**7. Средства общения**

Все средства общения делятся на две большие группы: *вербальные и невербальные.*

**Вербальные средства -** это слова(только).

**Невербальные средства общения**

Невербальное поведение человека неразрывно связано с его психическими состояниями и служит средством их выражения.

Но по некоторым исследованиям, передача информации происходит за счет вербальных средств (только слов) на 7%, звуковых средств (включая тон голоса, интонации звука) — на 38%, а за счет невербальных средств — на 55% (Мейерабиан) [*Бердвиссл, установил, что словесное обращение в беседе занимает менее 35%, а более 65% информации передается с помощью невербальных средств]*.

***Невербальные средства***

Значение различных типов рукопожатий

В деловом разговоре рукопожатие играет очень важную роль как в начале, так и в конце беседы. Но оно используется не только при приветствии. Это еще и символ заключения соглашения, знак доверия и уважения к партнеру. Таким образом, рукопожатие — очень важное невербальное средство, свидетельствующее о внутреннем состоянии собеседников и их внешней культуре. Поэтому имеет смысл рассмотреть наиболее распространенные в деловом мире рукопожатия, каждое из которых имеет вполне определенное значение[[1]](#footnote-2).

Жест, когда рука подается вперед прямо, а кисть служит продолжением линии руки (при этом руки остаются в одинаковом положении), говорит о том, что встретились равные люди, испытывающие друг к другу чувство уважения и взаимопонимания.

Рука подается твердо и в то же время как-то ласково-галантно. Мы чувствуем, что она очень подходит к вашей. Так подает руку уверенный в себе человек, который знает, чего хочет, но может и приспосабливаться к нам.

Если рука подается твердо, но в рукопожатии есть что-то застывшее, и нам приходится как бы приспосабливать свою руку, чтобы не чувствовать в пальцах кусок дерева — с нами здоровается жесткий человек, знающий, чего он хочет, в критических ситуациях требующий приспособления лишь от других.

Когда партнер подает руку твердо, но в том, как он берет и держит нашу, есть что-то собственническое и нам приходится слегка дернуть свою руку, чтобы освободиться от захвата, можно предположить, что этот человек хочет легкой добычи, и то, что «попало в его руки», не выпустит.

С помощью различного разворота ладони можно придать этому жесту различные значения. Когда ваша рука захватывает руку другого человека так, что та оказывается повернутой вниз своей ладонью — это властное рукопожатие. Оно свидетельствует о том, что вы хотите главенствовать в процессе общения с вашим партнером. В том случае, если перед вами женщина, которая также подает руку ладонью вниз, то это, наоборот, означает ожидание поддержки или является провоцирующим намеком на поцелуй руки и своего рода кокетством.

Когда вы протягиваете руку, развернув ее ладонью вверх, — это покорное рукопожатие. Оно бывает необходимо в ситуациях, когда нужно отдать инициативу другому человеку или позволить ему чувствовать себя хозяином положения.

Пожатие прямой, несогнутой рукой, как и властное рукопожатие, является признаком неуважения. Его главное назначение в том, чтобы сохранить дистанцию и напомнить о неравенстве.

Пожатие кончиками пальцев напоминает пожатие прямой, несогнутой рукой: вместо руки в ладонь заключаются только пальцы. Цель инициатора этого рукопожатия заключается в том, чтобы держать партнера по общению на удобном для себя расстоянии. Более мягкий вариант такого рукопожатия заключается в том, что партнер подает руку, кисть которой отклонена вниз от линии прямой руки.

При рукопожатии следует обратить внимание на положение корпуса здоровающихся людей. Если партнер, протягивая вам руку, подается корпусом вперед, это свидетельствует о его заинтересованности в общении с вами, расположенности к вам. Если же при поданной руке его корпус остается прямым и даже несколько отклоняется назад, а голова слегка приподнята (подбородок задран вверх), то можно предположить несколько высокомерное отношение с его стороны.

Рукопожатие с использованием обеих рук (иногда его называют «перчаткой») встречается довольно часто. Его смысл заключается в демонстрации того, что его инициатор честен и ему можно доверять. При таком рукопожатии вы берете руку партнера правой рукой и дополнительно охватываете ее левой. Другая форма этого жеста: пожимая руку партнера своей правой, похлопываете еще и левой. Для передачи переполненности чувств используется левая рука, которая сверху кладется на правую руку. Степень глубины чувств зависит от того, на какое место кладется рука. Если рука кладется на локоть партнера, то это выражает больше чувства, чем при захватывании запястья. Если рука кладется на плечо, то это означает больше чувства, чем когда она находится на предплечье.

Рукопожатие с использованием обеих рук применимо только по отношению к близким друзьям и хорошо знакомым людям. Применять этот жест по отношению к клиентам и партнерам не следует, ибо они в подобной ситуации чувствуют себя крайне неудобно. Тем не менее многие политические деятели упорствуют в его использовании. Достаточно вспомнить телерепортажи о встречах политиков и руководителей нашего недалекого прошлого, да и настоящего.

Существует также несколько рукопожатий неформального общения. Прежде всего это жест, когда рука подается сбоку широким движением. Если он характерен для данного человека, то это говорит о его стремлении к навязыванию себя или просто о простоватости его характера. Если такой жест в целом не типичен для данного человека, то это показатель (иногда демонстративный) близости отношений.

Жест, когда в качестве рукопожатия делается быстрый взаимный хлопок по кончикам пальцев, используется обычно в ознаменование успешного результата тесного взаимного сотрудничества в важном для обоих собеседников деле. В некоторых случаях такое «рукопожатие» носит характер установившейся традиции. Но чаще всего оно является своего рода игрой в молодежных коллективах.

Чтобы получить более исчерпывающую информацию о человеке по его рукопожатию, нужно также учитывать его интенсивность и длительность. Слишком короткое, вялое рукопожатие очень сухих рук может свидетельствовать о безразличии. Наоборот, длительное рукопожатие и слишком влажные руки свидетельствуют о сильном волнении. Чуть-чуть удлиненное по времени рукопожатие наряду с улыбкой и теплым взглядом демонстрирует дружелюбие. Однако задерживать руку партнера в своей руке не стоит: у него может возникнуть чувство раздражения — он как будто попал в капкан.

Следует учитывать разницу во взглядах на рукопожатия у иностранцев. Например, при встрече с бизнесменами из Азии не надо сжимать им ладонь слишком сильно и долго. Наоборот, западноевропейские и американские предприниматели терпеть не могут вялых рукопожатий, поскольку у них очень ценятся атлетизм и энергия. Им следует пожимать руку энергично и сильно.

**Позы собеседников**

**и их психологическая роль**

В процессе делового разговора надо обращать внимание на позы собеседника, ибо они, как и жесты почти не фиксируются сознанием и потому гораздо лучше слов передают его истинные мысли и настроения, что можно видеть на примере рисунков, приведенных на стр. 142—143. \_\_ Как правило, человек поднимает плечи, когда он напряжен, и опускает, когда расслаблен. Человек, стоящий перед большой группой людей и намеревающийся сделать какое-то сообщение или доклад, может получить существенную информацию о настроении аудитории, наблюдая за положением плеч и голов слушателей. Чем более негативно настроена и напряжена аудитория, или чем отрицательнее и враждебнее настроена очередь или другая группа людей, тем больше там поднятых плеч и опущенных уголков рта.

Поднятая голова и опущенные плечи могут означать открытость, интерес, настрой на успех, ощущение контроля над ситуацией.

Опущенная голова, поднятые плечи могут выражать замкнутость, чувство поражения, презрения, неудовлетворенность, страх, неуверенность.

Поза, которую собеседник принимает, когда садится, тоже говорит о многом. Так, посадка на стул за спинкой означает агрессивность и иногда превосходство. Если собеседник сидит скрестив ноги, то внутренне он уже «кипит», а если скрещены еще и руки, то его враждебность достигла предела. В кресле все эти позы принять практически невозможно, поэтому, чтобы собеседника как-то «остудить», его лучше пересадить со стула. Возможность физического расслабления должна немедленно привести и к расслаблению психологическому, а потому и снижению остроты противостояния.

Собеседник, сидящий в позе «как вкопанный», с напряженно выпрямленным телом и «вросшими» в пол ногами, не отрываясь смотрящий на своего партнера, на самом деле его, как правило, не слушает и занят своими мыслями. Заинтересованный Что, я слушатель обычно сидит на краю кресла или стула, подавшись вперед, склонив голову вбок и опершись на руку.

Вообще наклон головы вбок — свидетельство заинтересованности, внимательного слежения за ходом мысли собеседника. Если нить повествования теряется, слушатель выпрямляется, приподнимается, а затем опускает плечи. Его взгляд начинает блуждать по стенам, потолку или лицам присутствующих. Обычно он делает телодвижение по направлению к выходу. Всё это свидетельствует о том, что разговор пора заканчивать.

На переговорах с партнером не следует принимать позу, характеризующую закрытость в общении и агрессивность: насупленные брови, чуть наклоненная вперед голова, широко расставленные на столе локти, сцепленные и особенно сжатые в кулаки пальцы. Не следует надевать очки с затемненными стеклами, особенно при первой встрече. Не видя глаз собеседника, партнер может чувствовать себя неловко, поскольку значительная доля информации, считываемой с глаз, оказывается ему недоступной. В результате будет нарушена атмосфера общения.

Позы участников беседы всегда отражают их субординацию. Очень важна психологическая субординация — стремление доминировать или, напротив, подчиняться, что может не совпадать со статусом.

Иногда собеседники занимают равное положение, но один из них стремится показать свое превосходство. Рассмотрим это на примере. Беседуют двое. Один из них присел на краешек стула, положив руки на колени, другой развалился, небрежно закинув ногу на ногу. Взаимоотношения этих собеседников легко понимаются, даже если не слышно, о чем идет речь: второй полагает себя хозяином положения, а первый — подчиняющимся (при этом неважно истинное соотношение занимаемых ими позиций). О стремлении к доминированию свидетельствуют такие позы: обе руки на бедрах, ноги чуть расставлены; одна рука на бедре, другая опирается о косяк двери или стену; голова чуть приподнята, руки перекинуты у талии.

При желании подчеркнуть согласие с партнером собеседник часто копирует его позы и жесты. Так, если во время дружеской беседы один из собеседников сидит подперев голову рукой, то другой почти автоматически делает то же, как бы говоря этим: «Я тоже такой же, и я так думаю».

При рассаживании участников официальных приемов также надо учитывать позы, которые они принимают. В рабочих кабинетах столы обычно ставятся буквой «Т». Чем выше положение руководителя, тем больше эта буква. Посетителю предлагают сесть за стол, во главе которого находится хозяин кабинета. Сразу чувствуется отношение доминирования. Порой его стремятся специально подчеркнуть.

В том случае, если хозяин кабинета хочет показать себя на одном уровне с собеседником, он принимает его, садясь за отдельный стол, который может использоваться и для совещаний с подчиненными, если руководитель хочет держаться с ними «на равных».

Форма такого стола также имеет психологическое значение. Не случайно существует выражение «беседа за круглым столом». Круглый стол подразумевает равноправие участников, неформальный характер встречи, свободный обмен мнениями. Беседа за журнальным столиком будет носить еще более неофициальный характер. Если в кабинете есть только один «Т»-образный стол, а хозяин кабинета не желает демонстрировать доминирование, то он покидает свое кресло и садится напротив, а при менее официальных разговорах — наискось от собеседника.

Очень выразительны позы, фиксирующие только положение тела, по которым также можно судить о внутреннем состоянии собеседника. Если человек говорит то, что думает, его тело посылает сигналы, которые мы называем однозначными. В таких случаях поза, как правило, бывает прямой, без особых изгибов, и может быть описана прямой линией, соединяющей голову со ступнями. Когда же соответствие между мыслями и словами нарушается, тело начинает посылать двойные сигналы, и линия, соединяющая голову и ступни, становится ломаной. Приведем некоторые примеры однозначных сигналов.

Человек, контролирующий ситуацию и говорящий то, что думает, обычно принимает позу, изображенную на рис.«А». Это может быть докладчик, метрдотель, стюард, администратор в гостинице или торговец; он контролирует обстановку, знает дело, получает удовольствие от работы и не имеет каких-либо скрытых намерений. Человек, который стремится добиться от других подчинения, хочет давать указания типа: «Ну, достаточно, прекращайте!» и не собирается скрывать своих намерений, будет тяготеть к позе, изображенной на рис. «Б». Это может быть руководитель, стремящийся провести в жизнь свое решение, либо работник сервиса, который решительным тоном просит о чем-то клиентов (пассажиров).

Человек на рис.«В» находится в оборонительной позиции: «Я настаиваю на том, чтобы за мной сохранили это место». Или: «Нет, спасибо, я ни при каких обстоятельствах не буду изменять свое решение».

Это положение тела также выражает явное соответствие между мыслями и словами.

В тех случаях, когда имеет место явное расхождение между мыслями и словами, тело посылает действенные сигналы, что можно видеть на примере представленных выше поз.

Позу «Г» может принять смущенный и неуверенный человек. Смысл сообщения здесь находится в подтексте, между строк.

Поза «Д» свойственна человеку, стремящемуся выказать преувеличенную почтительность. Она типична для учеников и служащих, вежливо стоящих в дверях комнаты начальника и почтительно докладывающих о своем деле.

Если клиент, отказывающийся на словах от услуг продавца или работника сервиса, находится в позе «Д», с ним все равно будут вести переговоры. Гораздо труднее это сделать, если его осанка напоминает изображенную на рис.«В».

Человек, стесняющийся своего высокого роста, ходит на низких каблуках и сутулится, как это показано на рис.«Е». Особенно это касается женщин и молодых людей.

Подростки также сильно сутулятся. Из-за этого окружающие считают их порой ленивыми и медлительными, что далеко не всегда верно. Просто в переходном возрасте в мозгу и теле человека происходит столько изменений, что ему очень трудно с ними совладать.

Положение тела на рис.«Ж» характерно для людей маленького роста, которые стараются казаться повыше. Они как бы надуваются, желая сказать: «А вот и я, вы видите, какая я важная персона!» Эту позу часто принимают руководители низшего звена, любующиеся собой и всеми силами желающие убедить мир в том, как важна их должность.

А Б В Г Д Е Ж

**Жесты как показатели**

**внутреннего состояния собеседников**

В деловом разговоре на жесты говорящих следует обращать особо пристальное внимание. Жестом можно приветствовать и прощаться с собеседником, можно обратиться к нему, передать информацию, показать свое психическое состояние. Жестом можно его обидеть и оскорбить, а можно доставить ему радость. Каждый из нас хорошо знает разницу между жестом торжественным и развязным, официальным и дружеским. Именно поэтому жест может так много сказать беседующим друг о друге.

В практике делового взаимодействия выделяются несколько основных жестов и поз, отражающих различное внутреннее состояние собеседников.

*Жесты* ОТКРЫТОСТИ свидетельствуют об искренности собеседника, его добродушном настроении и желании говорить откровенно. К этой группе относятся жесты «раскрытые руки» и «расстегивание пиджака».

Жест *«раскрытые руки» состоит в* том, что собеседник протягивает навстречу вам руки ладонями вверх. Этот жест особенно часто наблюдается у детей. Когда они гордятся своими достижениями, то открыто показывают свои руки. Когда же чувствуют свою вину, то прячут руки либо за спину, либо в карманы.

Жест «раскрытые руки» демонстрирует желание идти навстречу и установить контакт. Лучше всего начинать этот жест как бы из глубины, с уровня живота, направляя руки немного вверх в сторону собеседника.

Жест *«расстегивание пиджака»* также является знаком открытости. Люди открытые и дружески к вам расположенные часто расстегивают и даже снимают пиджак в вашем присутствии. Опыт показывает, что соглашение между собеседниками в расстегнутых пиджаках достигается чаще, чем между теми, кто оставался в застегнутых пиджаках. Тот, кто меняет свое решение в благоприятную сторону, обычно разжимает руки и автоматически расстегивает пиджак.

Когда становится ясно, что возможно соглашение или положительное решение обсуждаемого вопроса, а также в том случае, когда создается положительное впечатление от совместной работы, сидящие расстегивают пиджаки, распрямляют ноги и передвигаются на край стула, ближе к столу, который отделяет их от сидящих напротив собеседников (чаще всего партнеров по переговорам).

*Жесты* ПОДОЗРИТЕЛЬНОСТИ И СКРЫТНОСТИ свидетельствуют о недоверии к вам, сомнении в вашей правоте, о желании что-то утаить и скрыть от вас. В этих случаях собеседник машинально потирает лоб, виски, подбородок, стремится прикрыть лицо руками. Но чаще всего он старается на вас не смотреть, отводя взгляд в сторону. Другой показатель скрытности — несогласованность жестов. Если враждебно настроенный или защищающийся человек улыбается, это означает, что он искусственно пытается скрыть свою неискренность.

*Жесты и позы* ЗАЩИТЫ являются знаками того, что собеседник чувствует опасность или угрозу. Наиболее распространенным жестом этой группы являются руки, скрещенные на груди. Они могут занимать три характерных положения:

1. *Простое скрещивание рук* является универсальным жестом, обозначающим оборонительное или негативное состояние собеседника. В этом случае следует пересмотреть то, что вы делаете или говорите, ибо собеседник начнет уходить от обсуждения. Нужно также учесть и то, что этот жест влияет на поведение других людей. Если в группе из четырех или более человек вы скрестили руки в защитной позе, то вскоре можно ожидать, что и другие члены группы последуют вашему примеру. Правда, данный жест может означать просто спокойствие и уверенность, но это бывает тогда, когда беседа не носит конфликтный характер.

2. Если *помимо скрещенных рук на груди собеседник еще сжимает пальцы в кулак,* это свидетельствует о его враждебности или наступательной позиции. В этом случае надо замедлить свою речь и движения, как бы предлагая собеседнику последовать вашему примеру. Если это не помогает, то надо постараться сменить тему разговора.

3. Жест, когда *кисти скрещенных рук обхватывают плечи* (иногда кисти рук впиваются в плечи или бицепсы так крепко, что пальцы становятся белыми), обозначает сдерживание негативной реакции собеседника на вашу позицию по обсуждаемому вопросу. Он готов ринуться в бой и с трудом сдерживает себя, чтобы не прервать вас. Этот прием используется, когда собеседники полемизируют, стремясь во что бы то ни стало убедить друг друга в правильности своей позиции. Поза скрещенных рук нередко сопровождается холодным, чуть прищуренным взглядом и искусственной улыбкой. Такое выражение лица означает, что ваш собеседник «на пределе». И если не принять оперативных мер, снижающих напряженность, может произойти срыв.

Укажем еще на один популярный среди деловых людей жест — те же *скрещенные на груди руки, но с вертикально выставленными большими пальцами рук.* Этот жест передает двойной сигнал: первый-(скре-щенные руки) — о негативном отношении, второй — о чувстве превосходства, выраженном большими пальцами. Собеседник, прибегающий к этому жесту, обычно поигрывает одним или обоими пальцами, а для положения стоя характерно покачивание на каблуках. Жест с использованием большого пальца выражает также насмешку или неуважительное отношение к человеку, на которого указывают большим пальцем как бы через плечо.

*Жесты* РАЗМЫШЛЕНИЯ И ОЦЕНКИ отражают состояние задумчивости и стремление найти решение проблемы. Задумчивое (размышляющее) выражение лица сопровождается жестом «рука у щеки», когда собеседник принимает позу «Мыслителя» Родена, опираясь рукой на щеку. Этот жест свидетельствует о том, что его что-то заинтересовало. Остается выяснить, что же побудило его сосредоточиться на проблеме.

Жест *«пощипывание переносицы»,* который обычно сочетается с закрытыми глазами, говорит о глубокой сосредоточенности и напряженных размышлениях.

Когда собеседник занят процессом принятия решения, он почесывает подбородок. После того как решение принято, он прекращает это делать. Этот жест обычно сопровождается прищуриванием глаз — собеседник как бы что-то рассматривает вдали, ища там ответ на свой вопрос.

Когда собеседник подносит руку к лицу, опираясь подбородком на ладонь, а указательный палец вытягивает вдоль щеки (остальные пальцы — ниже рта), это является красноречивым свидетельством того, что он критически воспринимает ваши доводы.

*Жесты* СОМНЕНИЯ И НЕУВЕРЕННОСТИ чаще всего связаны с почесыванием указательным пальцем правой руки места под мочкой уха или же боковой части шеи (обычно делается пять почесывающих движений). Прикосновение к носу или его легкое потирание — также знак сомнения. Когда собеседнику бывает трудно ответить на ваш вопрос, он часто указательным пальцем начинает трогать или потирать нос. Правда, здесь следует сделать оговорку: иногда люди потирают нос, потому что он чешется. Однако те, кто чешет нос, обычно делают это энергично, а те, для кого это служит жестом, лишь слегка его потирают.

*Поза* ОБИДЫ принимается собеседником, когда он обижен или оскорблен вашими словами. В этом случае он приподнимает плечи и опускает голову («набычивается»). Такая поза нередко сопровождается рисованием на листе бумаги (стрел, кругов и т.п.). Вам следует переключить разговор на другую (лучше нейтральную) тему. Когда увидите, что собеседник успокоился, осторожно выясните причину его претензии к вам.

*Жесты и позы,* свидетельствующие о НЕЖЕЛАНИИ СЛУШАТЬ И СТРЕМЛЕНИИ ЗАКОНЧИТЬ БЕСЕДУ, достаточно красноречивы. Так, если во время беседы ваш собеседник опускает веки, это сигнализирует о том, что вы для него стали неинтересны, или просто надоели, или он чувствует свое превосходство над вами. Если вы заметили такой взгляд у своего собеседника, учтите, нужно что-то изменить, чтобы разговор успешно завершился.

Жест *«почесывание уха»* свидетельствует о желании собеседника отгородиться от слов, которые он слышит. Другой жест, связанный с прикосновением к уху, — потягивание мочки — говорит о том, что собеседник наслушался вдоволь и хочет высказаться сам.

В том случае, если собеседник явно хочет быстрее закончить беседу, он незаметно (и порой неосознанно) передвигается или поворачивается в сторону двери, при этом и его ноги обращаются к выходу. Поворот тела и положение ног указывают на то, что ему очень хочется уйти. Показателем такого желания является также жест, когда собеседник снимает очки и демонстративно откладывает их в сторону.

В этой ситуации надо либо чем-то заинтересовать собеседника, либо дать ему возможность уйти. Если вы будете продолжать разговор в том же ключе, то вряд ли добьетесь желаемого результата.

*Жесты,* свидетельствующие о ЖЕЛАНИИ ПРЕДНАМЕРЕННО ЗАТЯНУТЬ ВРЕМЯ, обычно связаны с очками. Для того чтобы затянуть время для обдумывания окончательного решения, собеседник сосет дужки очков, постоянно снимает и надевает их, а также протирает линзы.

Если вы наблюдаете один из этих жестов сразу же после того, как спросили человека о его решении, лучше всего будет промолчать в ожидании. Если партнер вновь надевает очки, это означает, что он хочет еще раз «взглянуть» на факты.

Жест *«расхаживание»* служит знаком того, что не надо спешить. Многие собеседники прибегают к этому жесту, пытаясь «протянуть время», чтобы разрешить сложную проблему или принять трудное решение. Это очень позитивный жест. Но с тем, кто расхаживает, разговаривать не следует. Это может нарушить ход его мыслей и помешать принятию им решения.

*Жестом* УВЕРЕННОГО В СЕБЕ ЧЕЛОВЕКА, испытывающего чувство превосходства над другими, является «закладывание рук за спину с захватом запястья». От этого жеста следует отличать жест «руки за спиной в замок». Он говорит о том, что человек расстроен и пытается взять себя в руки. Интересно, что чем больше сердится человек, тем выше передвигается его рука по спине. Именно от этого жеста пошло выражение «возьми себя в руки». Этот жест используется для того, чтобы скрыть нервозность, но наблюдательный партнер по переговорам наверняка почувствует это.

Показателем самодовольства и высокомерия служит также *«шпи-леобразное положение рук».*

Жестом уверенных в себе людей с чувством превосходства над другими является и «закладывание рук за голову». Этот жест характерен также для «всезнаек». Многих собеседников он раздражает. Существует несколько способов взаимодействия с собеседником, который использовал этот жест. Если вы хотите выяснить причину, по которой собеседник демонстрирует превосходство, наклонитесь вперед с протянутыми ладонями и скажите: «Я вижу, что это вам известно. Не могли бы вы уточнить некоторые детали?» Затем откиньтесь на спинку стула, ладони оставьте в поле зрения и ждите ответа.

Другой способ заключается в том, чтобы заставить такого высокомерного собеседника сменить свою позу, что в свою очередь изменит его отношение. Для этого можно взять какой-нибудь предмет и, отставив на большое от него расстояние, спросить: «Вы не видели это?», заставив его наклониться вперед.

Хорошим способом взаимодействия является копирование жеста собеседника. Если вы хотите показать, что согласны с ним, вам нужно повторить его позу. Однако в случае, если собеседник в позе «руки за голову» делает вам замечание, копировать его жест не следует, чтобы не разозлить его.

*Жесты* НЕСОГЛАСИЯ можно назвать также жестами вытеснения, поскольку они проявляются вследствие сдерживания своего мнения. Собирание несуществующих ворсинок с костюма является одним из таких жестов. Собеседник, собирающий ворсинки, обычно сидит, отвернувшись от других, и смотрит в пол. Это наиболее распространенный жест неодобрения. Когда собеседник постоянно обирает ворсинки с одежды, это является верным признаком того, что ему не нравится все, что говорится, даже если на словах он со всеми согласен.

*Жесты* ГОТОВНОСТИ сигнализируют о желании ь закончить разговор или встречу. Они выражаются в *^* подаче корпуса вперед, при этом обе руки лежат на коленях или держатся за боковые края стула. Если любой из этих жестов появляется во время разговора, следует брать инициативу в свои руки и первым предложить закончить беседу. Это позволит вам сохранить психологическое преимущество и контролировать ситуацию.

*Жесты,* СВЯЗАННЫЕ С МАНЕРОЙ КУРИТЬ, указывают на то, как собеседник относится к сложившимся обстоятельствам: положительно или отрицательно. Прежде всего, нужно обращать внимание на направление, в котором он выдыхает дым изо рта — вверх или вниз.

Положительно настроенный, уверенный в себе и самодовольный человек выдыхает дым вверх почти постоянно; и наоборот, негативно настроенный человек, со скрытыми или подозрительными мыслями, почти всегда направляет струю дыма вниз. Выдыхание струи вниз из уголков рта свидетельствует о еще более негативном отношении.

О том, настроен человек положительно или негативно, можно судить и по скорости выдыхания дыма. Чем энергичнее струя выдыхается вверх, тем увереннее и высокомернее настроен человек; чем быстрее струя выдыхается вниз, тем отрицательнее настроен человек.

Наблюдения за жестами курящих при купле-продаже показывают, что если спросить курящего клиента о его решении, то тот, который принял положительное решение, выдыхает дым вверх, в то время как тот, который решил не покупать, направляет струю вниз.

Выдыхание дыма через ноздри есть признак высокомерного, уверенного в себе человека. Струя дыма в этом случае идет вниз только благодаря расположению ноздрей, и человек часто поднимает голову вверх, отчего выглядит еще более высокомерно.

Если голова у человека опущена вниз, когда он выдыхает дым через нос, это значит, что он сердит.

Помимо рассмотренных выше поз и жестов, существуют другие, которые не менее красноречиво передают то или иное внутренне состояние собеседников. Так, с помощью потирания ладоней передаются положительные ожидания. Сцепленные пальцы рук обозначают разочарование и желание собеседника скрыть свое отрицательное отношение к услышанному.

Психологами установлено, что человек засовывает пальцы в рот в состоянии сильного угнетения. Если жесты, связанные с прикрытием рта рукой, обозначают обман, пальцы во рту говорят о внутренней потребности в одобрении и поддержке. Поэтому, когда появляется этот жест, необходимо поддержать собеседника или заверить его гарантиями.

В качестве заключения дадим еще один общий совет. Не стоит делать то, что может быть расценено как затягивание времени. Тем более нельзя этого делать, если вы отвечаете на какой-либо четкий вопрос, который требует точного и правдивого ответа. В такой ситуации прикуривание сигареты, протирание стекол очков и другие подобные жесты считаются невежливыми и выглядят как попытка уйти от ответа.

### Сигналы, посылаемые глазами и губами

С помощью глаз передаются самые точные и открытые сигналы из всех сигналов человеческой коммуникации. Поэтому очень важно во время делового разговора контролировать выражение своих глаз.

Психологи так объясняют механизмы телесных проявлений внутренних состояний человека. Событие вызывает у нас впечатление, которое тут же порождает внутреннее переживание, а оно, в свою очередь, проявляется в изменении нашего внешнего облика. Суть этого явления в том, что в нервных центрах головного и спинного мозга под влиянием наших настроений возникают нервные токи, которые передаются примерно 500 мышцам тела и побуждают их к действию. Например, у тех, кто смеется, возбуждаются мышцы, оттягивающие уголки рта назад и вверх. Когда же человек думает о чем-то грустном, то работает мышца, которая их опускает. Так, постоянно печальный человек регулярно как бы «тренирует» мышцу, опускающую уголки рта, а его «смеховые» мышцы без соответствующей нагрузки становятся дряблыми. В результате лицо приобретает постоянно угрюмое выражение. По такому же принципу происходит и работа других мышц, показывающих наши переживания.

Для того чтобы построить хорошие отношения с вашим собеседником, ваш взгляд должен встречаться с его взглядом на протяжении примерно 60-70% всего времени общения. Неудивительно, что скованный собеседник, который встречается с вами взглядом менее 1/3 времени общения, редко пользуется доверием.

При деловом разговоре рекомендуется направить взгляд на воображаемый треугольник на лбу вашего собеседника. Собеседник будет чувствовать, что вы настроены по-деловому, правда, при условии, что ваш взгляд не будет опускаться ниже его глаз. Этим вы сможете контролировать ход беседы при помощи взгляда.

ВИДЫ ВЗГЛЯДОВ, ИХ ТРАКТОВКА И РЕКОМЕНДУЕМЫЕ ДЕЙСТВИЯ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *ВЗГЛЯД И СОПУТСТВУЮЩИЕ ДВИЖЕНИЯ* | Трактовка | Необходимо |
| *Подъем головы и взгляд вверх* | Подожди минуту, подумаю | Контакт прервать |
| *Движение головой и насупленные брови* | Не понял, повтори | Контакт усилить |
| *Улыбка, возможно, легкий наклон головы* | Понимаю, мне нечего добавить | Контакт продолжить |
| *Ритмичное кивание головой* | Ясно, понял, что тебе нужно | Контакт продолжить |
| *Долгий неподвижный взгляд в глаза собеседнику* | Хочу подчинить себе | Действовать по обстановке |
| *Взгляд в сторону* | Выражаю пренебрежение | Уйти от контакта |
| *Взгляд в пол* | Испытываю страх и желание уйти | Уйти от контакта |

Глаза способны выразить любое чувство. По ним всегда можно определить, как собеседник воспринимает ваши слова. Учеными установлено, что взгляд выполняет при деловом разговоре функцию синхронизации. Говорящий обычно меньше смотрит на партнера, чем слушающий. Это дает ему возможность концентрироваться на содержании своих высказываний и не отвлекаться. Но примерно за секунду до окончания длинной фразы или нескольких логически увязанных высказываний говорящий поднимает глаза и смотрит в лицо слушателю, как бы давая команду: «Я кончаю, теперь ваша очередь». Партнер, берущий слово, в свою очередь отводит глаза.

Исключение составляет обсуждение неприятных вопросов: здесь следует воздерживаться от визуального контакта, что является выражением вежливости и понимания эмоционального состояния собеседника. И наоборот, настойчивый взгляд в этом случае воспринимается как вмешательство в переживания человека.

Слушающий выражает взглядом внимание, одобрение или неодобрение. По глазам можно определить эмоциональное состояние собеседника. Взгляд помогает поддерживать контакт при разговоре, как бы компенсируя действие факторов, разделяющих собеседников. Так, если попросить беседующих сесть по разные стороны широкого стола, окажется, что они чаще смотрят друг на друга, чем когда беседуют за узким столом. В данном случае увеличение расстояния между собеседниками компенсируется увеличением частоты взглядов.

Ученые установили, что на вышестоящего по статусу смотрят чаще, нижестоящего же менее удостоивают взглядом. Положительные эмоции сопровождаются увеличением количества взглядов, а отрицательные — снижением. Оптимальная продолжительность взгляда не превышает 10 секунд. Более длительный взгляд может быть воспринят как вызов или желание смутить. Особенно это касается людей неуверенных или стеснительных (а их около 40%). Встреча взглядами обычно длится несколько секунд. Этого вполне достаточно для взаимопонимания. Установлено также, что дольше взгляд задерживается на тех, кем восхищаются, интересуются или желают установить близкие доверительные отношения.

Взгляд может осуществлять сильное психологическое давление. Так, восторженный взгляд девушки, адресованный молодому человеку, окрыляет его, пробуждает в нем желание совершить что-то героическое.

Если искушенные собеседники и в состоянии сдерживать свои эмоции с помощью жестов и телодвижений, то уж никто не способен контролировать реакцию своих зрачков. Они непроизвольно расширяются и сужаются и тем самым честнейшим образом передают информацию о вашей реакции на услышанное.

Когда человек радостно возбужден, его зрачки расширяются в четыре раза по сравнению с нормальным состоянием. Наоборот, когда он сердится или у него мрачное настроение, его зрачки сужаются. Поэтому, когда вы разговариваете со своими партнерами или клиентами, научитесь смотреть в их зрачки. Этим приемом пользуются опытные предприниматели. К примеру, китайские и турецкие купцы назначают цену товара, ориентируясь на зрачки покупателя: если тот удовлетворен ценой и получает желаемое, зрачки его глаз расширяются.

Вообще взгляд является наиболее естественным средством неречевого общения. Он может говорить о многом, что видно из вышеприведенной таблицы.

В мимике очень важно положение губ, поскольку они — молчаливые источники эмоциональной информации. Растянутые в улыбке губы — показатель радости и дружелюбия. Плотно сжатые губы — показатель замкнутости, изогнутые — сомнения или сарказма. Опущенные уголки рта — показатель того, что человек расстроен. С помощью глаз и губ можно отработать различные варианты мимики, которые показаны на приведенной таблице.

Из нарисованных в таблице лиц, по которым можно «прочесть» определенное чувство или состояние души, более всего подходят для создания благоприятного впечатления на окружающих выражения лица «Радостное» и «Простодушно-радостное», поскольку на них запечатлена улыбка.

Улыбка в создании привлекательного личного имиджа просто незаменима, поскольку она дает предпочтительные шансы на доверительные и дружелюбные отношения в общении.

Некоторые психологи считают, что мы улыбаемся не только потому, что рады чему-нибудь, но и потому, что улыбка помогает нам чувствовать себя счастливее и увереннее. Хотя эту точку зрения можно считать спорной, все же улыбка при встрече снимает настороженность первых минут и способствует более уверенному и спокойному общению. Она выражает радость встречи, говорит о нашем расположении и дружелюбии. Улыбка сопровождает и слова приветствия.

Улыбка, как и все средства невербального общения, может выражать множество оттенков чувств. Существуют радостная, презрительная, ироническая, насмешливая, заискивающая и другие виды улыбок. Даже одна и та же улыбка может нести в себе различные оттенки. Для примера можно взять улыбку, выражающую дружеское расположение. Но и она может быть многозначной. Так, улыбка, при которой немного обнажается верхний ряд зубов, выражает большее дружеское расположение, нежели обычная улыбка. Такую открытую улыбку не следует использовать при первой встрече, поскольку она может дать прямо противоположный эффект и вызвать недоверие.

Наконец, существует еще широкая улыбка, когда рот немного приоткрыт и обнажены оба ряда зубов. Она характерна для дружеской вечеринки, при шутках между друзьями, но к ней никогда не прибегают при знакомстве. В целом же, когда люди улыбаются, их лица делаются несравненно лучше. При улыбке, по словам Л. Толстого, в лице появляется то, что называется его красотою. В то же время не стоит забывать о том, что улыбка должна быть адекватна ситуации и не должна вызывать раздражение вашего собеседника.

Существует непосредственная связь между душевным и физическим состоянием человека и его улыбкой. Если у вас на душе скверно, улыбка будет выглядеть страдальческой. Если вам хорошо — улыбка будет радостной. Душевное спокойствие всегда отражается на улыбке. Люди благодарно воспринимают улыбки, выражающие приветливость или дружелюбие. Улыбающееся лицо чаще вызывает к себе расположение. В жизни не обойтись без проблем. С меньшими душевными и физическими потерями их преодолевают люди, которые умеют улыбаться.

### Жесты и мимика, свидетельствующие о лжи

По мнению Аллана Пиза, возможность разоблачить ложь связана с тем, что наше подсознание работает автоматически и независимо от нас. Поэтому наше бессознательные жесты и телодвижения могут выдать нас, когда мы пытаемся солгать. В момент обмана наше подсознание выбрасывает пучок нервной энергии, которая проявляется в жестах, противоречащих тому, что говорится.

Актеры и адвокаты, профессии которых непосредственно связаны с обманом в разных формах его проявления, до такой степени отработали свои жесты, что трудно заметить, когда они говорят неправду. Для этого они либо используют те жесты, которые придают правдоподобность сказанному, либо почти полностью отказываются от жестикуляции, чтобы не присутствовали ни позитивные, ни негативные жесты.

Что же касается всех остальных людей, то им значительно труднее дается подделка языка мимики и жестов. Психологи утверждают, что лжеца, как бы он ни старался скрыть свою ложь, все равно можно распознать, потому что его выдает несоответствие между микросигналами подсознания, выраженными жестами и сказанными словами.

Итак, если во время беседы или переговоров у вашего собеседника или партнера появится жест, связанный с приближением рук к лицу, это должно насторожить: видимо, у него на уме что-то нехорошее, например, сомнение, неуверенность, мрачное предчувствие. Но чаще всего это некоторое преувеличение действительного факта или явная ложь. Начнем с того, какие жесты могут выдать собеседника, если он явно лжет.

Когда мы слышим, как другие говорят неправду, или лжем сами, мы делаем попытку закрыть рот, глаза и уши руками. Защита рта рукой — один из немногих жестов, явно свидетельствующих о лжи. Рука прикрывает рот, а большой палец прижат к щеке. В то время как мозг на уровне подсознания посылает сигналы сдерживать слова, некоторые люди пытаются притворно покашливать, чтобы замаскировать этот жест.

Если такой жест используется собеседником в момент его речи, это свидетельствует о том, что он говорит неправду. Однако, если он прикрывает рот рукой в тот момент, когда вы говорите, а он слушает, это значит, он чувствует, что вы лжете.

Жест, когда собеседник прикасается к своему носу, является утонченным, замаскированным вариантом предыдущего жеста. Он может выражаться в нескольких легких прикосновениях к ямочке под носом или быстром, почти незаметном прикосновении к носу.

Возможно, это объясняется тем, что у лгущего человека появляются щекотливые позывы на нервных окончаниях носа и его очень хочется почесать, чтобы избавиться от неприятных ощущений.

Жест, связанный с потиранием века, вызван тем, что появляется желание избежать взгляда в глаза собеседнику, которому говорят неправду. Мужчины обычно потирают веко очень энергично, а если ложь очень серьезная, то отводят взгляд в сторону или еще чаще в пол. Женщины очень деликатно проделывают это движение, проводя пальцем под глазом.

Ложь обычно вызывает зудящие ощущения в мышечных тканях не только лица, но и шеи. Поэтому некоторые собеседники оттягивают воротничок, когда лгут или подозревают, что их обман раскрыт.

Если вы видите, что собеседник лжет, вы можете попросить его повторить или уточнить сказанное. И это заставит обманщика отказаться от продолжения своей хитрой игры.

Самый лучший способ узнать, откровенен и честен ли с вами в данный момент собеседник, — это понаблюдать за положением его ладоней. Когда люди откровенны с вами, они протягивают вам одну или обе ладони и говорят что-то типа: «Я буду с вами полностью откровенен».

Когда человек начинает откровенничать, он обычно раскрывает перед собеседником ладони полностью или частично. Как и другие жесты, этот жест абсолютно бессознателен и подсказывает, что собеседник говорит в данный момент правду.

1. Подробнее см.: *Пиз А.* Язык телодвижений: как читать мысли других людей по их жестам.-Новгород: Изд-во «Ай-Кью», 1992; *Ксенчук Е.* В., *Киянова М. К.* Технология успеха.— М.: Дело ЛТД, 1993; *Дерябо С., Ясвин В.* Гроссмейстер общения.— М.: Изд-во «Смысл». 1996. [↑](#footnote-ref-2)