



# Книга Секретный язык бизнеса

## Как узнать человека за три секунды

Кевин Хоган  
Wiley, 2008  
Также есть на следующих языках: Английский

### Рецензия BooksInShort

Несмотря на интригующее название, эта книга, написанная специалистом по невербальной коммуникации, не раскрывает каких-то особых секретов. Она представляет собой обстоятельный рассказ об основах невербального общения. Значительная часть материала книги полезна и интересна, хотя зачастую автор пересказывает общеизвестные истины, которые большинство людей понимают интуитивно. Мимика и жестикуляция, поза, внешность, тон голоса, зрительный контакт и другие невербальные знаки сообщают собеседнику о нас больше, чем любые слова. Автор объясняет, как использовать эти знания в деловом общении. С этой несложной, мастерски написанной книги *BooksInShort* предлагает читателям начать свое знакомство с исследованиями в области невербального общения. Книга излагает основы этой обширной темы, а выводы в конце каждой главы облегчают усвоение новых сведений.

### Основные идеи

- Слова выражают лишь малую долю того, что человек сообщает собеседнику.
- Основной смысл высказывания передается невербальными средствами.
- В невербальной коммуникации люди могут играть роль отправителей, получателей и наблюдателей.
- По мере взросления человека язык его тела становится беднее.
- Язык тела составляют выражение глаз и лица, жесты, прикосновения, поза, движения, внешность и голос.
- Контекст разговора влияет на восприятие и интерпретацию языка тела.
- Собеседники мгновенно составляют свое мнение о вас по вашему поведению и внешнему виду.
- Лучший способ установить контакт с другим человеком – повторять его движения и позы, внимательно его слушать и отвечать взаимностью.
- Знание невербальных знаков помогает проводить деловые переговоры.
- В любом взаимодействии людей присутствуют элементы симпатии и неприязни, правды и лжи.

### Краткое содержание

#### Как мы общаемся

Люди общаются посредством языка, но слова, которые мы произносим, передают лишь малую часть той информации, которую мы сообщаем собеседнику. Основная ее часть выражается жестами, деталями одежды, позой, тоном голоса и другими невербальными средствами. Под невербальной коммуникацией мы будем понимать передачу и получение информационных сообщений без использования слов. Согласно Марку Кнаппу, автору книги “Невербальная коммуникация в общении людей”, компоненты невербального языка можно разделить на шесть групп.

1. **Повторение.** Жесты и невербальные знаки, помогающие передать мысль.
2. **Противоречие.** Знаки, противоречащие тому, что говорится на словах.
3. **Подкрепление.** Знаки, подтверждающие соответствие слов и мыслей человека.

4. **Замена.** Невербальные знаки, используемые вместо слов.
5. **Акцентирование или смягчение.** Невербальные знаки, используемые для того, чтобы подчеркнуть или преуменьшить смысл сказанного.
6. **Регулирование.** Невербальные средства, используемые для того, чтобы поддержать определенный темп разговора или выделить в нем значимые места.

## Отправитель, получатель и наблюдатель

Поскольку мимика, жесты и другие невербальные знаки играют важнейшую роль в процессе общения, для овладения искусством невербальной коммуникации нужно уметь понимать эти знаки и упреждающе на них реагировать. В процессе обмена сообщениями человек выступает в роли отправителя, получателя или наблюдателя. Получатели обрабатывают сообщения отправителей, формируя свое отношение к этим сообщениям. Наблюдатели воспринимают невербальные знаки участников общения со стороны и по-своему их интерпретируют.

“Язык тела – один из самых действенных компонентов коммуникации; его целенаправленное использование целиком находится в вашей власти”.

Если человек выступает в роли отправителя сообщения, его невербальное поведение представляет собой сочетание элементов, которые исследователи разделяют на сознательные, то есть используемые преднамеренно, и подсознательные, то есть спонтанные. Например, избегание зрительного контакта с человеком, которому вы должны деньги, – пример сознательного невербального сообщения. Вы точно так же сознательно используете средства невербальной коммуникации, когда выпрямляете спину и улыбаетесь, чтобы произвести на кого-нибудь впечатление, или грозно склоняетесь над провинившимся ребенком, чтобы его отчитать. Спонтанные элементы общения – это неосознаваемые человеком жесты и телодвижения. Экстраверты, дети и подростки активно и свободно используют язык жестов. По мере взросления человек начинает старательно контролировать спонтанные проявления своих эмоций, чтобы скрыть их от других.

## Элементы языка тела

Различные сочетания невербальных средств общения позволяют его участникам обмениваться огромным количеством информации без слов. К таким средствам невербального общения относятся:

- **Глаза.** Выражение глаз собеседника люди замечают прежде всего. Оно оказывает самое сильное влияние на формирование впечатления о собеседнике. Как сознательно, так и неосознанно посредством глаз человек сообщает собеседнику массу информации о себе. Спокойный или уклончивый взгляд, быстрое моргание, расширенные зрачки – все это признаки определенных эмоциональных состояний.
- **Мимика.** Выражение лица человека передает обширный спектр эмоций – от счастья и любви до раздражения, страха или страдания.
- **Жестикуляция.** Жесты могут как сообщать информацию сами, так и пояснять то, что человек пытается выразить на словах.
- **Прикосновения.** Невербальные знаки этой разновидности делятся на профессиональные (осмотр пациента доктором), социальные (рукопожатие), дружеские (держание за руки) и интимные (объятия любовников).
- **Поза.** Положение вашего тела в момент разговора влияет на восприятие того, о чем вы говорите. Сидите вы или стоите, держите спину прямо или сутулитесь, склоняете голову набок или держите каким-то особым образом руки – все это несет смысловую нагрузку и соответствующим образом воздействует на собеседника.
- **Движения.** Этот элемент языка тела помогает создать чувство близости или общности интересов, выражает подчинение, авторитет или высокий статус говорящего.
- **Внешность.** Ваш внешний вид многое говорит собеседнику сам по себе, хотите вы того или нет. Имеет значение цвет ваших волос, обувь, рост и все остальные элементы внешнего вида.
- **Голос.** Хотя отнесение голоса к невербальным средствам общения может показаться нелогичным, в данном случае речь идет о тоне и высоте голоса, темпе речи и других голосовых характеристиках, которые влияют на восприятие вас собеседником.

## Контекст коммуникации

Общение всегда протекает в определенном контексте – в различной обстановке значение невербальных знаков может меняться. Особенности контекста напрямую влияют на понимание и трактовку языка тела. Общие характеристики ситуации – формальность, уединенность, степень знакомства собеседников, характер их отношений, дистанция, время и наличие ограничительных факторов также определяют восприятие информации. Например, в формальной обстановке человек будет стараться избегать каких-то необычных жестов и движений. В знакомой и комфортной обстановке он, наоборот, может раскрыться перед собеседником и поделиться самым сокровенным.

“Слова, которые мы произносим, менее важны, чем невербальные сообщения, которые мы посылаем и получаем”.

Мужчины и женщины используют невербальный язык по-разному. В целом женщины от природы более искусны как в передаче информации при помощи невербальных средств, так и в распознавании невербальных знаков. Мужчина, который говорит нарочито громко, создает впечатление уверенного в себе и влиятельного человека, однако если так станет вести себя женщина, то она может показаться агрессивной или бесцеремонной.

“Слова воздействуют на наше сознание, а все остальные элементы общения – на наше подсознание”.

Не зная культурных норм, определяющих стандарты социально приемлемого поведения в обществе, к которому принадлежит собеседник, вы можете ошибиться, интерпретируя язык его тела. Один и тот же жест может означать совершенно иное в разных культурах. Элементы наиболее существенных межкультурных различий в невербальном языке – это зрительный контакт, жестикуляция и дистанция между собеседниками при разговоре. Например, в США руководитель ожидает от подчиненных зрительного контакта с ним в момент разговора, хотя и будет против слишком пристального взгляда. Однако в восточных культурах подчиненные при разговоре с начальником должны отводить глаза в сторону, выражая тем

самым свое почтение. Представители многих народов Центральной и Южной Америки, а также Ближнего Востока имеют привычку во время беседы часто касаться друг друга. В Италии же прикосновение к собеседнику означает стремление контролировать диалог.

“Завязывание контакта во многом напоминает танец: вы встречаетесь с партнером на середине зала и затем шаг за шагом начинаете вести друг друга в нужном каждому из вас направлении”.

Рамки личного пространства человека также определяются особенностями его национальной культуры. Итальянцы и уроженцы Латинской Америки чувствуют себя комфортно, стоя почти вплотную к собеседнику, тогда как в США и Азии люди испытывают неловкость в подобной ситуации. Эдвард Холл, основатель проксемики, или теории личного пространства, выделил следующие четыре зоны личного пространства человека.

- 1. **Интимная зона** – область в радиусе до 45 см от тела человека.
- 2. **Личная зона** – область в радиусе 45-125 см.
- 3. **Социальная зона** – область в радиусе от 125 до 365 см.
- 4. **Публичная зона** – пространство далее 365 см.

## О чем (не) говорят вслух

Информацию, которую люди постоянно сообщают окружающим посредством языка тела, можно разделить на шесть категорий:

- 1. **Статус.** Один из невербальных знаков, свидетельствующих о статусе человека, – его рост. Каким бы низкорослым вы ни были, вы будете казаться выше, поработав над своей осанкой. Кроме того, повысить статус в глазах собеседника вы сможете, инициировав физический контакт с ним – например, протянув руку для рукопожатия, или разместившись так, чтобы ваше положение демонстрировало иерархические отношения между вами и собеседником – например, во главе стола.
- 2. **Доминирование.** Люди демонстрируют плавающее положение в диалоге, расположившись на возвышении, например на подиуме. Еще один индикатор – положение рук: человек, чувствующий свое превосходство над собеседником, чаще будет держать руки ладонями вниз, чем вверх. Выражением стремления доминировать будут и такие поведенческие знаки, как попытки занять место впереди очереди.
- 3. **Подчинение.** У животных есть особые позы покорности. Например, собака опрокидывается на спину, демонстрируя подчинение сильному. Люди также умеют выражать подчинение невербально: они пятятся назад или занимают более низкое положение в буквальном смысле – например, остаются сидеть, когда кто-то стоит.
- 4. **Нерешительность.** Неуверенные и осторожные движения, бегающий взгляд – все это воспринимается как признак нерешительности.
- 5. **Уверенность.** Чтобы казаться уверенным в себе, держитесь прямо и избегайте суетливых жестов.
- 6. **Внутреннее “я”.** Язык тела отражает представление человека о самом себе. Например, в движениях спортсмена обычно чувствуется внутренняя сила и грация.

## Невербальные средства для создания позитивного впечатления о себе

Люди составляют мнение о вас по вашему внешнему виду и языку тела еще до того, как вы произнесете первое слово. Первое впечатление – самое стойкое, поэтому внимательно следите за образом, который вы проецируете во внешний мир. Чтобы произвести на других позитивное впечатление, носите опрятную, чистую, подходящую вам одежду. Смотрите людям в лицо, улыбайтесь, дружелюбно с ними здоровайтесь и протягивайте руку для рукопожатия, уважайте личное пространство собеседников.

“Чтобы отточить навыки владения языком тела... внимательно наблюдайте за тем, как люди общаются и взаимодействуют друг с другом”.

Прежде чем вы сможете откровенно поговорить с человеком, вы должны прийти к взаимопониманию, в основе которого лежит общность мыслей и интересов. Налаживая отношения с человеком, помните о том, насколько красноречивым может быть язык тела, и сознательно контролируйте себя. Чтобы понять, совпадают ли слова человека с его мыслями, научитесь читать посылаемые им невербальные знаки. Особенно важную роль в определении искренности слов или в расшифровке скрытых сообщений играют зрительный контакт и спонтанные движения тела. Пробудить у собеседника симпатию к вам помогут три следующих шага.

- **Копируйте собеседника.** Повторяйте его мимику, жесты, движения, манеру держать себя, тон голоса, стиль в одежде и другие невербальные сигналы.
- **Слушайте.** Расспрашивайте собеседника, анализируйте ответы, пытайтесь понять его желания и потребности. Регулярно проверяйте, правильно ли вы его понимаете.
- **Отвечайте взаимностью.** Ведите себя с другими людьми так же, как они ведут себя с вами: отвечайте им вялым или крепким рукопожатием, предлагайте свою визитку, если они предлагают вам свою.

## Применение невербальной коммуникации в бизнесе

Поскольку контекст общения играет важную роль в невербальной коммуникации, ваш язык тела должен строго соответствовать обстановке и ситуации. Известны четыре самых распространенных типа деловой среды – консервативная, неформальная, производственная и академическая. Собираясь использовать возможности невербального языка в ходе деловой встречи, начните с анализа того, как и где вы сидите. Не загромождайте пространство вокруг себя и соблюдайте все писанные и неписанные правила. Знание языка тела может пригодиться и в сфере продаж. Чтобы успешно заключить сделку с клиентом, сначала установите с ним контакт с помощью трех описанных выше шагов для вызова симпатии. Ваши жесты не должны казаться ему угрожающими, а поза – агрессивной. Если человек, которому вы хотите продать товар, – правша, вы увеличите шансы на заключение сделки, расположившись справа от него.

## Отработка невербального языка на практике

Развитие навыков невербальной коммуникации поможет вам лучше понимать других и эффективнее выражать свои мысли, что в свою очередь положительно скажется на ваших отношениях с окружающими, на умении вести беседу и даже на том, как вы убеждаете в чем-то самого себя. Целенаправленное использование языка тела является одним из инструментов нейролингвистического программирования – науки, с помощью которой человек может произвольно изменять свое отношение к себе и миру.

”Нет ничего недостойного в том, чтобы распознавать невербальные знаки своего собеседника и анализировать язык его тела – это просто интерпретация сведений, которые вы от него получаете”.

Вам наверняка приходилось спрашивать себя после разговора, понравились ли вы собеседнику, лгал ли он вам, понял ли он, что неприятен вам. Такие размышления совершенно естественны, так как в любом взаимодействии двух людей присутствуют элементы симпатии и неприязни, правды и лжи. Правильно отреагировать на такие сигналы поможет язык тела. Например, чтобы продемонстрировать свою симпатию к собеседнику, смотрите ему в глаза, искренне улыбайтесь, кивайте в знак согласия, держитесь расслабленно и имитируйте его жестикуляцию. И напротив, чтобы показать собеседнику свою неприязнь, стойте, чуть отвернувшись в сторону, не улыбайтесь, избегайте зрительного контакта и примите оборонительную позу.

## Об авторе

**Кевин Хоган** – автор нескольких книг, в том числе бестселлера “Психология убеждения: как заставить других думать как вы”. Специалист по невербальному общению, профессиональный оратор, консультант и бизнес-тренер, часто выступающий в средствах массовой информации.

---

---