативным влиянием на характер непосредственных впечатлений, неоднозначностью интерпретации физического облика человека.

## **Технология делового общения**

Практика деловых взаимодействий показывает ключевую роль умения участников находить общий язык в решении вопросов межличностного общения. Среди разнообразия форм профессионального общения, деловая беседа выделяется как наиболее часто используемый инструмент.

Термин *«деловая беседа»* охватывает широкий спектр взаимодействий – от неформального делового общения до глубокого взаимодействия между партнерами в рамках деловых отношений. Это речевое общение между лицами, имеющими полномочия представлять интересы своих организаций или фирм для построения деловых связей, решения задач или разработки стратегий.

*Деловая беседа* представляет собой уникальную возможность убедить собеседника в правильности предложенной позиции для достижения согласия и поддержки. Основная цель такого общения – донести до партнера конкретные предложения и убедить в их приемлемости.

В контексте деловой беседы выделяются следующие ключевые функции: обмен мнениями между специалистами одной области, коллективная работа над идеями и проектами, контроль и координация текущих деловых задач, поддержание и развитие деловых связей, а также стимулирование профессиональной активности.

Основные этапы деловой беседы включают: начало диалога, информационный обмен, аргументацию предложений, принятие решений и заключение беседы.

Хотя в данном обзоре мы не касаемся этических аспектов и правил проведения деловой беседы, следует отметить, что на эту тему существует множество специализированных источников, содержащих рекомендации и наставления по эффективному ведению делового общения.

Нас интересуют психологические особенности деловой беседы. К психологическим особенностям относятся, в первую очередь, те элементы, которые связаны с личностью участников *деловой беседы*, – *их характер, темперамент, настроение, настроенность, умения, навыки*, – словом, всё то, что лежит в контексте деловой беседы или сопровождает ее на невербальном уровне.

Максимальную трудность представляет для собеседников начало беседы. Партнеры очень хорошо знают суть предмета, цель, которую они преследуют в данном общении, четко представляют результаты, которые они хотят получить. Но практически всегда появляется *«внутренний тормоз»*, когда речь идет о начале беседы. Как начинать? С чего начинать? Какие фразы более всего подходят? Некоторые партнеры допускают ошибку, игнорируя этот этап, переходят сразу к сути проблемы. Можно, образно говоря, сказать, что они переходят к началу поражения.

Давайте подумаем, что означает начало беседы.

*Некоторые считают, что начало беседы определяют обстоятельства, другие, – что начинать беседу необходимо с конкретного вопроса, третьи попросту не задумываются над этим. И лишь некоторые понимают и задумываются над этой проблемой, осознавая ее важность.*

Образно говоря, этот процесс можно сравнить с настройкой инструментов перед концертом. В любом случае на этом этапе беседы нужно выработать правильное и корректное отношение к собеседнику. Ведь начало беседы – это своеобразный мостик между нами и собеседником.

На *первой фазе беседы* мы ставим следующие задачи:

- установить контакт с собеседником;
- создать благоприятную атмосферу для беседы;

- привлечь внимание к теме разговора;
- пробудить интерес собеседника.

Как ни странно, многие беседы заканчиваются, так и не успев начаться, особенно если собеседники находятся на разных социальных уровнях (по положению, образованию и т. д.). Причина заключается в том, что первые фразы беседы оказываются слишком незначительными. Следует иметь в виду, что именно несколько первых предложений часто решающим образом воздействуют на собеседника, т. е. на его решение выслушать нас или нет. Собеседники обычно более внимательно слушают именно начало разговора – часто из любопытства или ожидания чего-то нового. Именно первые два – три предложения создают внутреннее отношение собеседника к нам и к беседе, по первым фразам у собеседника складывается впечатление о нас.

Приведем несколько типичных примеров так называемого самоубийственного начала беседы и проанализируем их.

*Так, следует всегда избегать извинений, проявления признаков неуверенности. Негативные примеры: «Извините, если я помешал...»; «Я бы хотел еще раз услышать...»; «Пожалуйста, если у вас есть время меня выслушать...».*

*Нужно избегать любых проявлений неуважения и пренебрежения к собеседнику, о которых говорят следующие фразы: «Давайте с вами быстренько рассмотрим...»; «Я как раз случайно проходил мимо и заскочил к вам...»; «А у меня на этот счет другое мнение...».*

*Не следует своими первыми вопросами вынуждать собеседника подыскивать контраргументы и занимать оборонительную позицию. Хотя это логичная и совершенно нормальная реакция, в то же время с точки зрения психологии это промах.*

Существует множество *способов начать беседу*, но практика выработала ряд *«правильных дебютов»*. Вот некоторые из них.

1. *Метод снятия напряженности* позволяет установить тесный контакт с собеседником. Достаточно сказать несколько теплых слов – и вы

этого легко добьетесь. Нужно только задаться вопросом: как бы хотели чувствовать себя в вашем обществе собеседники? Шутка, которая вызовет улыбку или смех присутствующих, также во многом способствует разрядке первоначальной напряженности и созданию дружеской обстановки для беседы.

2. *Метод «зацепки»* позволяет кратко изложить ситуацию или проблему, увязав ее с содержанием беседы. В этих целях можно с успехом использовать какое-то небольшое событие, сравнение, личные впечатления, анекдотичный случай или необычный вопрос.

3. *Метод прямого подхода* означает непосредственный переход к делу без какого-либо вступления. Схематично это выглядит следующим образом: мы вкратце сообщаем причины, по которым была назначена беседа, быстро переходим от общих вопросов к частному и приступаем к теме беседы. Этот прием является «холодным» и рациональным, он имеет прямой характер и больше всего подходит для кратковременных и не слишком важных деловых контактов.

Субъективные каналы восприятия и передачи информации играют ключевую роль в том, как люди воспринимают и интерпретируют окружающий мир через свои органы чувств. Проблема уровней передачи информации в процессе межличностного общения находит свое отражение в теории НЛП (нейро-лингвистическое программирование). Авторы этой теории (2008 г.), Ричард Бэндлер и Джон Гриндер утверждают, что поскольку язык каждого человека является отражением его субъективного мира, то модифицировать этот мир возможно, воздействуя на язык как на систему знаков.

Существуют несколько типов модальностей или репрезентативных систем, связанных с тем или иным каналом восприятия. Обычно одна из систем является основной, то есть лучше развита. Ведущая модальность проявляется в речи, в соответствующих словах, а также в характерных жестах и движении глаз. Выделяют:

– *аудиальную репрезентативную систему* – доминирует слух. В речи часто встречаются такие слова и фразы: «послушай», «звучит как музыка», «пропускать мимо ушей», «скажите мне» и т. п.;

– *визуальную репрезентативную систему* – преобладает зрение. Характерные слова и фразы: «вижу, что вы имеете в виду», «это выглядит», «при ближайшем рассмотрении», «туманное представление» и т. п.;

– *кинестетическую систему* – преобладают двигательные и тактильные ощущения. Характерные слова и фразы: «погодите секунду», «холодный человек», «уловил идею», «ловко сделано», «это меня задевает» и т. п.;

– *обонятельную и вкусовую системы*. Характерные слова и фразы: «горькая пилюля», «это дурно пахнет», «дело вкуса», «о вкусах не спорят», «свежий, как роза» и т. п.

Предполагается, что у субъектов с разными доминирующими модальностями часто возникает непонимание, поскольку их восприятие и понимание одних и тех же явлений могут быть совершенно различными. Для улучшения взаимопонимания и выработки общего смысла передаваемой информации между субъектами, обладающими различными модальностями, используют следующие приемы: присоединение (подстройка), закрепление, ведение.

*Присоединение* осуществляется через имитацию, отождествление своего поведения с поведением партнера – так называемое зеркальное поведение. Взаимная подстройка собеседников включает в себя соответствие скорости, громкости и тона речи. В процессе общения можно сознательно и активно повторять телодвижения и позы вашего собеседника с целью улучшения контакта. В НЛП этот прием называется «калибровкой» контакта.

При *закреплении* субъект подражает мимике, жестам, голосу партнера, использует характерные для него ключевые слова и фразы. Если коммуникатор начинает употреблять слова, связанные с ведущей

модальностью партнера, он входит в контекст его восприятия и понимания, что, безусловно, способствует выработке общего смысла при взаимодействии.

**Ведение** представляет собой постепенное переключение партнера с его собственной программы на предлагаемую.

Присоединение, закрепление и ведение могут рассматриваться не только как приемы, обеспечивающие передачу и понимание информации, но также и как последовательные этапы установления контакта.

Феномен **влияния пространства и времени** на уровень и глубину коммуникативного процесса определяется в психологии как **хромотип**. **Хромотипы** возникают обычно в ситуациях, характеризующихся специфическим сочетанием пространственно-временных координат. Например, когда незнакомые прежде люди по каким-либо причинам вынуждены быть вместе в течение длительного промежутка времени на небольшой территории. В таких условиях человек может проявить себя в общении совсем иначе, не так, как обычно. Он как бы выходит из-под социального контроля и может сыграть новую социальную роль. Известны хромотипы «вагонного попутчика», «больничной палаты» и т. п.

## **Техника постановки вопросов**

Очень важно помнить о нашем личном подходе к беседе. Основное правило заключается в том, что беседа должна начинаться с так называемого «вы-подхода». **«Вы-подход»** – это умение человека, ведущего беседу, поставить себя на место собеседника, чтобы лучше его понять. Зададим себе следующие вопросы: «Что бы нас интересовало, будь мы на месте нашего собеседника?»; «Как бы мы реагировали на его месте?». Это уже первые шаги в направлении «вы-подхода». Мы даем собеседнику почувствовать, что мы его уважаем и ценим как специалиста.

Конечно, трудностей в начале беседы не избежать.

*Любой человек, живущий в гуще событий и общающийся со множеством людей, постепенно накапливает опыт, формирует свои представления о приемах общения с людьми. Это следует иметь в виду, если возникают сложности в начале беседы, особенно с незнакомыми собеседниками. Типичным примером является спонтанное возникновение симпатии или антипатии, в основе которых лежит личное впечатление, вызванное тем, что наш собеседник нам кого-то напоминает.*

Первое впечатление в процессе общения может иметь различное воздействие на ход беседы: от позитивного до негативного. Особенно рискованно, когда начальное впечатление усиливается стереотипным мышлением, что может привести к возникновению предубеждений и предрассудков. В таких ситуациях крайне важно действовать осторожно и без спешки.

Информация не приходит сама по себе, ее получение требует активных действий, в частности, задавание вопросов. Вопросы собеседников не только активизируют участников диалога, но и направляют обмен информацией в нужное русло, давая возможность каждому выразить себя и поделиться знаниями. Однако многие люди склонны сдерживаться от открытых ответов на прямые вопросы, что делает важным умение заинтересовать собеседника перед тем, как задать вопрос.

В деловой беседе можно выделить пять основных типов вопросов:

1. **Закрытые вопросы**, требующие ответа «да» или «нет», могут создавать напряженную атмосферу. Их следует использовать с осторожностью и только с определенной целью, например, для получения согласия или подтверждения.

2. **Открытые вопросы**, на которые нельзя ответить однозначно «да» или «нет», и которые требуют развернутого ответа. Они подходят для получения дополнительной информации или выяснения мотивов собеседника. Однако при использовании открытых вопросов существует риск потери

инициативы и контроля над беседой, поскольку обсуждение может перейти на темы, интересные собеседнику.

**3. Риторические вопросы.** На эти вопросы не дается прямого ответа, т. к. их цель – вызвать новые вопросы и указать на нерешенные проблемы. С какой целью задаются такие вопросы? Задавая риторический вопрос, говорящий надеется «включить» мышление собеседника и направить его в нужное русло.

**4. Переломные вопросы.** Они удерживают беседу в строго установленном направлении или же поднимают целый комплекс новых проблем. Подобные вопросы задаются в тех случаях, когда мы уже получили достаточно информации по одной проблеме и хотим «переключиться» на другую. Опасность в этих ситуациях заключается в нарушении равновесия между нами и нашими собеседниками.

**5. Вопросы для обдумывания.** Они вынуждают собеседника размышлять, тщательно обдумывать и комментировать то, что было сказано. Цель этих вопросов – создать атмосферу взаимопонимания.

Сбор информации о партнерах, как правило, занимает основную часть времени при подготовке к переговорам, особенно, если речь идет о переговорах с высокими ставками. В таких случаях выигрыш доли процента или получение небольшой уступки может обернуться внушительным успехом.

Нежелание собирать информацию о человеке, с которым вам предстоит вести переговоры, – наиболее распространенная ошибка, которую многие допускают на этапе подготовки к переговорам [1, с. 44].

Для того чтобы быть уверенным в успехе, необходимо еще до первой встречи собрать по возможности более полную информацию обо всех тех делах, которые могут оказать влияние на результат переговоров [2, с. 200].

Расходы на сбор информации обычно прямо пропорциональны ставкам переговоров. В некоторых случаях имеет смысл обратиться с заказом к специалистам по сбору информации.

Основательно готовьтесь к встрече, последствия которой особенно важны. Никогда не начинайте переговоры, если вы не закончили сбор информации о другой стороне [4, с. 17].

Провести полноценную программу сбора информации не всегда возможно в силу ограничения времени. Иногда в бюджете не предусмотрены дополнительные расходы на информацию. В таких случаях основной груз по сбору информации ложится на плечи самого представителя и эффективность его работы в большей мере зависит от умения использовать телефон, навыков выявления и использования психологических характеристик контрагента.

Люди редко проявляют достаточное внимание по отношению к другим. Чаще они ведут себя в соответствии со своими планами и целями.

Умение слушать и наблюдать является ключевым каналом для получения достаточно четкого представления о другом человеке [4, с. 18].

Используя *эмпатию* и *эмоциональный фон* для развития отношений, не поддавайтесь сами их обратному воздействию, узнавая потребности других, не пытайтесь войти в их положение, они следуют своей цели прямо противоположно вашему направлению.

Основные вопросы, на которые должны быть ответы после сбора информации:

- кто контрагент (представитель, команда) и как на него можно воздействовать по ходу переговоров;
- кто он: представитель с ограниченными полномочиями, ответственное лицо, кого он представляет;
- что ему (им) известно: о вас, о деле, о ваших предложениях;
- что известно персонально о представителе: индивидуальные данные (возраст, пол, образование, вкусы, привычки, психологические и другие значимые особенности), его собственные цели, задачи поставленные перед ним, индивидуальный стиль, стратегия;
- особенности группы, представителем которой является контрагент: нормы, установки, стереотипы, ценности;

– как они связаны с вами как представителем: внешние (клиенты, потребители, продавцы, коллеги), внутренние (подчиненные, сотрудники, руководители). [5, с. 10]

Искусство делового общения – это искусство задавать вопросы. В форму вопроса в деловых переговорах облекается возражение, просьба, предложение, приглашение, отказ.

Вопросительная форма снимает давление на адресата, оставляет за ним право и свободу выбора ответной реплики (кроме закрытых вопросов), ее конструкции, позволяет перехватить речевую инициативу в диалоге. На вопрос чаще стремятся ответить, а не возразить. Это создает определенную перспективу общения.

Так, вопрос-утверждение констатирует решение одного из аспектов обсуждения:

***Итак, я могу исходить из того, что Вы возьмете на себя поставки оборудования?***

***Можно считать, что проблема с транспортом решена?***

Снимают напряжение и разряжают ситуацию вопросы, в которых говорящий обращается к предшествующим высказываниям собеседника:

***Я бы еще раз хотел остановиться на Вашем предложении (на Вашем видении проблемы).***

***Если обратиться к Вашему предложению о ...***

Активизируют конструктивную деятельность собеседника и эмоционально успокаивают его уточнения принадлежащих ему предшествующих реплик:

***Правильно ли я Вас понял, у Вас есть сомнения относительно ...?***

***Правильно ли я Вас понял. Вы предлагаете ...?***

Задающий вопросы ведет общение. Обладая речевой инициативой, он направляет его в то или иное русло. Как это происходит?

Во время общения, речевой коммуникации между говорящими не просто происходит обмен репликами, между ними устанавливается связь,

основанная на принципе «зеркального отражения». Что означает фраза «испортили настроение»? Мы сообщаем не только информацию, но и делаем эмоциональный посыл во время общения, который усваивается и отражается собеседником. Если вы излучаете положительные эмоции, они возвращаются к вам во время общения. И напротив, если вы раздражены, даже если эта раздражительность не фиксируется вашим сознанием, вы программируете конфликтную ситуацию. Подражание присутствует в человеке на уровне рефлекса. Поэтому нам иногда так трудно не поддаться речевой агрессии, не заразиться раздражением от другого.

Подражание характеризует не только эмоциональное взаимодействие партнеров. Во время речевого общения мы, как правило, воспроизводим данные нам в вопросах формулировки и определения. Поэтому задающий вопросы может влиять на речевое сознание собеседника при помощи оценочных характеристик:

*А. – Как ваше предприятие выживает в условиях экономического кризиса?*

*Б. – В условиях экономической кризиса оказались все. Мы пытаемся расширить рынок сбыта, больше работать.*

*А. – Подумайте, не хотите ли вы поддержать идею объединения промышленников и производителей отечественной продукции для выработки и проведения в жизнь собственной политики, исходящей из реалий нашей жизни?*

*Б. – Идею объединения поддержать, конечно, можно, но нам нужно знать, кто будет представлять это движение и какова его программа?*

Как видно из приведенного отрывка, в ответах повторяются формулировки и определения, содержащиеся в вопросах. Это очень важно с точки зрения формирования определенного мнения, поэтому задающий вопросы в значительной степени влияет на отвечающего.

При использовании тактики открытых вопросов смена коммуникативных ролей происходит естественно и перехватить речевую инициативу

не представляет большого труда. Она, естественно, переходит от одного партнера по переговорам к другому.

Значительно труднее перехватить речевую инициативу, если оппонент использует тактику закрытых вопросов, следующих друг за другом, или превращает диалог в монолог. Вторжение в чужую речь воспринимается как бестактность, если осуществляется неумело. Тактика «пулеметных» вопросов предполагает односложные ответы «да» / «нет», которые партнер, желающий перехватить речевую инициативу, может продолжить, расширяя их до развернутой реплики:

*А. – Вы являетесь менеджером по сбыту?*

*Б. – Да.*

*А. – Значит, вы полномочны решить вопрос, о заключении бартерной сделки.*

*Б. – Да, но я хотел бы знать, какую фирму вы представляете и на каких условиях хотите заключить сделку?*

Речевую инициативу чаще всего легче перехватить, чем удержать. Если в основной части переговоров рассматривается несколько вопросов, опытный менеджер добровольно передает речевую инициативу деловому партнеру при помощи так называемых «переломных вопросов», например:

*– Как вы считаете, стоит ли организовывать для поддержки мероприятия рекламную компанию?*

Затем речевая инициатива возвращается к «ведущему» диалог с помощью «закрытых», или *уточняющих вопросов*.

*А. – Сколько для этого потребуется времени?*

*Б. – Недели две, я думаю.*

*А. – Потребуется ли это дополнительных затрат сверх запланированных?*

*Б. – Да, конечно.*

*А. – Нам придется их поделить поровну?*

***Б. – Я думаю, что да, хотя этот вопрос мне нужно решать вместе с остальными членами правления.***

Эффективным является сочетание приема ***психологической паузы***, имеющего большое значение для стимулирования внимания, с ***приемом отстранения, краткого отступления от темы*** или с ***приемом сравнения, сопоставления***. Говорящий в данном случае перехватывает и удерживает инициативу благодаря выработке нового подхода к решению проблемы. Сочетание тактических приемов оказывается вообще более действенным, нежели использование одного приема. При этом не нужно забывать об универсальном правиле использования всех речевых и выразительных средств – об уместности.

Закрепление ***«лидерства»*** в деловом общении происходит отнюдь не только благодаря умелому использованию речевых средств и тактических приемов. Существенную роль в определении ***«лидера»*** переговоров играет баланс интересов и позиций. Так, в рыночных отношениях более сильной будет позиция покупателя, а не продавца, поэтому речевая инициатива сама по себе не определяет успеха переговоров.

Важные этапы переговоров, на которых ***«лидерство»*** важнее всего, – это начало и конец беседы. На основную часть переговоров лидерство уступается иногда сознательно, особенно если партнер болезненно реагирует на перехват речевой инициативы.

## Список литературы

1. Алексина, Т. А. Деловая этика: Учебник / Т. А. Алексина. – М.: Юрайт, 2016. – 386 с.
2. Бикмурзин, П. И. Деловое общение / П. И. Бикмурзин. – СПб.: Питер, 2014. – 873 с.
3. Бороздина, Г. В. Психология делового общения / Г. В. Бороздина. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 304 с.
4. Бороздина, Г. В., Кормнова, Н. А. Психология и этика делового общения: Учебник и практикум для вузов / Г. В. Бороздина, Н. А. Кормнова; под общей ред. Г. В. Бороздиной. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2023. – 392 с.
5. Введение в профессиональную деятельность: психология делового общения / Под ред. А. В. Петровского. – М.: Флинта, 2022. – 224 с.
6. Верещагин, Е. М., Костомаров, В. Г. Язык и культура. Три лингвострановедческие концепции: лексического фона, речи поведенческих тактик и сапиенты / Е. М. Верещагин, В. Г. Костомаров. – М. : Индрик, 2005. – 1040 с.
7. Вейнингера О. Пол и характер.: Принцип. исследование - М : Терра, 1992. - 480 с.
8. Виговская, М. Е., Лисевич А. В. Психология делового общения. Учебное пособие / М. Е. Виговская, А. В. Лисевич. – М.: Дашков и Ко, 2015. – 144 с.
9. Дзялошинский, И. М., Пильгун, М. А. Деловые коммуникации. Теория и практика. Учебник / И. М. Дзялошинский, М. А. Пильгун. – М.: Юрайт, 2015. – 448 с.
10. Егоршин, А. П., Распопов, В. П., Шашкова, Н. В. Этика деловых отношений / А. П. Егоршин, В. П. Распопов, Н. В. Шашкова. – М.: НИМБ, 2015. – 402 с.

11. Курбанов В.И. Стратегия делового успеха. Учебное пособие для студентов вузов. Издательство «Феникс», 1995 г, - 416 с
12. Леонтьев А. Н. Лекции по общей психологии. Учебное пособие М.: Смысл, 2019, 511 с.
13. Леви В.Л. Искусство быть собой. - 2-е изд., перераб. и доп. - М., «Знание», 1977. 208 с.
14. Немов Р. С. Психология: Учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений: В 3 кн. – 4-е изд. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2003. - Кн. 1: Общие основы психологии. – 688 с
15. Пешковский А.М. Избранные труды. М.: Учпедгиз, 1959. – 252 с.
16. Психология делового общения: учебник и практикум для вузов / Под ред. В. Н. Лавриненко и Л. И. Чернышовой. – М.: Юрайт, 2023. – 325 с.
17. Сопер, Поль Л. Основы искусства речи.- 2-е изд., перераб. - М.: Прогресс-академия, 1992. – 415 .