



*Полина Роусон*

# **Техника общения: Как общаться с клиентами, чтобы росли ваши продажи**

## **Содержание**

Введение .....	3
1. Каждый человек способен к общению, не так ли? .....	4
2. Ключ к эффективной коммуникации - в нас самих .....	9
3. Как выработать уверенность в себе .....	19
4. Ваш внешний вид: одежда и опрятность .....	24
5. Язык тела: приветствие и знакомство .....	34
6. Язык тела в различных ситуациях .....	41
7. Язык тела: поза, жесты и манера держаться .....	52
8. Начало и ведение разговора .....	58
9. Как и что мы говорим .....	66
10. Следите за своей речью .....	72
11. Слушание .....	75
12. Как «настроиться на одну волну» с собеседником .....	79
13. Общение с агрессивно настроенным человеком .....	87
Заключение .....	92

«Автор, используя свой многолетний опыт бизнес-коммуникатора, раскрывает многое практические секреты психологии общения».

- *The News*

«Хорошая книга для тех, кто хочет улучшить свою жизнь, овладев искусством уверенного общения».

- *Chamber Training*

## **Предисловие к русскому изданию**

Многим известно, что получить бизнес-образование в Великобритании очень престижно. Однако далеко не каждый российский предприниматель, особенно начинающий, может оплатить полный курс обучения, например, в Лондонской школе экономики (The London School of Economics) или Лондонском институте маркетинга (The Chartered Institute of Marketing). Наше издательство заинтересовалось крупной серией деловых руководств, выпускаемых британским издательством Rowmark, и приобрело права на издание наиболее актуальных из них. Авторами этих книг являются выпускники престижных бизнес-школ Великобритании, успешно подтвердившие свои знания на практике. Мы уверены, что наша серия под названием «Практические секреты повышения продаж» поможет нашим читателям получить из первых рук так необходимые им практические знания в области маркетинга, искусства продаж, делового общения и основ рекламы.

## Введение

Эффективное общение - казалось бы, что может быть проще? Ведь каждый из нас способен слушать и говорить. Но достаточно ли только этого? Ведь если у нас что-то не ладится на работе, в дружеских или семейных отношениях, то чаще всего главная причина коренится именно в общении - точнее, в недостатке общения или в неумении правильно понять другого человека. Совершенствование коммуникативных навыков - ваш верный путь к успеху. Умение правильно общаться даст вам возможность заключать больше успешных сделок и увеличивать продажи. Вы сможете лучше добиваться продвижения по службе, более эффективно руководить фирмой или рабочей группой, быстрее приобретать новых друзей и, может быть, даже завоюете чью-нибудь любовь. Благодаря умению правильно общаться вы сможете наладить нормальные взаимоотношения как на работе, так и дома. Разве все эти блага не стоят того, чтобы попытаться овладеть искусством общения?

### *Как пользоваться этой книгой*

Я специально написала эту книгу ясным и простым языком. Рекомендую вначале прочесть ее целиком, а затем при практическом использовании регулярно заглядывать в нее для активизации уже усвоенного материала. Важные мысли и полезные подсказки заключены в рамку, а в конце каждой главы приведено краткое изложение основных ее положений.

### *Что вы узнаете из этой книги*

Эта книга посвящена описанию коммуникативных техник и содержит целый ряд практических советов, которые помогут вам правильно общаться и добиваться содействия других людей в решении ваших задач.

Эта книга научит вас...

- ◆ как читать, истолковывать и использовать язык тела;
- ◆ как произвести своим внешним видом нужное впечатление;
- ◆ как правильно начать, построить и завершить разговор;
- ◆ как убедить других в своей правоте;
- ◆ как убедить людей сотрудничать с вами;
- ◆ как «настраиваться на волну» собеседника;
- ◆ как определять тип личности собеседника и использовать это в общении;
- ◆ как улавливать, распознавать и использовать различия в женском и мужском стилях общения.

Примечание: во избежание путаницы и употребления громоздкого сочетания «он или она» на протяжении всей книги местоимение 3-го лица используется только в мужском роде. Эта условность не основана на каком-либо личном предубеждении автора.

# 1. Каждый человек способен к общению, не так ли?

Разумеется, так. Мы все можем общаться - устно, письменно, на языке глухонемых, с помощью брайлевских символов, на языке тела, с помощью нечленораздельных звуков или даже движениями глаз или век при невозможности общаться ни одним другим способом. Способность к общению - это неоценимый дар, который мы тем не менее принимаем как данность, как нечто само собой разумеющееся. Как бы то ни было, утрата этой способности - из-за болезни или по какой-либо другой причине - всегда оказывается для человека настоящей трагедией. Непосредственное личное общение так же бесценно, как способность видеть и говорить, но разве сейчас мы не идем по пути, ведущему к забвению искусства коммуникации, а точнее - живого общения? Чем больше в деловой жизни используется электронная почта и вообще режим текстового обмена, тем меньше остается в ней места для личного и даже телефонного общения. Сейчас многие молодые люди приходят на работу, даже не умея общаться с коллегами - не говоря уже о клиентах и начальниках, и предпочитают скорее использовать для общения Интернет, чем телефон.

Люди почти разучились говорить и слушать, они обращают непозволительно мало внимания на оттенки смысла, выражаемые языком тела, - все это может привести к осложнению отношений и растущему непониманию как в деловой, так и в общественной сфере.

Многие люди уже не способны выражать свои мысли в устной форме, они подчас не знают, какие слова стоит использовать, а какие - нет. Им уже не хватает уверенности, чтобы встретиться с человеком и решить сложный вопрос лицом к лицу. Вместо этого они предпочитают критиковать, отчитывать или даже увольнять сотрудников, используя для этого записки или послания по электронной почте.

Коллеги, сидящие за соседними столами, общаются друг с другом посредством электронной почты; менеджеры отдают распоряжения и информируют своих подчиненных через Интернет, а потом удивляются, что их указания были оставлены без внимания или неправильно истолкованы.

Мы склонны винить в наших неудачах кого угодно, но только не самих себя: вот если бы они говорили яснее, вот если бы они не вели себя так самонадеянно, вот если бы они нас понимали... Ведь в неудачном общении всегда вино-)то другой, не правда ли? *Нет, неправда!*

***Каждый из нас, как личность, должен осознавать свою полную ответственность за действенность нашего общения. Успех этого дела зависит только от нас самих.***

Почему это так? Да потому, что изменить другого человека практически невозможно. Многие из вас, вероятно, пытались, но потерпели неудачу. Те же, кому все же удалось добиться каких-то результатов, скорее преуспели в изменении не других людей, а самих себя. Лишь перестроив свой образ мыслей, поведение и манеру общения с другими людьми, можно изменить то, как они на вас реагируют.

***Человек способен изменить лишь самого себя.***

## ***Что есть общение?***

Признавая за собой ответственность за коммуникацию, мы Должны стремиться к ее максимальной эффективности. Искусство общения состоит в умении достигать своих

целей, не прибегая к агрессивному воздействию на собеседника. Любое общение - устное, письменное или при помощи языка жестов - <sup>Вс</sup>егда служит для одной из следующих целей: передача информации, доставление удовольствия, развлечение или обучение.

Непосредственное личное общение включает в себя следующие аспекты:

- ◆ **зрительный:** внешний вид и язык тела;
- ◆ **звуковой:** как мы говорим;
- ◆ **смысловой:** что мы говорим.

Также в общении участвует то, как мы слушаем и думаем.

Таким образом, наши мысли и чувства - еще один немаловажный аспект коммуникации. Он включает в себя:

- ◆ внутренний голос;
- ◆ степень уверенности в себе;
- ◆ отношение к людям, систему ценностей, комплекс взглядов и предубеждений.

### *Что нужно, чтобы уверенно общаться?*

Вспомните людей, которых, по вашему мнению, можно было бы назвать эффективными коммуникаторами. Это могут быть ваши знакомые, коллеги или те, чье выступление на семинарах или конференциях произвело на вас сильное впечатление. Также это могут быть люди, которых вы видели и слышали по телевидению, - знаменитые актеры, выдающиеся деятели науки, политические лидеры. Вспомните, например, Уинстона Черчилля и Мартина Лютера Кинга: оба были блестящими ораторами и мастерами эффективной коммуникации. Что делало их такими?

### **Упражнение**

Составьте список качеств, которыми должен обладать мастер эффективной коммуникации. Сколько таких качеств вы смогли назвать?

А теперь прочитайте мой список.

Мастер эффективной коммуникации:

- ◆ осознает свои сильные и слабые стороны;
- ◆ обладает высокой самооценкой;
- ◆ владеет предметом беседы;
- ◆ излучает энергию, увлеченность и энтузиазм (заметьте, речь идет не о чрезмерной активности, а о способности заражать слушающих своим энтузиазмом);
- ◆ имеет звучный голос;
- ◆ настойчив, упорен и умеет убеждать;
- ◆ умеет говорить на языке, понятном собеседнику;

- ◆ умеет приспосабливать свою речь для уровня аудитории;
- ◆ правильно использует язык тела;
- ◆ владеет искусством активного слушания;
- ◆ умеет спрашивать и резюмировать;
- ◆ дает собеседнику почувствовать свою значительность и вызывает у него положительную реакцию;
- ◆ очень доброжелателен к собеседнику;
- ◆ объективен и признает право на свободу мнений;
- ◆ при необходимости способен дать обстоятельный ответ;
- ◆ легко устанавливает эмоциональный контакт и находит к каждому человеку индивидуальный подход.

Как видите, для овладения искусством эффективной коммуникации необходимо обладать довольно большим числом личных качеств. Но, как говорится: «Навык мастера ставит!»

### *Преимущества уверенного общения*

Что вы будете чувствовать при общении с человеком, обладающим всеми вышеперечисленными качествами? Конечно же, прежде всего то, что вас ценят и уважают. Это очень важно для общения в коллективе, и результатом эффективной коммуникации может быть:

- ◆ увеличение продуктивности работы;
- ◆ улучшение командной слаженности;
- ◆ снижение числа ошибок, а значит, экономия средств;
- ◆ снижение уровня стресса;
- ◆ снижение числа конфликтов;
- ◆ уменьшение количества сплетен;
- ◆ повышение уровня мотивации;
- ◆ увеличение прибыли;
- ◆ дружеская атмосфера в коллективе.

В частной жизни умение общаться поможет:

- ◆ улучшить взаимопонимание и тем самым уменьшить число конфликтов;
- ◆ повысить уровень взаимопомощи и сотрудничества;
- ◆ обрести новых друзей и расширить круг общения;
- ◆ улучшить взаимоотношения.

Разве не стоит попытаться освоить эффективное общение ради всего этого?

Так что, если вас интересует то, чего можно добиться с помощью искусства эффективной коммуникации, продолжайте чтение.

### ***В каких случаях эффективная коммуникация оказывается особенно полезной***

Коммуникация лежит в основе профессионального менеджмента любого уровня. Вы никогда не станете хорошим менеджером, если не знаете, как правильно общаться с людьми в той или иной ситуации. Это правило относится к менеджеру любого уровня: от начальника отдела до управляющего всей компанией.

Итак, эффективная коммуникация необходима в следующих ситуациях:

- ◆ личная беседа с сотрудником;
- ◆ профессиональная аттестация сотрудника;
- ◆ обсуждение результатов работы;
- ◆ дисциплинарная беседа;
- ◆ консультация по производственным вопросам;
- ◆ беседа с нарушителем трудовой дисциплины;
- ◆ беседа с целью повышения уровня профессиональной мотивации;
- ◆ собеседование при приеме на работу;
- ◆ профессиональный инструктаж;
- ◆ внесение на производственных совещаниях и собраниях предложений по реформированию структуры организации и организационной политики;
- ◆ деловые презентации и публичные выступления;
- ◆ работа с клиентскими претензиями.

Если вы торговый агент, то искусство эффективной коммуникации жизненно необходимо вам для успешного заключения сделок и совершения продаж.

Для того чтобы успешно пройти собеседование при уст-! ройстве на новую работу или убедить начальника повысить вас в должности, вам опять понадобится искусство эффективного общения.

Если вы хотите улучшить взаимоотношения с друзьями, семьей или близким человеком, то и тут никак не обойтись без совершенствования своих коммуникативных навыков.

### ***Как улучшить свои коммуникативные навыки?***

Для этого необходимо научиться:

- ◆ правильно задавать вопросы;

- ◆ внимательно и активно слушать;
- ◆ распознавать и правильно понимать сигналы языка тела;
- ◆ улавливать истинный смысл, подчас скрытый за словами;
- ◆ использовать слова, подходящие для данной ситуации.

Кроме того, вам понадобятся уверенность в себе, чуткость и открытость характера; вы должны быть чуточку альтруистом, обладать зрелыми взглядами, а также питать искренний интерес и уважение к людям.

### ***В качестве резюме***

- ◆ Каждый из нас несет полную личную ответственность за результаты своего общения с другими людьми.
- ◆ Единственный способ изменить или улучшить качество общения заключается в том, чтобы изменить свой образ мыслей, манеру поведения и отношение к другим людям.
- ◆ Чтобы успешно общаться, необходимо уметь:
  - правильно задавать вопросы;
  - внимательно выслушивать собеседника;
  - четко распознавать и правильно интерпретировать сигналы языка тела;
  - улавливать и анализировать невербальную составляющую коммуникационного послания;
  - находить правильные слова в каждой конкретной ситуации.
- ◆ Вам также необходимо обладать:
  - уверенностью в себе;
  - чуткостью;
  - открытостью;
  - долей разумного альтруизма;
  - зрелыми взглядами;
  - искренним интересом и уважением к людям.



## 2. Ключ к эффективной коммуникации - в нас самих

Как уже говорилось, мастер эффективной коммуникации уверен в себе и имеет высокую самооценку. Он верит в важность того, что говорит, и с искренним интересом выслушивает мнения других людей. Он способен объективно принимать критику в свой адрес и конструктивно критиковать других. У мастера эффективной коммуникации всегда положительный настрой: он умеет общаться, не впадая при этом в раздражение или расстройство, и всячески содействует другим в их стремлении высказать свою точку зрения.

Если, прочитав предыдущий абзац, вы подумали: «Ну нет, я совсем не таков», не отчаивайтесь и не откладывайте книгу в сторону: уверенность в себе можно выработать, а самооценку повысить. Различные техники, рассмотренные в этой книге, помогут вам по крайней мере производить впечатление человека более уверенного, чем вы есть на самом деле.

Прежде всего необходимо понять, из каких факторов складывается впечатление от первой встречи с человеком, как это отражается на самом общении и в конечном счете на результатах этого общения.

### Упражнение

Составьте список факторов, которые, по вашему мнению, влияют на восприятие вами человека при первой встрече.

Сколько пунктов у вас получилось? Сравните свой список с приведенным ниже.

### *Что влияет на наше впечатление от первой встречи?*

Внешний вид, а именно.

одежда;

украшения;

пирсинг и татуировки;

запах;

опрятность (неопрятность).

Язык тела, а именно:

зрительный контакт;

рукопожатие;

положение тела (поза);

выражение лица.

**Голос**, а именно:

акцент (если есть);

звучание голоса; 30

высота голоса и темп речи;

эмоциональность речи.

**Слова:** используемый лексикон.

Возраст

Габариты

Рост

Пол

Раса

Вероисповедание

Культурная принадлежность

Физические недостатки

**Поведение** (ваше и собеседника):

манеры;

отношение к окружающим;

степень агрессивности;

степень подчиненности;

степень уверенности в себе.

Характер

Предвзятое мнение о собеседнике

Ситуация и условия

**Предубеждения** (ваши и собеседника)

Уровень образования

Воспитание

Опыт

Статус собеседника

Получился весьма внушительный список, не правда ли! Возможно, у вас он даже больше! Взглянув на него, вы уже больше не станете недоумевать по поводу того, откуда происходят неудачи в общении. Скорее всего теперь вы согласитесь и с моим утверждением, что ключ к успешной коммуникации - лиг в вас самих.

Для того чтобы влиять на других людей, необходимо:

- ◆ четко планировать стратегию своего поведения;
- ◆ хорошо знать, любить и понимать людей;
- ◆ чутко улавливать настроение и реакцию собеседника;
- ◆ внимательно наблюдать за окружающими;
- ◆ хорошо знать самого себя.

*Первое впечатление зачастую бывает обманчивым.*

При первой встрече с человеком мы составляем свое представление о нем буквально за доли секунды. Однако это представление может оказаться в значительной степени ошибочным из-за влияния факторов, перечисленных выше.

Как часто, смотря телевизор или слушая радио, мы ловим себя на мысли: «Нет, этот человек меня определенно раздражает!», или «Ну что за борода - побриться, что ли, не мог!» (это всего лишь пример, так что прошу бородачей не обижаться), или «Ну и голосок у нее - скрипучий, как у ведьмы!»

Вы еще ни секунды не общались с человеком лично, а уж составили о нем негативное представление, основанное на зрительном и звуковом впечатлении, а также на своих предубеждениях. Однако тот, кто вам так «противен» или - говоря мягче - «неприятен», на самом деле может оказаться вполне милым добрым и располагающим к себе человеком, и вы, пообщавшись с ним лично, возможно, почувствовали бы к нему искреннюю симпатию!

Политики прекрасно знают об этом стереотипе человеческого поведения и нередко сознательно изменяют свой голос, внешний вид и манеру поведения с целью завоевания всеобщей популярности. Например, Маргарет Тэтчер в свою бытность премьер-министром Великобритании специально понижала тон голоса и замедляла темп речи, чтобы ее слова звучали более внушительно и проникновенно. Именно поэтому некоторым актерам удается стать такими успешными политиками: ведь они просто хорошо «играют роль», используя свои профессиональные навыки. Не секрет, что в наше время большинство избирателей голосуют не за тех кандидатов, у кого хорошая предвыборная программа, а за тех, кто лучше выглядит и говорит на экране телевизора, то есть за тех, кто кажется народу более искренним, честным и заслуживающим доверия...

Я вовсе не сторонник того, чтобы политики и дальше продолжали дурачить простых людей, и не призываю вас делать то же самое: моя цель - всего лишь показать огромное влияние **внешних** факторов на создание имиджа.

Какие внутренние факторы оказывают на нас влияние?

К таким внутренним факторам относятся:

- ◆ установки (поведенческие стереотипы) и представления (стереотипы восприятия);
- ◆ система ценностей и давление социального окружения;
- ◆ предубеждения и предвзятые мнения.

## *Установки и представления*

Необходимо осознавать, что при встрече с вами любой человек исходит из собственных установок и воспринимает вас по-своему. Вы также воспринимаете его по-своему. Отказываясь признавать правоту этого утверждения, вы только затрудните свое общение с другими людьми.

Плохие руководители, например, считают, что их подчиненные похожи на них самих - то есть так же амбициозны и так же стремятся сделать карьеру. Если мотивацией для таких руководителей служит лишь достижение поставленной цели и соответствующее денежное вознаграждение - подходит ли это для всех остальных? Конечно же, нет, все люди разные, и мотивация у каждого своя.

Итак, из чего же складываются наши установки перед Общением с кем-либо? Это - предыдущий опыт общения, сведения об этом человеке, скорее даже об этом «типе человека», а также ситуация, в которой происходит общение.

Все сказанное отлично иллюстрирует случай, произошедший со мной несколько лет назад, когда я проводила профессиональный тренинг в конференц-зале одного из отелей в южной Англии. Слушатели прибыли утром, я встретила их с улыбкой и поприветствовала, стараясь создать непринужденную атмосферу. На большинство из них это подействовало, однако две дамы с каменным выражением лица игнорировали все мои усилия, будучи настроены по отношению ко мне явно недружелюбно. Преподаватели бизнес-курсов довольно часто сталкиваются с подобным отношением: ведь многие компании отравляют своих сотрудников на профессиональные тренинги приказным порядком. Отдуться же за это вынужден тренер, которому приходится из кожи вон лезть, чтобы увлечь тех, кто не желает учиться, и при этом не обделить вниманием всех остальных. Я решила, что в моем случае проблема заключалась именно в этом.

Незадолго до перерыва на кофе я заметила в поведении двух моих недоброжелательниц перемену к лучшему: они начали проявлять заинтересованность и даже стали улыбаться. Тогда я подумала: уж не мой ли открытый подход помог преодолеть их изначальную враждебность?

Во время перерыва эти дамы подошли ко мне и извинились за свое поведение. Они объяснили, что накануне участвовали в другом тренинге, который оказался, по их словам, «просто отвратительным».

Они были сильно раздосадованы тем, что потратили на него столько времени и все зря, тем более приехав издалека, из самой Шотландии. Поскольку предыдущий тренинг оказался никуда не годным, эти дамы решили, что и следующий будет ничуть не лучше. К счастью, все оказалось не так, однако этот пример прекрасно иллюстрирует то, как прежний опыт может формировать тот или иной стереотип поведения.

Приведу в качестве примера еще один, довольно необычный случай из моей жизни.

Много лет назад, когда я была моложе и работала на госслужбе, меня часто подвозила на работу моя коллега (нам было по 25 лет). Мы обе были уже замужем. Мы работали в одном отделе и были хорошими подругами. Но однажды она вдруг заявила, что больше не будет меня подвозить, потому что стала ездить другой дорогой и ей теперь не по пути. Я очень удивилась, но постаралась это скрыть. Потом она перестала со мной разговаривать. Это было уже серьезней, потому что мы так и работали вместе. Затем она вообще стала вести себя открыто враждебно, а я все терялась в догадках, отчего в ее отношении ко мне могла

произошла такая разительная перемена. В конце концов, дело приняло настолько дурной оборот, что начальница вызвала нас обеих к себе, чтобы узнать, из-за чего весь сыр-бор. Тогда-то все и выяснилось. Оказывается, моя коллега узнала, что муж ей изменяет, встречаясь с женщиной, внешне очень похожей на меня. Это меня просто потрясло! Одного того, что я оказалась **внешне похожа** на любовницу ее мужа, хватило, чтобы прежняя близкая подруга стала для нее заклятым врагом!

Возможно, моя коллега больше уже никогда не вспоминала об этом случае или даже забыла о нем, но я запомнила его на всю жизнь. Вот вам пример того, насколько сильно прежний опыт способен влиять на наши поведенческие стереотипы в общении с другими людьми.

### *Система ценностей*

У каждого из нас существует своя система ценностей, через призму которой мы воспринимаем окружающий мир. Мы любим подгонять всех и каждого под определенные категории и мыслим стереотипами: это помогает дать оценку себе, делая окружающий мир привычным и понятным. Конечно же, стереотипный подход может приводить и часто действительно приводит к ошибкам, в результате чего манера общения, избранная нами с самого начала, оказывается неверной.

Подобное можно часто видеть в профессиональной среде, присутствует разделение людей на «своих» и «чужих». Вот примеры некоторых стереотипов. Все профсоюзные вожаки - жадины и нахалы, а начальники - эксплуататоры и эгоисты. Адвокатов бухгалтеров и учителей называют «работниками умственного труда», а секретарей и офисных работников - «вспомогательным персоналом». Отнесение человека к определенному типу или категории облегчает нам его идентификацию. Ведь зная статус человека, мы лучше поймем, как с ним общаться - не правда ли? Нет, неправда! Это - заблуждение.

Чем объективнее вы будете при общении с другим человеком и чем внимательнее отнесетесь к его взглядам (даже если сами не разделяете их), тем лучше вы сможете понять этого человека и тем более адекватной будет выбранная вами тактика поведения, включающая мимику, язык тела, звучание голоса и подбор слов.

### *Предубеждения*

Все мы перенимаем убеждения и предубеждения у наших родителей, опекунов, религиозных наставников, учителей, друзей и других людей, являющихся для нас авторитетами. Возможно, кого-то в детстве «приучили» не любить или избегать людей другой культуры. Может быть, кто-то привык считать себя выше других из-за своего образования или социального положения. Кто-то с предубеждением относится к женщинам или, наоборот, к мужчинам. Кто-то не любит слишком полных, а кто-то - слишком худых людей. Если у вас есть предубеждения, они будут сопровождать вас повсюду и всегда сказываться на вашем стиле общения, проявляясь, например, в снисходительности или враждебности по отношению к некоторым категориям людей.

От предубеждений бывает очень трудно избавиться перед встречей с другим человеком, поскольку, как я уже говорила, мы инстинктивно подгоняем людей под готовые стереотипы. Нам гораздо удобнее общаться с людьми, следуя определенной модели поведения. Однако такой подход часто направляет нас по ложному пути.

Другим фактором, оказывающим на нас мощное воздействие и формирующим наши представления, являются средства массовой информации. С экрана нам постоянно

внушают, что женщины должны вести себя так, а мужчины - этак; что все мы должны быть высокими, стройными, мускулистыми, загорелы! ми и т. д. Немудрено, что многих это сбивает с толку и приводит к чувству неудовлетворенности собой. Чтобы стать мастером эффективной коммуникации, человеку прежде всего необходимо осознать собственную индивидуальность и обрести чувство внутренней гармонии. Подробнее об этом - в следующей главе.

### ***Предвзятые мнения***

Предвзятое мнение о человеке, с которым мы общаемся, может возникнуть у нас на основании чьего-нибудь отзыва о нем. В своей практике я неоднократно сталкивалась с этим. Например, когда собираюсь проводить тренинг, семинар или участвовать в заседании, некий доброжелатель советует мне быть осторожнее с мистером X, поскольку он-де проблемный и конфликтный тип. Если я приму подобный совет во внимание, это повлияет на мое восприятие. В таком случае перед встречей я буду нервничать и говорить себе: «Ну ничего, я справлюсь, я не дам ему взять над собой верх», в результате чего отношение к этому человеку станет агрессивным, хотя пока еще ничем себя не проявил! Или я буду думать: «Хоть и все обошлось... А вдруг я не справлюсь?», вследствие чего мое поведение станет неуверенным, я потеряю авторитет в глазах окружающих и со мной перестанут считаться.

Однако в действительности «проблемный тип», как правило не доставляет особых хлопот. И вовсе не потому, что он вдруг, ни с того ни с сего, становится другим, а потому, что я не допускаю в общении с ним никакой предвзятости. Я сохраняю объективность и стараюсь прежде всего внимательно слушать человека, чтобы понять, из каких установок он исходит.

На общении могут сказываться обстоятельства, при которых вы встречаете человека, а также его социальный статус. Как бы вы повели себя, если бы в вашу комнату вдруг вошла кинозвезда первой величины? Разве вы не пришли бы в замешательство, если бы вас представили английской королеве или президенту США? Я бы, наверное, смутилась и стала лепетать что-нибудь несвязное, а то и вовсе не смогла бы вымолвить ни слова. В таких обстоятельствах это вполне понятно. Но иногда подобную реакцию способны вызвать и вполне обычные люди - например, ваш свекор или ваша теща, когда вы думаете, что занимаемое ими положение чем-то «выше» вашего.

Если не изжить в себе этого заблуждения, оно будет подрывать вашу уверенность в себе и негативно влиять на отношение к этим людям, а значит, и на качество вашего общения с ними.

***Никто из людей не лучше, чем вы. Каждый человек по-своему уникален. Цените собственную индивидуальность.***

### ***Восприятие чужой критики***

Критику всегда трудно воспринимать, в какой бы мягкой форме она ни преподносилась, и зачастую мы принимаем ее слишком близко к сердцу, особенно если она неконструктивна или критикующий неискусен в этом деле. Тут надо признаться, что очень немногие из нас владеют искусством конструктивной критики. Итак, как мы должны реагировать на критику, будучи ее объектом?

Давайте рассмотрим такой пример: **свекровь постоянно критикует свою невестку**, находя недостатки в том, как она выглядит, как воспитывает детей, как готовит, как ведет домашнее хозяйство и т. д. Все это подрывает уверенность невестки в себе, и в результате она хочет держаться от свекрови подальше. Муж тем временем предпочитает оставаться в стороне, не обращая внимания на женские раздоры, что в свою очередь приводит к разладу и в супружеских отношениях.

Давайте попытаемся взглянуть на эту проблему с нескольких сторон.

Невестка (назовем ее Кэрол) считает свою свекровь мегерой, но вместо того, чтобы открыто противостоять ей, она начинает упрекать своего мужа, Майкла, обвиняя его в бесхарактерности, невнимательности и равнодушии. Майкла эти упреки ставят в трудное положение, он переживает, разрывается между матерью и женой и, не в силах выступить против одной в защиту другой, в итоге предпочитает придерживаться тактики не! вмешательства, полагая, что проблема исчезнет сама собой! Но так не бывает: со временем проблема только обостряется.

Итак, прежде чем набраться мужества и начать давать отпор, Кэрол нужно понять, в чем причина враждебного поведения свекрови. Каковы ее установки, взгляды, стереотипы, мысли и чувства?

Вполне возможно, что она:

- ◆ ревнует своего сына к жене;
- ◆ злится на Кэрол за то, что та отняла у нее сына;
- ◆ завидует счастью Кэрол и Майкла, поскольку сама в семейной жизни была несчастлива;
- ◆ завидует тому, что у Кэрол больше свободы и возможностей, чем было когда-то у нее самой;
- ◆ боится сделаться ненужной сыну;
- ◆ чувствует себя одинокой;
- ◆ неудовлетворена жизнью из-за того, что не смогла полностью реализовать свои способности;
- ◆ разочарована, ибо возлагала большие надежды на сына, а он мало того, что рано женился, еще и не сделал выгодной партии, которой она ожидала (неважно, что все эти мечты страшно далеки от реальности).

Такие мотивы и определяют поведение свекрови: они могут копиться долгие годы и в конце концов вырастают в настоящую проблему - и все из-за неумения выражать свои чувства и коммуникативной некомпетентности. Если Кэрол приступит к взаимодействию, понимая или, по крайней мере, пытаясь понять, что движет ее свекровью и почему та ведет себя именно так, это многом поможет ей справиться с данной ситуацией. Если вы подвергаетесь критике со стороны вашего родственника (как Кэрол), друга или коллеги (вариант: начальника), то прежде всего убедите себя, что этому человеку действительно есть за что вас критиковать. В противном случае вы будете вести себя агрессивно. Если Кэрол думает: «Какое такое право она имеет критиковать меня?», то и ее поведение в отношении свекрови будет агрессивным.

В то же время, если вы признаете за другими людьми право критиковать вас, вы можете претендовать на признание ими определенных прав и за вами. Например, право на то, чтобы с вами считались, не унижали вашего достоинства, не распространяли критику на вас как личность. Вы также имеете право потребовать, чтобы критика осуществлялась в приватной беседе, а не в присутствии коллег или незнакомых вам людей. Вот несколько советов, как вести себя в подобной ситуации.

***Если вы не совсем поняли суть критики, попросите критикующего вас человека уточнить, что он имеет в виду.***

Этот прием кажется мне очень полезным, потому что он дает вам время собраться с мыслями и продумать свой ответ. Кроме того, это означает, что человеку придется повторить свои инвективы, а людям бывает трудно сказать одно и то же дважды. Формулировка при этом может быть следующей: «Извини, Мэри, не могла бы ты привести несколько примеров, чтобы я поняла, что конкретно ты имеешь в виду?» **Нельзя** говорить: «Что ты, черт возьми, имеешь в виду?» (подробнее об этом в главе 10).

Постарайтесь отделять содержание критики от той формы, в которой она преподносится. Если вас не устраивает форма, можно сказать: «Я признаю, что твоя критика справедлива, но хотелось бы, чтобы ты не переходила на личности». Если же вы не согласны с критикой, то так и скажите. Используйте выражения, подчеркивающие, что это именно ваша точка зрения: «Насколько я могу судить, все было совсем не так» или «Лично я думаю иначе». Именно такие приемы Кэрол должна была использовать при общении со своей свекровью. (Подробнее об этом - в главах 9 и 13.)

Сохраняйте постоянный зрительный контакт. Говорите бодрым, а не упавшим голосом, но не повышайте тона: «Нет-нет, все это неправда!»

### ***Как сделать критику конструктивной?***

Если вам требуется высказать кому-либо критическое замечание, постарайтесь сделать это объективно, не переходя на личности.

«Крис, я заметил, что у тебя в последние два месяца снизились показатели продаж - что случилось?»

Нельзя говорить: «Крис, кровь из носу, но ты должен добиться увеличения продаж, иначе тебе несдобровать».

Не делайте поспешных выводов: они могут оказаться ошибочными. Низкие показатели продаж у Криса могут быть вызваны неприятностями в семье или возникшими проблемами со здоровьем. В этой ситуации очень важно задавать вопросы, направленные на выяснение причин: подробнее об этой технике - в главе 8.

Дайте человеку собраться с мыслями и изложить свои доводы. После этого можно перейти к вопросу о возможных способах исправления ситуации, например: «*Какие у тебя есть соображения, чтобы ликвидировать свое отставание?*»

### ***Критика в личных отношениях***

В личных отношениях, женщины более, чем мужчины склонны высказывать свою критику напрямую. Это связано с тем, что женщины гораздо охотнее выражают свои чувства и эмоции вслух, открыто их демонстрируют и обсуждают, тогда как мужчины предпочитают



замыкаться в своей «скорлупе». Когда мужчина отказывается обсуждать проблему или отвечать на критику, женщина чаще всего видит в этом желание уйти от ответственности.

В нормальных отношениях как женщинам, так и мужчинам нужно уметь открыто высказывать критику, не допуская появления у критикуемого чувства страха, гнева или огорчения. Однако зачастую в пылу ожесточенной полемики критика неизбежно воспринимается как личная обида. В результате человек, подвергшийся критике, оказывается задет за живое, рассержен, обижен и расстроен. К тому же, если критика высказывается враждебным или резким тоном, да еще и сопровождается презрительным или неприязненным взглядом, человек, на которого она направлена, воспринимает ее еще острее. Если это будет повторяться из раза в раз, может возникнуть опасная ситуация: тот, кто критикует, станет агрессивно придирчивым и нетерпимым, а тот, кого критикуют, начнет яростно сопротивляться или, напротив, полностью замкнется в себе (обычно так поступают мужчины). В конечном счете, все это неизбежно приведет к разрыву отношений.

В подобной ситуации объект критики начинает чувствовать себя невинной жертвой, считая, что к нему попросту придираются - в результате его охватывает чувство «праведного гнева» («Аа как они смеют?»), которое распаляет его еще больше. Когда такая реакция на чужую критику становится автоматической, она начинает подпитывать сама себя: человек, чувствуя себя жертвой, принимается во всем искать подвох, что отравляет общение с ним и, в конце концов, приводит к разрыву отношений.

Всего этого можно избежать, научившись правильно реагировать на критику. Немаловажную роль здесь также играют уверенность в себе и правильная самооценка (см. главу 3), «о самое главное: прежде чем критиковать близкого человека, лучше всегда как следует подумать».

Совет мужчинам: когда ваша подруга или жена вас критикует, не уклоняйтесь от разговора и не замыкайтесь в себе, а воспринимайте эту критику как путь к улучшению взаимоотношений. Суть такой критики - не личные обвинения, а лишь способ выяснить: «что нам нужно сделать или изменить, чтобы исправить существующую проблему?». Выслушайте критику и попытайтесь понять ее причины, не торопитесь сразу что-либо предпринимать.

Совет женщинам: обратите внимание на характер своей критики, сделайте ее не такой личной и более конструктивной, направляя ее на проблему, а не на человека.

Совет и тем и другим: прежде чем высказывать критику и раздражаться по поводу того, что сделал или сказал другой человек, постарайтесь погасить в себе негативные эмоции по отношению к критикуемому, вспомнив о каком-либо из его положительных качеств - великодушии, доброте, нежности, чуткости, остроумии и т. д.

Основополагающим для успешной коммуникации является умение понимать других. Сумейте поставить себя на место Другого человека, посмотреть на ситуацию его глазами и признать за ним право на свою точку зрения.

Для овладения искусством эффективной коммуникации <sup>У</sup>но прежде всего быть требовательным к самому себе.

### ***В качестве резюме***

◆ Мастер эффективной коммуникации:

- уверен в себе и имеет высокую самооценку;
- верит в важность того, что он говорит;
- интересуется взглядами и мнениями других;
- способен критиковать и принимать критику спокойно и без обид;
- всегда настроен позитивно и умеет общаться, не раздражаясь и не расстраиваясь;
- поддерживает людей в их стремлении выражать свои мысли и чувства.

◆ При первой встрече с человеком на нас влияют многие факторы, поэтому необходимо:

- заранее планировать стратегию своего поведения;
- хорошо знать и понимать людей;
- быть восприимчивей к чувствам и настроениям собеседника;
- внимательно наблюдать за людьми;
- хорошо знать самого себя.

◆ На общение с людьми огромное влияние оказывают:

- установки и представления;
- система ценностей и давление социального окружения;
- предубеждения и предвзятые мнения.

◆ Мы все считаем, что наш ограниченный взгляд - единственно правильный, однако это далеко не так.

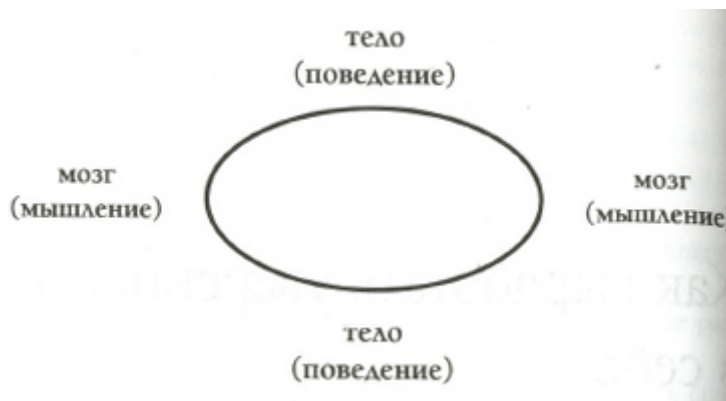
◆ Основопологающим для успешного общения является умение понимать других.

◆ Искусством эффективной коммуникации нельзя овладеть, не будучи прежде всего требовательным к самому себе.

### 3. Как выработать уверенность в себе

*Чтобы уверенно действовать, нужно уверенно мыслить.*

Деятельностью человека управляет головной мозг: он посылает сигналы на все прочие органы, что в свою очередь отражается на языке тела, открытом для восприятия окружающих, то есть на вашей манере ходить, стоять, сидеть и смотреть на собеседника, а также на выражении лица, мимике, жестикуляции и т. п. Поэтому, если вы сами уверены, что ваша точка зрения ничего не стоит и никто не захочет вас слушать, если вы чего-то боитесь или ставите себя ниже других - соответствующие сигналы об этом будут передаваться через ваш язык тела. Окружающим вас людям, которые в результате начнут воспринимать вас точно так же. Этот порочный круг вы можете и Должны разорвать.



*Если вы сумеете повысить свою самооценку, то и окружающие начнут выше оценивать вас.*

#### Что такое самооценка?

Самооценка - это то, как мы воспринимаем и оцениваем самих себя. Самооценка зависит от того, что думают о нас другие ЛЮДИ: ИХ мнение может быть выражено напрямую, слова ми, или косвенно - в поведении.

Например, если в детстве вам постоянно говорили, что вы неуклюжий, толстый, маленький или неспособный к учебе, вполне возможно, что в итоге вы уверовали в это и стали считать себя именно таким. Если вам постоянно твердят, что вы ни на не годитесь, то рано или поздно вы и сами начнете так думать.

Пример.

Ваш сын-первоклассник Тим подружился с мальчиком из параллельного класса, вдобавок учитель похвалил его за хорошо выполненное домашнее задание. В результате он получил свою первую награду - наклейку с золотой звездочкой. Тима переполняют гордость и воодушевление.

Он выбегает навстречу вам из школы, спеша поделиться своей радостью, но у вас был трудный день, вы опаздываете на очередную деловую встречу и вам некогда слушать рассказ ребенка. Как, по-вашему, будет чувствовать себя Тим? Да так, как будто его окатили ушатом холодной воды.

Потом, когда с работы возвращается отец Тима, мальчик опять пытается сообщить свою потрясающую новость. Но отец сильно не в духе - на работе он повздорил с начальником и

теперь опасается увольнения. Тиму велют сидеть тихо или идти спать. Как вы думаете, что почувствует Тим на этот раз? Правильно - горькое разочарование. Если ситуация будет повторяться, подобное отношение родителей убедит Тима в никчемности всех его достижений. Поскольку его успехи никого не интересуют, ребенок станет ощущать себя ничтожным. Его самооценка резко понизится, а это может сказаться не только на его учебе, но и на всей жизни.

Исследования показали, что комплекс неполноценности начинает развиваться с самого раннего - младенческого - возраста и окончательно формируется к десяти годам.

Учителя, родители или опекуны должны показывать ребенку что высоко ценят его как личность. Для этого они должны выслушивать ребенка, устанавливать ему достижимые цели, учить его не падать духом при неудачах, снова и снова пытаться достичь задуманного - одним словом, действовать самостоятельно и ответственно.

Девочек (даже в развитых странах Запада) самооценка, правило, ниже, чем у мальчиков. Это связано прежде всего с существующим общекультурным статусом женщины в современном обществе. Когда мальчиков и девочек объединяют в пары для выполнения какого-либо задания, некоторые девочки порой намеренно делают работу хуже, только чтобы не превосходить мальчиков.

То же самое затем происходит и на работе. Женщины часто компенсируют свою сниженную самооценку чрезмерным планированием, в чем даже не всегда отдают себе отчета. Женщины также склонны сильнее переживать по поводу своей работы и относятся к ней гораздо старательней, чтобы доказать себе и другим, что ни в чем не уступают мужчинам.

Кроме того, многие женщины ставят себе гораздо менее амбициозные цели в жизни. Они скорее склонны недооценивать свои возможности. Если женщину хвалят за реализованный проект или определенный участок ее работы, то она, с большей вероятностью, чем мужчина, будет испытывать смущение или просто отмахнется от похвалы, сказав: «Да что вы, ничего тут нет особенного...» Мужчины же, напротив, с удовольствием принимают похвалу, признавая и подтверждая ее: «Да, с этим я справился отлично». Иногда мужчины даже сами указывают начальнику на свои достижения, желая, чтобы их похвалили.

Чтобы исправить такое положение дел и повысить самооценку девочек и женщин, необходимо стимулировать их к проявлению большей активности и смелости. Вообще говоря, каждому человеку следует помнить, что неудача - не конец жизни, а лишь новый стимул на пути к самоусовершенствованию. Мы могли бы гораздо лучше учиться на неудачах, чем на удачах, но, увы, во многих мировых культурах в неудаче не принято замечать ничего хорошего. 50

### ***Как повысить свою самооценку?***

Во многих из нас воспитали убеждение в том, что хвалить себя мысленно или вслух - «нескромно». Иногда нам намного проще находить у себя недостатки, чем достоинства. Собственно говоря, самокритичность полезна, но она рискует превратиться в привычку, а такая привычка крайне вредна. Если человек постоянно себя принижает, сможет ли он чувствовать себя уверенно в общении с людьми?

Предлагаю вам выполнить следующее упражнение.

## Упражнение

Возьмите листок бумаги и напишите на нем:

1. Два качества вашей внешности, которые вы цените в себе.
2. Две наиболее замечательные черты вашего характера.
3. Одну выдающуюся способность или какое-либо ценное умение.

Легко ли вы справились с этим заданием? Если оно вызвало у вас затруднения (а такое случается довольно часто), обратитесь к человеку, мнению которого вы доверяете, и попросите его выполнить это упражнение за вас (вы же, в свою очередь, можете сделать то же самое для него); затем обменяйтесь своими результатами. Это отличное упражнение для повышения самооценки.

Сохраните этот листок бумаги и держите его при себе, чтобы он напоминал вам о ваших сильных сторонах - в особенности когда вы чем-то подавлены или удручены.

Если вы будете постоянно концентрироваться на отрицательных сторонах, негативный настрой будет окрашивать ваши мысли и язык тела. В результате вы не только сами увязнете в своих проблемах, но и другие люди станут относиться к вам отрицательно или враждебно, а то и вовсе игнорировать вас и ваше мнение.

Вам следует постоянно напоминать себе о своих достоинствах и преимуществах. Изберите для себя положительный настрой и откажитесь от мыслей о плохом. Благодаря этому ваш язык тела изменится, и вы будете выглядеть успешным человеком, а не неудачником.

***Научившись хорошо относиться к себе, вы начнете хорошо относиться и к окружающим вас людям.***

Иногда мы бываем так поглощены собой, что не считаемся ни с кем вокруг и ведем себя слишком эгоистично, руководствуясь только своими интересами. Нам кажется, что страдаем только мы, что только наши интересы должны учитываться, что проблемы могут быть только у нас одних. Мы становимся помешанными на своем «я». Некоторые из таких людей, привлекая к себе всеобщее внимание, лишь тешат свое тщеславие и в результате делают еще более эгоцентричными.

***Умение положительно воспринимать себя и других - первый шаг к внутренней уверенности.***

Помогая другим, можно получить немалое удовлетворение и обрести новые силы.

Определите главные приоритеты в жизни и не отвлекайтесь на все остальное: ведь нельзя же объять необъятное. Задумайтесь, какую память о себе вы хотели бы оставить в этом мире. Так ли вы живете? Если нет, то почему? Что вы можете сделать, чтобы это изменить? В вашей власти ставить себе большие цели и лучше помогать людям. Взаимодействуя с внешним миром, вы сможете избавиться от эгоцентризма, обрести большую уверенность в себе и так повысить свою самооценку.

## ***Ваш внутренний голос***

Давайте рассмотрим теперь еще одно препятствие, стоящее на вашем пути, - внутренний голос. Что он вам говорит? Какая установка для него характерна - позитивная или негативная?

Ваш внутренний голос может, например, говорить: «Ну, с ней-то, положим, все понятно, она-то училась не где-нибудь -естественно, что у нее больше уверенности, чему меня»,

или

«Аа его-то и повысили только потому, что он лебезил перед шефом»,

или

«Ничего удивительного, ведь его отец - владелец компании»,

или

«...просто он сообразительнее меня».

Все это - проявление ошибочной позиции: внутренний голос в этих случаях настроен враждебно, озлобленно и ограничен субъективностью вашего взгляда. Если вы не измените свою позицию, ваш внутренний голос начнет влиять на язык тела, а следовательно, и на подаваемые вами сигналы. Вы начнете вести себя агрессивно: ваши движения, поведение и речь будут угрюмыми или недовольными, выражение лица - мрачным и обиженным, вы будете отпускать многозначительные реплика и едкие замечания. Таким ли человеком вы мечтали стать? Как вы думаете, будут реагировать на вас окружающие? Хотелось ли бы вам самому общаться с подобным человеком? С удовольствием ли вы выполняли бы его просьбы? Сомневаюсь.

Другая крайность: вместо агрессивности в вашем поведении может появиться робость. Постоянно сравнивая себя с другими не в свою пользу, вы принижаете собственную значимость и исполнены чувства жалости к себе. Ваша самооценка - ниже некуда, а язык тела выражает пассивность и растерянность. Вы стремитесь находиться в тени, стараетесь быть как можно незаметней. Станете ли вы тогда проявлять инициативу и завязывать новые отношения? Будут ли окружающие стремиться к общению с вами? Конечно, нет.

Допустим, вам пришлось иметь дело с грубым или трудным в общении человеком, и ваш внутренний голос говорит вам что-то вроде: *«Ну что за невозможный тип, терпеть его не могу!»* или: *«Просто невыносимый субъект! Почему он не хочет меня понимать или поступать, как я?»*

Когда ваш внутренний голос высказывает такие негативные, предвзятые мысли, скажите себе **СТОП** и настройтесь на **положительный** лад. Вот несколько примеров того, что должен говорить в этом случае ваш внутренний голос:

Я объективен.

Я отношусь к этому человеку непредвзято.

Я сохраняю спокойствие в любой ситуации.

Мне действительно интересно, кто этот человек и то, что он скажет.

Даже если я не согласен с ним, он имеет полное право на собственную точку зрения.

Даже если он мне не нравится, я буду сохранять приличия и объективность.

Как вы думаете, какими сигналами ответит язык тела, если в вашем сознании царят подобные мысли?

Все верно: вы будете смотреть на собеседника, спокойно поддерживая зрительный контакт. Выражение вашего лица будет ненапряженным и заинтересованным (слушая, можете даже немного склонить голову набок). Вы начнете держаться прямо и раскованно; стоит также слегка наклониться к собеседнику, подчеркивая этим свой интерес к нему.

Помните Кэрол и ее свекровь из предыдущей главы? Так вот, если Кэрол говорит себе: *«Моя свекровь - просто мегера, с которой невозможно общаться. Лучше мне держаться от нее подальше!»*, она **программирует** свое поведение по отношению к свекрови на **отрицательные** эмоции. Ее мозг начнет посылать негативные сигналы языку тела, а тот в свою очередь станет предельно агрессивным. Свекровь же будет считать Кэрол вздорной, Раздражительной, грубой и неконтактной, тем самым все более Увераясь в своем изначальном недовольстве невесткой.

Кэрол не может изменить свекровь, но зато способна изменить себя. Для этого Кэрол должна сказать себе: *«Моя свекровь имеет право вести себя так, как считает нужным. Конечно, жаль, что она считает нужным вести себя именно так. Но я постараюсь понять и принять ее такой, какая она есть»*.

Постарайтесь улыбнуться человеку, который отрицательно к вам настроен (улыбка должна быть искренней!); скажите ему что-нибудь приятное, вместо того чтобы досадовать на него или проявлять агрессивность. Сконцентрируйтесь на **нем самом** а не на том, что задевает и огорчает вас. Попробуйте обезоружить «проблемного» человека неожиданным комплиментом, я не гарантирую, что это будет всегда срабатывать, но по крайней мере вы сможете почувствовать себя увереннее.

*Помните: других изменить нельзя; изменить можно лишь себя самого. Лишь пересмотрев свой образ мыслей, манеру поведения и взаимодействия с окружающими вас людьми, вы сможете изменить их реакцию.*

Чтобы научиться уверенно мыслить, вам, конечно же, потребуется какое-то время и некоторая практика, однако только это поможет обрести настоящую уверенность в общении.

### ***В качестве резюме***

- ◆ Уверенное поведение начинается с уверенных мыслей, *и*
- ◆ Если вы уверены в себе, людям легче начать с вами общаться.
- ◆ Нельзя изменить других, изменить можно только самого себя.
- ◆ Помните, что ваше отношение к собеседнику выражается в вашем языке тела.
- ◆ Проанализируйте себя, найдите свои сильные стороны и почаще напоминайте себе о них.

## 4. Ваш внешний вид: одежда и опрятность

Большинству из нас знакомы телевизионные передачи и журнальные статьи, где человеку, что называется, «с улицы» профессиональные стилисты создают совершенно новый образ. Часто преображение оказывается столь удачным, что потрясает всех окружающих, а самому человеку поднимает настроение и самооценку. Однако мы чаще склонны придерживаться наезженной колеи, покупая одежду давно привычных стилей Цветов - они кажутся нам наиболее подходящими. В этом нет ничего плохого, но время от времени все же не мешает взглянуть на себя свежим взглядом и подумать, какое впечатление мы производим на окружающих: не пора ли его изменить?

Если в 40 лет мы наденем то же, что носили в 16 (если, конечно, эта одежда нам еще впору), как, по-вашему, это будет смотреться? Надо полагать, довольно нелепо. Аля того чтобы чувствовать себя (и выглядеть) моложе, вовсе не нужно гнаться за последней модой или надевать то, что вы носили в молодости. Необходимо лишь регулярно пересматривать свой внешний вид, каждый раз находя новый стиль и подбирая ту одежду, которая лучше всего подчеркивает вашу нынешнюю внешность. Выбирайте одежду классического направления, модную во все времена, элегантную и качественную: покупайте лучшее, что вы можете себе позволить, - это повысит вашу самооценку и уверенность в себе.

С годами оттенки нашей кожи и цвет волос меняются. Меняется и фигура... Из-за всего этого нам необходимо вносить корректуру в свой гардероб, макияж и прическу.

Изменив стиль одежды, прическу и т. п., вы почувствуете себя совершенно иначе, словно сбросили десяток лет. Соответственно отреагируют язык тела и манера поведения. Ваше внутреннее состояние, внешний вид и поведение станут иными, а значит, и окружающие начнут реагировать на вас совсем по-другому.

Исследования, проведенные профессором психологии Альбертом Мерабяном (Albert Mehrabian) из Калифорнийского университета, показали, что наше мнение о человеке зависит:\*

- ◆ на 55% - от того, КАК мы выглядим;
- ◆ на 38% - от того, КАК мы говорим;
- ◆ на 7% - от того, ЧТО мы говорим.

Мы последовательно рассмотрим и проанализируем каждый из этих факторов, а потом подумаем над тем, как это использовать для создания имиджа уверенного человека. Начнем с того, КАК мы выглядим - то есть с нашей внешности.

### Одежда

*Люди формируют свое впечатление о нас по тому, во что мы одеты, то есть нас действительно «встречают по одежке».*

Что ж, звучит банально, но тем не менее продолжает оставаться истиной. Мнение, основанное на зрительном впечатлении, может быть абсолютно ошибочным, но - нравится нам это или нет - люди действительно судят о нас прежде всего по внешнему виду.



Так стоит ли создавать о себе невыигрышное представление? Внешний вид должен характеризовать вас как личность и отражать ваши возможности. Необходимо, чтобы имидж гармонировал с вашими внутренними качествами, чтобы вы были довольны и тем, и другим (об этом уже говорилось в главе 2).

***Вы - единственны и неповторимы, поэтому нужно собою гордиться и быть уверенным в себе, показывая это всем окружающим.***

Если вы решили подражать чужому имиджу или стилю - например, стилю кинозвезды или иной знаменитости, - вас неизменно постигнет разочарование, потому что вы никогда не сможете выглядеть так же, как оригинал. Вы - совсем другой человек, с иными внутренними и внешними качествами, и вам необходим собственный стиль.

Если вы предпочитаете одеваться «эпатажно» - это ваше право, но в таком случае нужно быть готовым к самому широкому спектру реакций окружающих - от усмешек за вашей спиной до открытого неприятия.

У каждого из нас есть несколько типов униформы «на случай»: классические костюмы, сорочки и туфли для офиса; резиновые сапоги, байковые рубашки и брезентовые ветровки для работы на даче; купленная в бутиках дорогая одежда и аксессуары для выходов «в высший свет»; кожаные куртки и брюки для рокерских выездов и т. д. Некоторые виды одежды мы носим из-за их практичности. Вы бы ведь не надели вечерний костюм для вылазки за город? Кроме того, одежда выполняет также еще одну функцию, а именно: показывает вашу принадлежность (вообще или в данный момент) к определенной социальной группе или прослойке. Если ваша одежда не соответствует ее нормам и требованиям, это говорит окружающим вас представителям этой группы, что вы не из их числа, что среди них - чужой. Я уверена, что большинство из вас смогут припомнить ситуацию, когда, надев неподходящую для официального приема (слишком будничную или, наоборот, слишком нарядную) одежду, вы резко почувствовали себя не в своей тарелке.

Мне самой вспоминается случай, когда мы с мужем были приглашены на одну свадьбу, где собрались в основном люди из высшего общества. Мы отправились, продев в петлицу цветок гвоздики, как было принято на свадьбах, где мы раньше бывали. Однако по прибытии обнаружилось, что ни у одного из присутствующих цветка в петлице не было, причем некоторые из гостей уже начали бросать на нас удивленные взгляды.

Мы поняли, что по незнанию нарушили нормы этого круга, и тут же, отойдя за колонну, вынули из петлиц злополучные гвоздички.

Одежда также влияет на то, как мы ощущаем себя, а следовательно, и на язык тела. Например, вы будете совершенно по-разному чувствовать и вести себя в роскошном вечернем платье или в гимнастическом трико, в строгом деловом костюме или в футболке и джинсах.

Если на вас сильно поношенная или запачканная одежда -то какое впечатление вы произведете на окружающих? Как они будут воспринимать вас? Как вы сами будете себя чувствовать?

С другой стороны, какое от вас впечатление, если ваша одежда чиста и опрятна? Как вы ощущаете себя? Понятно, что не каждый может себе позволить костюмы от портного или сорочки из дорогого магазина, однако ничто не извинит вас за неряшливость в одежде, какой бы она ни была. Так говорил мой покойный свекор, который жил очень скромно и

покупал себе одежду в магазинах социальной помощи. В этих магазинах можно одеться по очень скромным ценам и в то же время помочь нуждающимся. Так что для того, чтобы выглядеть прилично, вовсе не обязательно быть богачом.

Некоторые люди творят чудеса с помощью швейной машинки или вязальных спиц, делая модные вещи собственными Руками и при минимальных затратах. Поэтому при желании всегда можно без особенного ущерба для своего бюджета создать одежду, которая будет смотреться элегантно и оригинально.

Если ваша одежда выглядит несовременно, а вы не можете купить себе новую, то можно слегка «подновить» старые вещи дома или в мастерской.

Каким бы видом деятельности вы ни занимались, следите за тем, чтобы ваша одежда всегда была чистой и хорошо отглаженной. Не носите рубашки с просекшимися воротниками и манжетами, разве только вас действительно не волнует внешний вид или у вас достаточно уверенности в том, что это не станет вам помехой на пути нормального общения.

У разных народов свои обычаи и нормы в отношении одежды: вам необходимо знать их, чтобы избежать недоразумений. Аля того чтобы правильно подобрать одежду, нужно прежде всего тщательно продумать, какое впечатление вы хотите произвести и каких целей стремитесь достичь.

Вот цитата из местной газеты, напечатавшей письмо одной женщины, которая, желая познакомиться с мужчиной (ради благородной цели создания семьи), активно посещала различные вечеринки и официальные приемы: *«Все мужчины, с которыми мне удавалось завести разговор, почему-то не слушали меня, а только разглядывали мое декольте!»*

Ну понятно почему! Стоит ли тут удивляться? Если бы эта женщина действительно хотела встретить мужчину, который увидел бы в ней личность, а не сексуальный объект, она вряд ли бы стала выставлять свой бюст напоказ.

В деловой сфере на Западе для женщин существует следующее правило: чем откровеннее ваша одежда, тем меньше вам будут доверять. Если вы приходите на работу в одежде для дискотеки, плотно обтягивающей или едва прикрывающей ваше тело, - то как должны, по вашему мнению, реагировать на это мужчины, ваши коллеги?

Будут ведь реагировать, да еще как! Может, вы сознательно хотите распалить некоторых из них, но все же не стоит понапрасну играть с огнем. В моей практике многие женщины задавали мне один и тот же вопрос: *«Почему меня никто не принимает всерьез?»* Я неизменно советовала таким женщинам лучше посмотреть на то, что они надевают, отправляясь на работу, и подумать, какой эффект эта одежда может произвести на сильный пол.

А как же обстоит дело с одеждой для офиса у мужчин? Что ж у них есть деловой костюм - что может быть проще? Однако времена уже изменились и продолжают меняться. Теперь стили мужской одежды стали разнообразнее и могут варьироваться между строгим, или официальным (smart), универсальным, или полуофициальным (smart-casual), и повседневным, или неофициальным (casual-casual). Насколько неформально вы одеваетесь в «предвыходную пятницу»? Как вы одеваетесь для собеседования при устройстве на работу? Выясняете ли вы, каков стиль одежды (дресс-код), принятый в компании, куда вы отправляетесь с визитом? Не будете ли вы выглядеть «белой вороной» в костюме и галстук, когда все вокруг в рубашках с расстегнутым воротом и летних брюках? Какие рубашки вы предпочитаете - белые или цветные? Исполнительный директор одной

компании, на которую я однажды работала, сказал мне, что он никогда бы не принял на работу человека, носящего цветные рубашки!

Прежде чем идти на собеседование в компанию, лучше позвонить туда и осведомиться, существует ли у них определенный дресс-код, и если «да», то какой.

Претендуя на руководящую должность, и одежду подберите ответственную. А если хотите, чтобы вашу кандидатуру отметили и всерьез рассмотрели, то оденьтесь для собеседования как Руководитель, занимающий следующую ступень после той, которую вы претендуете. Это вовсе не означает, что непременно следует одеваться строго официально: все зависит от той отрасли, в которой вы работаете, и от принятых в ней норм.

Обязательно следите за чистотой своей обуви (это в равной степени относится и к мужчинам, и к женщинам). Я присутствовала на многих торговых презентациях, собеседованиях для повышения в должности или приема на работу и видела, как общее впечатление от человека бывало безнадежно испорчено его плохо начищенной или сильно поношенной обувью. Поэтому если вы небрежно отнеслись к своему внешнему виду и он играет не в вашу пользу, то собеседование может оказаться ненужной нервотрепкой и непреодолимым препятствием.

Иногда очень трудно выбрать подходящую одежду для офиса, торговой презентации или собеседования при устройстве на работу: эта проблема особенно актуальна для женщин, а все потому, что у них шире выбор, а следовательно, больше шансов ошибиться.

Итак, спросите себя:

Куда я иду?

Зачем я туда иду?

Как принято одеваться для такого случая и каков стиль одежды у этой социальной группы?

Какое впечатление я хочу произвести?

Что мне следует надеть?

## *Цвет*

Цвет одежды может оказывать значительное влияние на восприятие вас другими людьми. Придя в супермаркет, посмотрите на товары на полках и обратите внимание на цвет упаковок. Почему та или иная компания выбрала для упаковки именно синий, зеленый или красный цвет? Что несет в себе каждый из них? Почему мы, например, используем различные цвета для отделки домашнего интерьера? Психология цвета играет огромную роль и в одежде. Она влияет не только на восприятие нас окружающими, но и на то, как мы ощущаем себя сами.

Поиграйте, ради эксперимента, в словесные ассоциации: называйте группе людей различные цвета, чтобы узнать их непосредственную реакцию на каждый из них. Вы увидите, как один цвет во многих случаях вызывает у разных людей сходные ассоциации.

Однако в разных мировых культурах одни и те же цвета могут иметь различную символику: помните об этом во время путешествий за границу и при ведении бизнеса с иностранцами.

Каковы бы ни были любимые вами цвета одежды, они должны украшать, а не портить вас: чтобы начать разбираться в этом, вам следует кое о чем узнать. Эти знания в дальнейшем помогут вам сэкономить немало денег, потому что вы перестанете покупать одежду, в которой разочаруетесь сразу по возвращении из магазина.

Теперь же давайте рассмотрим некоторые цвета и их символическое значение.

### ***Черный***

В западной культуре черный цвет прежде всего считается официальным, солидным и сдержанным, но это далеко не все связанные с ним ассоциации. Черное часто надевают на похороны; черная одежда - обязательный знак киношных злодеев и ведьм. Священники носят черное в знак своего смирения перед Богом, и, как утверждают некоторые эксперты моды, черная одежда на женщине означает ее покорность мужчине! Однако многие женщины предпочитают черный цвет в одежде полагая, что он делает фигуру зрительно более стройной. Как бы то ни было, это очень тяжелый, полностью поглощающий лучи цвет, эффект которого для полных людей оказывается абсолютно противоположным: черное делает их еще массивнее и тяжелее, отчего окружающие чувствуют себя в их компании весьма неуютно.

Черный цвет также принято считать изысканным и шикарным. Это действительно так, но только в том случае, если он вам идет. А идет он далеко не всем - мне, например, черный цвет просто противопоказан: он не только портит мой внешний вид, но и ухудшает мое внутреннее состояние. Мужчины в абсолютно черных, или черных в тонкую полоску, костюмах, в сочетании с белой сорочкой, выглядят действительно впечатляюще, однако такая одежда придает им чересчур начальственный вид. Официанты носят черно-белую униформу в знак того, что наделены определенными полномочиями в пределах ресторана, а также для того, чтобы посетители могли сразу их увидеть. Строго и элегантно одетые официанты делают обстановку в ресторане степенно-аристократичной, придавая заведению солидность и респектабельность. Однако если женщина придет в черном костюме и белой блузке на собеседование, то у нее будет очень мало шансов получить работу. Почему? Потому что сочетание белого и черного кажется слишком авторитарным, холодным и враждебным, а это может вызвать неприятие у человека, проводящего собеседование. Если из парадно-официальной одежды у вас больше ничего нет, то попробуйте хотя бы смягчить резкость этой цветовой комбинации, повязав на шею цветную косынку; мужчины же могут использовать для этой цели яркий цветной галстук. В любом случае покупка аксессуаров обойдется намного дешевле, чем новый костюм.

### ***Красный***

Красный цвет символизирует энергию и физическую силу. Это также цвет агрессии и опасности: не случайно, например, пожарные машины всегда красного цвета. Я читала, что красные машины попадают в ДТП гораздо чаще, чем какие-либо другие. Тем не менее красные машины очень популярны. Почему? Потому что красный цвет также выступает символом могущества. Это очень яркий цвет, и вещи красного цвета помогают их обладателям чувствовать себя увереннее. Когда-то у меня была красная юбка, которую я носила с истинным удовольствием. Однако здесь опять стоит оговориться: выбирая красную одежду, думайте о том, куда и когда ее надевать. Если женщина будет надевать красный пиджак в офис, это скорее всего вызовет проблемы в ее общении с коллегами мужского пола. Поскольку красный цвет символизирует власть, красная одежда будет восприниматься коллегами-мужчинами как знак стремления этой женщины над ними доминировать. Если вы руководитель, то тут все в порядке, если же нет - вы можете

выпасть из коллектива или вызвать к себе недоброжелательное отношение. Мужчины, как правило, не носят красные пиджаки, если только это не часть корпоративной униформы. В то же время мужчины вполне могут носить красные галстуки, которые по своему эффекту эквивалентны красному пиджаку на Женщине. Вспомните, например, 80-е, когда элегантного *яппи* - одного из тех, кого называют «молодыми, да ранними», - можно было увидеть в красных подтяжках! Для ведения переговоров или разрешения конфликтной ситуации красная одежда далеко не самая подходящая: красный цвет агрессивен, а поэтому неуместен тогда, когда от собеседника вам нужно добиться сотрудничества.

### ***Розовый***

Розовый - более спокойный, мягкий и женственный цвет. Все пастельные тона (розовый, голубой, сиреневый) символизируют умиротворенность и женственность. Поэтому, прежде чем одеваться в этот цвет, опять же подумайте, с кем вы встречаетесь и какое впечатление хотите произвести. Какова цель встречи? Если вам необходимо показать свою солидность и энергичность, добиться повышения в должности или принятия на работу, одежда в пастельных тонах вряд ли поможет вам в этом, поскольку в ней вы не сможете произвести впечатление уверенного в себе и очень напористого человека. Это относится также и мужчинам, которые любят сорочки и галстуки пастельных тонов.

### ***Зеленый***

Зеленый - цвет природы. Он действует успокаивающе, однако излишняя любовь к зеленому цвету в одежде может сказать о том, что вы ленивы и безвольны. Зеленый цвет не очень годится для самоутверждения - особенно это справедливо для грязно-зеленого (цвета хаки), который обычно ассоциируется со смертью. Зеленый цвет также может символизировать зависть, обиду и стяжательство. Некоторые люди вообще считают зеленый цвет несчастливый и поэтому не носят зеленой одежды и предпочитают не иметь дома ничего зеленого. К числу таких людей принадлежит и моя мать, но лично мне зеленый цвет в домашнем интерьере нравится, хотя зеленой одежды я ношу, потому что она мне не идет. В средние века английские невесты надевали зеленое как символ плодовитости и успешного чадородия.

### ***Желтый***

Это яркий, солнечный, оптимистический цвет. Он ассоциируется с интеллектом и может ассоциироваться с трезво и ясно мыслящим, рассудительным и способным принимать решения человеком. Однако избыток желтого цвета в одежде действует подавляюще. Желтый цвет способствует обретению уверенности в себе, повышает собранность и улучшает организаторские способности, но избегайте использовать в одежде грязно-желтый цвет: он может ассоциироваться с желчностью.

### ***Синий***

Синий цвет олицетворяет рассудительность и ясность ума. Он также ассоциируется с творческим началом. Это цвет неба и океана. Он несет в себе безмятежность и спокойствие, но также может быть холодным и отчужденным. Синяя одежда хорошо подходит для собеседования, так как этот цвет символизирует надежность и работоспособность. Как показывают некоторые исследования, в синем костюме штангисты способны поднять больший вес. Однако переизбыток темно-синего может действовать угнетающе.

### ***Бирюзовый***

Бирюзовый цвет воодушевляет и вселяет энергию, освежает и бодрит. Кроме этого он способствует общению, проявлению чувств и творчеству. Я, например, часто предпочитаю надевать бирюзовое, когда на досуге сочиняю детективы.

### ***Коричневый***

Коричневый цвет несет в себе ощущение основательности и надежности: это цвет земли, а значит - цвет стабильности. Однако он может также вызывать тоску и уныние и ассоциироваться с ограниченностью и замкнутостью. Коричневый цвет больше любят мужчины.

### ***Серый***

Серый цвет способен вызывать отрицательные ощущения поскольку ассоциируется с плохой погодой, серыми тучами, мрачным небом, тяжестью и скукой. Серый цвет - не белый, не черный - цвет бегства от реальности, вызывающий чувство неуверенности и одиночества.

Сейчас вы, может быть, уже мысленно перебираете свой гардероб, размышляя, что же, в конце концов, нужно носить! Итак, вам следует:

- ◆ отдавать предпочтение одежде тех цветов, которые, по мнению окружающих, идут вам и делают вас привлекательней;
- ◆ выбирать цвета, в которых вы сами чувствуете себя комфортно и уверенно;
- ◆ выбирать цвет одежды в зависимости от конкретной ситуации.

### ***Как одеваться для собеседования***

Собираясь на собеседование, не следует одеваться по последнему крику моды: никакой обтягивающей или слишком открытой одежды, никакой сильной или агрессивной парфюмерии, никаких громоздких украшений, которые будут звенеть при каждом движении! И, конечно же, не забудьте привести в порядок свою обувь.

Одежда должна повышать самооценку: выбирайте такую одежду, в которой вы чувствуете себя уверенно и которая вам идет. Изучите особенности своей фигуры и научитесь подбирать одежду, подчеркивающую ее достоинства и скрывающую недостатки. Будьте особенно внимательны к выбору аксессуаров.

Брюки не должны быть слишком длинными и ниспадать на туфли или, наоборот, иногда высоко задираться, открывая пестрые, цветные или, еще хуже, белые носки. Как мужчинам, так и женщинам необходимо подбирать туфли под цвет брюк: не следует надевать коричневые туфли с темным костюмом, темно-синими, черными или серыми брюками. У женщин туфли должны быть того же цвета, что и юбка (или темнее); колготки или чулки также должны быть темнее юбки или одинакового с ней цвета.

С брюками, имеющими шлевки для ремня, как мужчинам, так и женщинам следует носить ремень. Следите за тем, чтобы брюки хорошо на вас сидели и не имели никаких видимых дефектов.

Следите за тем, чтобы вся одежда была вам впору, а рубашка или блузка не натягивалась на груди и на животе. Убедитесь также, что пиджак хорошо сидит на вас, будучи застегнут на все пуговицы (более подробно о собеседовании рассказано в главе б).

### **Как одеваться для презентации**

Собираясь проводить презентацию, подумайте о том, перед кем предстоит выступать. Ваш внешний вид должен гармонировать с аудиторией. Например, для встречи с преподавателями я оденусь элегантно, но неофициально. В этом случае я предпочту нейтральные цвета, которые хорошо воспринимаются и не давят на аудиторию. Я люблю носить белые блузки, футболки и джемпера - и не только потому, что белый цвет мне идет, но и потому что он олицетворяет честность. Белый цвет по своей природе нейтрален и у большинства людей не вызывает негативных эмоций, если только не ассоциируется у некоторых с «санитарами в белых халатах», которые, как поется в одной песне, *придуши заберут меня с собой, ха-ха-ха!*\* Но иногда белый цвет может выглядеть слишком резко, и для того, чтобы его смягчить, я надеваю цветной шейный платок.

Если мне предстоит проводить презентацию для банкиров, юристов или бухгалтеров, я всегда надеваю костюм (чаще всего темно-синий) для того, чтобы выглядеть солидной. Старайтесь избегать агрессивных цветов и вычурной одежды: они будут отвлекать слушателей от вашего выступления. Вам ведь нужно, чтобы люди запомнили ваше лицо и то, что вы говорили, а вовсе не вашу одежду и украшения.

Проанализируйте будущую аудиторию и постарайтесь одеться в ее стиле. Однако, если ваши слушатели могут быть одеты в повседневную одежду, все же не стоит брать с них пример и надевать джинсы и футболку. Вам в любом случае нужно выглядеть внушительно и авторитетно, поэтому стоит одеться просто но элегантно.

Никогда не допускайте, чтобы ваш внешний вид отвлекал аудиторию от вашего выступления.

\* Намек на песню Джерри Самуэlsa «Napoleon XIV - They're Coming To Take Me Away, Ha-Ha!» (куплет сумасшедшего. - Прим. пер.)

Избегайте одежды с кричащим орнаментом, а также звенящих серег и браслетов, которые будут сильно раздражать аудиторию - так же, как раздражает всех человек, звенящий мелочью в кармане. (Подробнее о проведении презентаций - в главе б).

### **Опрятный внешний вид - обязательное требование**

Чтобы на высоте провести собеседование, презентацию, собрание или первое свидание, просто необходимо тщательно следить за собой. Волосы должны быть чистыми, никаких черных каемок под ногтями у мужчин и полублезшего лака на ногтях у женщин! Проверьте свое дыхание. Есть очень простой способ узнать, не страдаете ли вы дурным запахом изо рта: лизните внутреннюю сторону запястья, подождите несколько секунд, а затем понюхайте это место. Проконсультируйтесь у своего стоматолога. Если у вас изо рта или от тела неприятно пахнет, то об этом вам не расскажут даже самые близкие друзья. Это слишком чувствительная тема, но с самими проблемами можно и нужно бороться.

## **Макияж**

У женщины, которая умело пользуется косметикой, намного больше шансов получить повышение по службе и открыть для себя новые горизонты карьеры. Если вы терпеть не можете делать макияж, то пользуйтесь хотя бы губной помадой. Она придает лицу завершенность и ухоженность, делает его солиден и уверенней. Влиятельные и известные женщины (от царицы Клеопатры до королевы Елизаветы, премьер-министра Маргарет Тэтчер и первой леди Хиллари Клинтон) неизменно придавали большое значение макияжу и особенно губной помаде. Но тем не менее некоторые женщины отказываются пользоваться косметикой по религиозным или культурным убеждениям, а иногда и просто потому, что она им не нравится или не согласуется с их личными взглядами. Что ж, ничего страшного, это не будет причиной для особых неудач при условии, если вы чисто и опрятно одеты и имеете ухоженную внешность.

И наконец...

На всякий случай женщинам следует брать с собой на работу запасные колготки или чулки, а мужчинам - галстук.

Если ребенок случайно запачкал ваш чистый парадный костюм или блузку прямо перед выходом из дома и вам уже некогда переодеться, убедитесь, что сможете привести себя в порядок в туалетной комнате того места, куда вы идете.

## **В качестве резюме**

- ◆ Время от времени необходимо оценивать себя свежим взглядом: соответствует ли наш имидж желаемому или он уже слегка устарел?
- ◆ Чтобы чувствовать себя и выглядеть моложе, вовсе не нужно одеваться по последнему крику моды или рядиться в любимую одежду своей молодости: необходимо просто пересматривать с годами свой внешний вид.
- ◆ Одежда должна отражать вашу индивидуальность, быть модной во все времена, элегантной и как можно более качественной.
- ◆ Изменив стиль одежды, прическу и т. д., вы можете почувствовать себя совершенно другим, помолодевшим человеком, а значит, ваш язык тела и манера общения тоже станут другими.
- ◆ Ваш имидж должен гармонировать с личностью, и вы должны быть довольны и тем и другим.
- ◆ Одежда также влияет на наше внутреннее состояние, а следовательно, и на язык тела.
- ◆ В западном деловом мире для женщин существует следующее правило: чем откровеннее ваша одежда, тем менее серьезно вас будут воспринимать.
- ◆ Если вы претендуете на управленческую должность определенного иерархического уровня, то следует одеваться в строгом соответствии с этим, а лучше следующим, уровнем.
- ◆ Выбирая, что надеть, спросите себя:

- Куда я иду?



- Зачем я туда иду?
- Как принято одеваться для такого случая и каков дресс-код этой социальной группы?
- Какое впечатление я хочу произвести?
- ◆ Цвет вашей одежды в значительной степени влияет на то, как вас будут воспринимать окружающие.
- ◆ Одежда должна способствовать вашему самоутверждению: выбирайте такую одежду, в которой чувствуете себя уверенно, которая идет вам и хорошо на вас сидит.

## 5. Язык тела: приветствие и знакомство

*У вас уже никогда не будет второго шанса произвести удачное первое впечатление.*

Первое произведенное вами впечатление может сохраниться надолго. Поэтому необходимо сделать все, чтобы это впечатление было положительным.

Для создания образа уверенного человека важна не только одежда и внешность: необходимо также контролировать и понимать сигналы, посылаемые вашим языком тела.

Под языком тела обычно подразумеваются:

- ◆ зрительный контакт и движения глаз;
- ◆ расстояние между собеседниками - личное пространство каждого;
- ◆ поза и положение тела;
- ◆ мимика;
- ◆ жестикуляция.

*Исследованиями установлено, что невербальные сигналы (язык тела) примерно в 4,5 раза выразительнее вербальных.*

*Выражение вашего лица действует на собеседника примерно в 8 раз сильнее, чем то, что вы говорите.*

Не пожалейте времени на то, чтобы проанализировать свою невербальную коммуникацию, понять и улучшить ее, приспособить ее к конкретным ситуациям и людям: это время будет потрачено не зря. Научившись правильно истолковывать невербальные послания других людей, вы станете лучше понимать окружающих.

### *Дайте правильную установку своему внутреннему голосу*

Перед встречей с кем-либо необходимо убедиться в том, что ваш внутренний голос получил правильную установку. Если он говорит:

*Надо быть начеку;*

*Что-то мне не по себе;*

*Ох, не нравится мне этот человек;*

*Только поскорей бы отсюда уйти;*

*Боюсь, мне не удастся найти с ним общий язык;*

то как это отразится на выражении вашего лица и глаз? Конечно же, все эти мысли будут написаны у вас на лице.

Перед встречей с человеком (особенно первой) дайте своему внутреннему голосу правильную установку.

Например:

*Я уверен в себе;*

*Этот человек мне крайне интересен;*

*Я хочу вести себя приветливо и доброжелательно;*

*Я чувствую себя раскованно, и мне будет приятно общаться с этим человеком.*

## **Приветствие и знакомство**

В разных странах существуют различные виды приветствия, основанные на местных культурных традициях. Если вы ведете бизнес за границей или просто отправляетесь в туристическую поездку, следует иметь это в виду.

Основные формы приветствий - это:

- \* зрительный контакт;
- \* улыбка;
- \* рукопожатие.

Конечно же, существуют и многие другие. Вот некоторые из них и их значения:

- ◆ **рукопожатие и поцелуй в одну щеку** - официальный и в то же время открыто дружеский жест: он означает что вы знаете человека достаточно хорошо и, возможно, испытываете к нему симпатию;
- ◆ **поцелуй в обе щеки**, часто сопровождающийся легким объятием за плечи, выражает радушное или дружеское отношение;
- ◆ **крепкие объятия** говорят о близких дружеских отношениях;
- ◆ **поцелуй в губы** символизирует очень близкие дружеские отношения;
- ◆ **вежливая улыбка без физического контакта** означает, что мы недостаточно хорошо знакомы с этим человеком либо стесняемся или испытываем неловкость при общении с ним.

## **Зрительный контакт**

В обычаях и культуре каждого народа допустимая при общении интенсивность зрительного контакта различна. В Англии, Америке и Канаде традиционно принят частый зрительный контакт собеседников. В Европе нормой является умеренный зрительный контакт, однако, как показывают исследования, степень этой умеренности различна у разных народов: например, греки предпочитают более, а шведы - менее интенсивный зрительный контакт. Что касается стран Востока, то у арабов, например, принято смотреть прямо в глаза друг другу, японцы же, наоборот, избегают этого и направляют взгляд ниже, на шею собеседника.

Нужно обязательно поддерживать зрительный контакт при рукопожатии и во время обмена приветственными улыбками при встрече. Разорвать зрительный контакт следует лишь

тогда, когда ваш визави отводит взгляд или если вы завершаете рукопожатие или изменяете положение тела.

Слишком пристальный взгляд заставляет другого человека чувствовать себя некомфортно. Такой взгляд обычно служит для морального подавления собеседника и одновременно является вторжением в его личное пространство.

Слабый зрительный контакт может означать скуку, равнодушие или застенчивость. Закрывание глаз время разговора -негативный сигнал.

Если собеседник все время прячет от вас глаза, попробуйте задать ему какой-либо прямой вопрос. Поймав - пусть даже ненадолго - его взгляд, ответьте на него и улыбнитесь собеседнику, чтобы выразить ему свое одобрение и попытаться наладить контакт.

Во время флирта зрительный контакт весьма неустойчив: мы, что называется, «стреляем» глазами, улыбаемся или смеемся- При более серьезном заигрывании зрительный контакт становится более продолжительным, а при откровенном флирте взгляд уже скользит от глаз к губам, время от времени задерживаясь на шее. Для того чтобы избежать ненужного вам флирта, сосредоточьте свой взгляд на зоне делового общения, к которой вносятся глаза и лоб.

## **Улыбка**

Улыбка всегда должна быть доброжелательной и приветливой. Естественно, чем лучше вы знаете человека и чем больше он вам симпатичен, тем дружелюбнее будет и ваша улыбка. Всем нам приходилось встречаться с людьми, улыбка которых не излучает тепла и сердечности, а выражение лица бесчувственно. Фальшивая улыбка всегда выглядит застывшей: губы напряженно растянуты, а глаза не улыбаются. Зачастую такая улыбка свидетельствует об агрессивности, а иногда также -о чувстве превосходства; порой ее также используют, чтобы держать собеседника на расстоянии.

### ***Улыбаться - чрезвычайно полезно!***

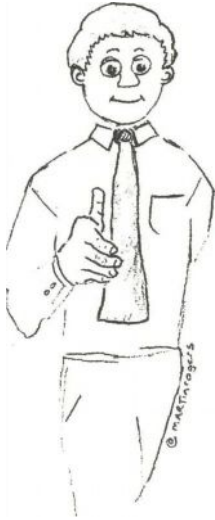
Улыбка, как и смех, укрепляет иммунитет и понижает уровень стресса. Улыбайтесь, и день покажется вам ярче и удачней. Окружающие тоже начнут отвечать вам улыбками, вы почувствуете себя счастливее, откроете для себя что-то новое, и ваше взаимодействие с другими людьми станет еще продуктивней. Неужели не стоит ради этого улыбаться?

## **Рукопожатие**

Рукопожатие - очень выразительный элемент языка тела. Вы можете сразу же получить представление о человеке по рукопожатию; оно может многое рассказать вам о людях, с которыми вы ведете бизнес. До недавнего времени рукопожатий оставалось исключительно мужским жестом, и женщины, если только они не принадлежали к высшему обществу, в рукопожатии не участвовали. Однако, времена меняются: сейчас все больше женщин идет в бизнес, да и в политику, так что рукопожатие постепенно перестает быть мужской привилегией.

## **Дружеское рукопожатие**

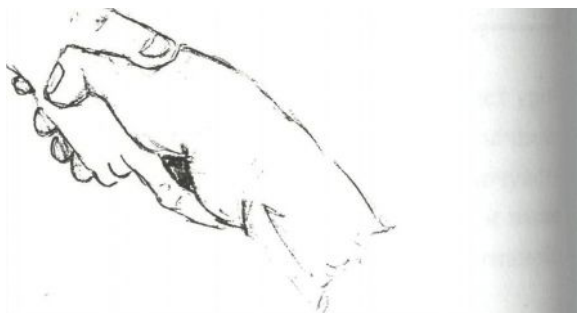
Если вы хотите поприветствовать человека, подойдите к нему, протянув руку (она должна быть слегка согнута в локте и не слишком напряжена). Улыбайтесь и сохраняйте зрительный контакт.



Как уже говорилось выше, рукопожатие пока не является Повсеместно принятой формой приветствия для женщин, поэтому многие мужчины сомневаются, следует ли им здороваться с женщиной за руку. Чтобы таких затруднений не возникало, женщине стоит протянуть руку первой.

Рукопожатие должно быть крепким и сухим. Не всегда легко понять, насколько хорошо ваше рукопожатие - ведь никто вам об этом сам не скажет. Поэтому специально спросите, что думает о вашем рукопожатии человек, мнению которого вы доверяете. Может, стоит сделать ваше рукопожатие энергичней? А может, наоборот, сжимаете кисть собеседника, как тисками, и рукопожатие следует немного ослабить?

Пожимайте всю ладонь, а не только пальцы. Рукопожатие должно быть кратким. Не следует завладевать чужой рукой настолько, чтобы визави почувствовал себя неловко.



## **Установление контакта через рукопожатие**

Подстраивайтесь под человека, с которым здороваетесь за руку. Если он крепко пожимает вашу руку, ответьте ему тем же, но не устраивайте из этого соревнование. Если рукопожатие другого человека слабее вашего, соответственно ослабьте свое. Все это необходимо для налаживания эмоционального контакта.

Вам нужно ориентироваться на язык тела своего собеседника (подробнее об этом ниже).

### *Доминирующее рукопожатие*

Контролируйте длительность рукопожатия. Если слишком долго держать чужую руку в своей, это может быть истолковано как стремление доминировать.

Лично мне такая манера крайне неприятна и даже оскорбительна, однако все же не стоит пытаться высвободить свою руку силой - это будет выглядеть глупо и никакой пользы вам не принесет. Вместо этого старайтесь поддерживать интенсивный зрительный контакт с человеком: учтите, что он наверняка также попытается подавить вас взглядом, так что придется посостязаться, кто кого «пересмотрит». И обязательно улыбайтесь. Только не надо бессмысленно скалить зубы или воинственно скрежетать ими - что бы там ни было, продолжайте доброжелательно улыбаться!

Доминирующее рукопожатие всегда очень сильное, даже слишком - поэтому, чтобы не занять в этих отношениях подчиненное положение, вы должны ответить пожатием такой же силы и тем самым послать невербальный сигнал о том, что вы никому не позволите взять над собой верх.

### *Покровительственное рукопожатие*

Для него характерны многие перечисленные выше черты. Человек, ставящий себя выше других и стремящийся к доминированию, обычно протягивает свою руку с большого расстояния, он идет вам навстречу с вытянутой и напряженной рукой и потом демонстрирует в рукопожатии свою «железную» хватку.

Такие люди также любят «двойное рукопожатие», иначе называемое «рукопожатием политика» (посмотрите как-нибудь телевизионные новости, и вы увидите, как сильно политики любят этот жест!). При таком рукопожатии стремящийся к доминированию человек кладет свою левую руку поверх вашей.



Как же следует на это реагировать? Можете также положить свою другую руку поверх чужой и хлопнуть ею. Этим жестом вы скажете: «Здесь не надо показывать свое превосходство, я тоже человек властный и самолюбивый». Даже если на самом деле вы вовсе не чувствуете себя таким, этот прием должен сработать.

Другой вариант покровительственного рукопожатия: человек пожимает вам руку и одновременно хлопывает другой вас по плечу.

Мужчинами, хорошо знакомыми между собой, это воспринимается как свидетельство дружеского отношения. Однако при встрече с незнакомым или малознакомым человеком такой жест может быть истолкован как доминирующий и покровительственный.



Если мужчина прикасается к руке женщины выше локтя, это довольно интимный жест - так же, как и прикосновение к спине.

Женщины склонны чаще, чем мужчины, прикасаться друг к другу и обычно дотрагиваются до руки ниже локтя.



Прикосновение к локтю человека (независимо от того мужчина это или женщина) воспринимается тем как проявление дружбы и вызывает положительную реакцию.

### ***В качестве резюме***

- ◆ Первое произведенное вами впечатление может сохраниться надолго.
- ◆ К языку тела относятся:
  - зрительный контакт и движения глаз;
  - дистанция между собеседниками - личное пространство каждого;
  - поза и положение тела;
  - мимика;
  - жестикуляция.

- ◆ Считается, что подаваемые нами невербальные сигналы примерно в 4,5 раза выразительнее вербальных.
- ◆ Выражение нашего лица воздействует на собеседника в примерно в 8 раз сильнее, чем наши слова.
- ◆ Узнайте, какие формы приветствия приняты в разных странах.
- ◆ Перед встречей убедитесь в том, что ваш внутренний голос получил правильную установку.
- ◆ Во время рукопожатия поддерживайте зрительный контакт и улыбайтесь.
- ◆ Ваша улыбка должна всегда оставаться доброжелатель' ной и искренней.
- ◆ О человеке можно почти сразу составить представление по его рукопожатию.
- ◆ Протянутая для рукопожатия рука должна быть слегка согнута в локте и не слишком напряжена. При этом улыбайтесь и сохраняйте зрительный контакт.
- ◆ Рукопожатие должно быть крепким и сухим.
- ◆ Пожимайте всю ладонь, а не только кончики пальцев.
- ◆ Не нужно долго трясти чужую руку: рукопожатие должно быть кратким.



## 6. Язык тела в различных ситуациях

### *Как входить в помещение, где много людей*

Почти каждый из нас испытывает неуверенность, входя в помещение, уже заполненное людьми. «Нет, - скажете вы, - вон тот в углу глядит молодцом!» Откуда вы знаете? Может быть, на самом деле у него поджилки трясутся не меньше, чем у вас? Как преодолеть неуверенность в этой ситуации, как завязать новые знакомства и, может быть, даже завести новых Друзей?

В первую очередь убедитесь, что ваш внешний вид в полном порядке, а одежда соответствует ситуации. Надевайте то, в чем чувствуете себя комфортно, - самую «проверенную» одежду - ту, которая вам идет (помните при этом, что ее цвет должен повышать вашу уверенность в себе). Также позаботьтесь о том, чтобы ваша внешность носила отпечаток ухоженности; женщинам особую уверенность в себе придает макияж (прежде всего - помада).

Многие люди испытывают робость при появлении на многолюдном мероприятии, боясь стать объектом всеобщего внимания. Не бойтесь, никто не будет на вас смотреть! Если вы не являетесь известным актером, членом королевской семьи, просто знаменитостью, премьер-министром или президентом, то уверяю вас, ваше появление наверняка пройдет незамеченным. Хотя мне, как и всем людям, любящим быть в центре внимания, так тяжело с этим смириться!

Прежде чем появиться в обществе, убедитесь, что ваш внутренний голос настроен позитивно:

*Я хорошо проявлю себя в этой ситуации;*

*Я уверен в себе;*

*Я отлично проведу время и познакомлюсь с новыми людьми.*

Возможно, вы будете сомневаться, поможет ли самовнушение. Не сомневайтесь: язык тела будет отражать именно то, что говорит ваш внутренний голос, и соответственно влиять на него.

Итак, расправьте плечи, распрямитесь и поднимите голову: осанка должна быть прямой, а поза - уверенной, но не напряженной.

Другой полезный прием состоит в том, чтобы внутренне представить случай из своей жизни, когда вы были очень довольны и горды собой, когда вам удалось чего-нибудь добиться - например, сдать на «отлично» трудный экзамен или получить с первого захода водительские права. Как вы чувствовали себя тогда?

Каким был ваш язык тела? Конечно же, таким: высоко поднятая голова, уверенные движения, довольная улыбка на лице. Воспоминания об этом случае вызовут у вас положительный настрой - он отразится в вашем языке тела, и вы в результате будете выглядеть и чувствовать себя намного уверенней.

**ЗАГЛУШИТЕ** неуверенный внутренний голос, с предательской назойливостью нашептывающий вам: «Это будет ужасно», «Я все сделаю не так», «Провалиться бы сквозь

землю, чтобы меня никто не видел», «Если бы только можно было отсюда сбежать». Разве вы не понимаете, что он погубит ваш положительный внутренний настрой, а вместе с ним - и язык тела? Ведь если вы считаете, что все будет ужасно - именно так оно и **БУДЕТ**.

### *Ищите такого же неприкаянного*

Приходите на все мероприятия вовремя - не слишком рано, но и не слишком поздно. По прибытии сначала лучше осмотритесь. Существует несколько вариантов того, как вести себя дальше (все варианты были неоднократно проверены мной на себе!). Отыщите в толпе одиноко стоящего человека. Возможно, он, пытаясь занять себя, читает программу вечера Или пьет кофе, прохаживаясь туда-сюда, но видно, что он одинок. Подойдите к этому человеку, но не слишком близко, чтобы не вторгаться в его личное пространство, улыбнитесь Установите с ним зрительный контакт. После этого можете завязать разговор, сказав:

*«Добрый вечер, разрешите составить вам компанию?»*

Этот человек, поверьте мне, будет очень рад и признает вам за предложение. Он улыбнется в ответ и скажет-«*Прошу вас!*»

Теперь можете представиться и при желании протянуть руку: *«Я - Джейн Смит»*.

*«Очень приятно, а я- Гарри Браун»*.

*«Вы здесь впервые, Гарри?»*

или: *«Гарри, вы бывали раньше на таких мероприятиях?»*

Обратите внимание на то, что в своих репликах я все время повторяю имя этого человека. Это старый проверенный трюк, который поможет вам не забыть имя своего нового знакомого. Лично мне это помогает всегда.

Никогда не подходите к двоим, стоящим липом к лицу, или к группе из трех человек, стоящих треугольником: их язык тела показывает, что они хотят защититься от постороннего вмешательства. Однако, если вам непременно нужно присоединиться к этой паре или тройке, встаньте сначала где-нибудь с краю и подождите, когда их язык тела переменится или в разговоре возникнет естественная пауза.

### *О пользе очередей*

На мероприятиях подобного рода можно также **знакомиться в очереди**. Стоять в очереди приходится всегда: например, для того, чтобы взять кофе или бутерброды, зарегистрироваться в списке посетителей или посмотреть разложенные " столы образцы. В такой ситуации очень просто обратиться к человеку, стоящему сзади или впереди, и завязать разговор сказав нечто вроде:

*«Знаете, я просто ненавижу очереди, а вы?»*

*«По-моему, эта еда выглядит вполне аппетитно, а вы как считаете?»*

*«О, как же хочется кофе, я так устала, пока сюда добралась! А ваш поезд тоже задержался?»*

После этого можете развивать разговор дальше (подробнее об этом - в главе 8).

Задавайте человеку вопросы - например, о том, чем он занимается, откуда он и для чего приехал на это мероприятие.

Кивайте, поощряя человека говорить, поддерживайте ненавязчивый и дружелюбный зрительный контакт, приветливо улыбайтесь и движениями головы показывайте, что внимательно слушаете. Если вы достаточно раскованны в общении, можете слегка касаться руки человека ниже локтя, чтобы быстрее установить с ним эмоциональный контакт.

Не будьте назойливы и не приклеивайтесь к одному человеку на все время: продвигайтесь дальше и старайтесь познакомиться с кем-нибудь еще. Это вполне можно сделать тогда, когда все начнут рассаживаться. Скажите фразу вроде: «*Это место свободно?*», «*Я так ждала этого семинара, а вы?*», «*Вы издалека приехали?*», «*Вы раньше бывали на таких мероприятиях?*» - и первый шаг к знакомству вами сделан.

### **Как прекратить неудачное знакомство**

Допустим, вы отважились познакомиться с человеком и завели с ним разговор, но он оказался либо помешанным на посещении всевозможных семинаров, либо откровенным занудой. И теперь вы изо всех сил стараетесь быть любезным и слушать, но чувствуете, что пора освободиться от навязчивого собеседника. Как сделать это корректно?

Для того чтобы поставить точку в разговоре и благополучно ретироваться, протяните для рукопожатия руку и скажите «*Было очень приятно познакомиться и побеседовать с вами. Надеюсь, семинар вам понравится. Желаю вам счастливо добраться домой*». Другой вариант: слегка коснитесь руки человека (опять же ниже локтя), улыбнитесь и скажите вышеприведенную фразу - то есть рукопожатиями можно и не обмениваться - в зависимости от степени официальности мероприятия.

Может случиться, что к вашему разговору присоединится еще один человек. Хорошо, если ваш новый знакомый представит вас, если же нет - представьтесь сами - протянув руку, скажите: «*Здравствуйте, меня зовут Джейн*».

Эту ситуацию можно использовать и для того, чтобы откланяться. Извинитесь перед новыми знакомыми, улыбнитесь и уходите, пока не поздно.

### **Личное пространство**

Прежде чем переходить к рассмотрению использования языка тела на собеседовании и презентации, следует сказать несколько слов о личном пространстве. Личное пространство - это расстояние, которое вам необходимо для того, чтобы чувствовать себя комфортно при общении с другим человеком. Представление о личном пространстве неодинаково у разных народов; оно различается в зависимости от характера и пола человека и, конечно же, конкретной ситуации. Например, у итальянцев и французов личное пространство намного меньше, чем у англичан и немцев, кроме того, первые намного больше прикасаются друг к другу в процессе общения, чем вторые. У японцев и китайцев личное пространство еще меньше, а в Индии это понятие и вовсе отсутствует.

В Англии личное пространство равно примерно трем футам (91 см) - откуда и поговорка «держи его на расстоянии вытянутой руки», что приблизительно соответствует этой

дистанции. Именно по этой причине мы часто чувствуем себя некомфортно, когда кто-нибудь сидит рядом с нами в автобусе, поезде или на семинаре. Именно поэтому мы ставим сумки и портфели на сиденье рядом с собой, огораживая вокруг себя свое личное пространство. При скоплении большого количества людей - например, в пригородных поездах, метро в часы пик, в переполненном лифте - мы не можем обеспечить себе необходимое личное пространство. В таких ситуациях люди обычно не смотрят друг на друга, а устремляют взгляд на потолок или в пол, отгораживаясь от окружающих с помощью соответствующего языка тела. Когда это становится невозможным, язык тела сводится к минимуму, и мы стараемся совершать как можно меньше движений.

***Знакомых и приятных нам людей мы подпускаем к себе ближе, чем всех остальных.***

В описанных выше ситуациях близкого контакта с людьми следите за тем, чтобы не нарушить их личное пространство. Ведь если чужой человек придвигается к нам слишком близко, наше первое желание всегда - отстраниться.

## **Собеседование**

Если вы, как и многие люди, панически боитесь собеседований, помните: чтобы избежать излишней нервозности, ко всякому собеседованию нужно хорошо подготовиться.

1. Оденьтесь адекватно ситуации, приведите в идеальный порядок свою внешность, одежду и обувь.

2. Настройтесь на успех с помощью следующих формул самовнушения:

- У меня все получится;

- Я уверен в себе;

- Я хорошо подготовился к собеседованию;

- Я знаю свои сильные и слабые стороны и покажу все лучшее, на что я способен.

## **ГОНИТЕ ОТ СЕБЯ ВСЕ МЫСЛИ, ПОДОБНЫЕ ЭТИМ:**

*Терпеть не могу собеседований;*

*У меня вряд ли что-нибудь получится;*

*Наверняка найдутся соискатели лучше меня;*

*Да я ни на один вопрос не смогу толком ответить;*

*Нечего и надеяться, что меня возьмут на эту работу.*

Если в вашей голове начали звучать эти предательские мысли, немедленно **ЗАГЛУШИТЕ** их и займитесь самовнушением с помощью уже описанных формул положительного настроения.

3. Внушите себе уверенность, расправьте плечи, выпрямитесь, поднимите голову и улыбнитесь. Пожмите руку интервьюеру (если тот предложит). Помните, что ваше рукопожатие должно быть крепким и кратким, а ладонь - сухой. Здороваясь, все время сохраняйте зрительный контакт.

4. Не садитесь, когда вам не предложат. Если собеседование проводят сразу несколько человек, то ваш стул будет находиться на некотором удалении от них. От этого вполне можно занервничать, однако ваш внутренний голос должен все время поддерживать положительный настрой. «Приемной комиссии» будет прекрасно виден ваш язык тела, поэтому вам следует очень четко его контролировать - следите за тем, чтобы язык тела был предельно открытым: тело расслаблено, ноги не скрещены, руки непринужденно лежат на коленях или на подлокотниках кресла. Сведите сигналы языка тела к минимуму, но при этом можно лишь слегка податься в сторону собеседника.

5. Сидите прямо — нужно выглядеть и вести себя энергично. Слегка наклоните корпус вперед, демонстрируя внимательность и живую заинтересованность. Если собеседование проводит комиссия, всегда смотрите на ее председателя, а когда вам задают вопросы, устанавливайте зрительный контакт с тем, кто вас спрашивает. Ответив, обведите взглядом всю группу интервьюеров и постарайтесь искренне улыбнуться.

### **НЕЛЬЗЯ:**

- сутулиться;
- разглядывать свои руки;
- смотреть в окно или на потолок;
- скрещивать руки на груди.

6. Никогда не вторгайтесь в личное пространство того, кто проводит собеседование. Однажды я была очевидцем случая, когда соискатель перегнулся через стол к даме-интервьюеру, отчего та отпрянула и напрочь забыла то о чем собиралась спросить. Неудивительно, что этот соискатель был отвергнут.

Мы часто любим устанавливать перед собой некий барьер, обозначая им границы своего личного пространства. За этим барьером мы чувствуем себя комфортно и защищенно; к тому же он дает нам ощущение собственного превосходства. Некоторые интервьюеры и руководители используют эту тактику, но она, скорее, мешает эффективному проведению собеседования или нахождению понимания: вы ведь не сможете хорошо узнать человека, если между ним и вами поставлен барьер! Раньше этим приемом любили пользоваться врачи. В настоящее время многие из них от этого уже отказались, но есть и те, кто до сих пор продолжает использовать эту тактику, которая позволяет провести четкую границу в субординации «врач-пациент».

Ничего не кладите на стол интервьюера, предварительно не испросив на это разрешения. Это же относится и к торговым переговорам на территории клиента. Стол является частью личного пространства клиента, поэтому, если гость (агент) действует без разрешения, он попросту совершает акт агрессии против хозяина (клиента).

### **Публичное выступление**

Многие люди нервничают, когда им предстоит публичное выступление, - это абсолютно естественно. У таких людей пересыхает во рту и потеют ладони. В кровь выбрасываются порции адреналина, отчего учащается сердцебиение. Из-за рефлекторно сжавшегося желудка они не могут есть (хотя впоследствии просыпается волчий аппетит), у них дрожат колени и голос начинает звучать неестественно. Дело в том, что, когда мы сталкиваемся с ситуацией, которая нас пугает или кажется очень трудной, в нас срабатывает так

называемый синдром «Сражайся или спасайся». Инстинкт может помочь вам взять себя в руки, но при этом не следует подавлять свои эмоции полностью. Легкое волнение даже необходимо для возникновения эмоционального подъема: практически все опытные актеры и музыканты волнуются перед выходом на сцену - это абсолютно нормально. Самое важное здесь - уметь держать свое волнение под контролем.

*Американские исследователи опросили около 3000 человек, чтобы узнать, чего они больше всего боятся: 40% респондентов ответили, что их самый страшный ужас - выступить перед большой аудиторией.*

Многие люди страшно боятся, что, когда они выйдут выступать, на них будут обращены взоры всего зала. Измените вектор восприятия: думайте не о других людях, глядящих на вас, а обратите мысленный взор на себя самого, выступающего перед этими людьми. Нужно чувствовать (и говорить себе), что только вы управляете ситуацией. Помните и о том, что слушатели, возможно, волнуются даже больше вашего! Они ведь искренне болеют за вас, желая, чтобы вы удачно выступили и не ударили в грязь лицом.

### **Преодоление волнения**

Справиться с волнением (особенно в начале выступления, когда оно сильнее всего) помогает следующий прием: переключите внимание аудитории со своей персоны на что-нибудь или кого-нибудь еще.

Для этого существуют два способа:

1. **Поместите перед аудиторией какие-либо наглядные материалы** и попросите людей обратить на них внимание. Это позволит вам преспокойно рассказывать о том, что изображено на схеме или таблице, в то время как взгляды слушателей будут направлены не на вас.
2. **Начните свое выступление вопросом к аудитории.**

Например, если ваше выступление посвящено росту насилия в современном мире, можете спросить: «Кто из вас обеспокоен ростом насилия в обществе?» Слушатели поднимут руки. Затем можно задать вопрос кому-то конкретно: «Вот вы, молодой человек в третьем ряду, что кажется наиболее тревожным именно вам?» В результате все взгляды обратятся на этого человека. Можно продолжать в том же духе и попросить еще кого-нибудь из аудитории высказать свое мнение, пока ваше начальное волнение не уйдет совсем.

*Задавайте вопросы и используйте наглядные материалы, чтобы вовлечь аудиторию в слушание и в то же время отвлечь ее внимание от собственной персоны.*

Перед началом выступления держитесь спокойно, ваши жесты должны быть неторопливыми и сдержанными. Улыбайтесь. Окиньте взглядом аудиторию. Не торопитесь. Встаньте перед слушателями, улыбнитесь **и** поприветствуйте их открытым жестом.



Начиная свое выступление, охватите взглядом всех слушатели. При небольшой аудитории последовательно устанавливайте зрительный контакт с каждым слушателем. Если аудитория большая, мысленно выделите в ней участки, на которых следует останавливать взгляд. Эти участки должны быть равномерно распределены по всей аудитории. Если вы не будете регулярно поддерживать зрительный контакт с задними рядами они просто перестанут вас слушать.

Не поддавайтесь искушению при выступлении обращаться все время к одному и тому же человеку в зале (пусть даже тот и открыто демонстрирует вам свое дружелюбие). Необходимо поддерживать постоянный и интенсивный зрительный контакт больше с теми, кто слушает вас со скучающим и скептическим видом. Этот прием требует определенного усилия воли, но он реально помогает. Человек из зала может быть враждебен к вам, потому что он вообще ко всем людям относится свысока, а может быть, его не устраивает тема или стиль вашего выступления. Если вы станете уделять этому человеку особое внимание, поддерживая с ним зрительный контакт, он почувствует, что вы признаете его значимость, и станет испытывать к вам большее доверие, а значит, и ваше выступление перестанет вызывать у него столь негативные эмоции.

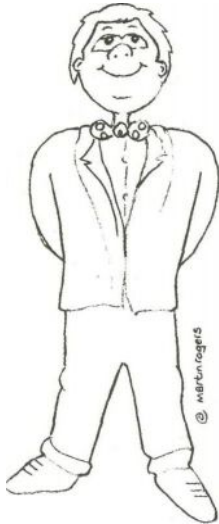
Не занимайте место на кафедре или за столом. Это создает барьер между вами и слушателями. Не говорите, обращаясь к стене или иллюстративным материалам, не ходите взад и вперед перед аудиторией, не раскачивайтесь и не приподнимайтесь на носки.

При большой аудитории личное пространство равно примерно двенадцати футам (3,66 м), при небольшой аудитории оно меньше.

Во время выступления не следует чесывать кончик носа, тереть мочку уха, звенеть в кармане мелочью, застегивать и расстегивать пиджак - избавьтесь от этих некрасивых привычек, если они у вас есть!

Предпочтительнее стоять, чем сидеть. Когда вы стоите ваш психоэнергетический уровень выше и вы выглядите более авторитетно. Если вы произносите длинную речь или проводите семинар, всегда начинайте свое выступление стоя, чтобы утвердить свой авторитет перед аудиторией. Сидеть лучше тогда, когда вы хотите завоевать доверие аудитории и стать ближе к слушателям - например, при проведении опроса.

Не стойте, как священник, со сцепленными перед собой руками, и не закладывайте руки за спину, как полицейский! Посмотрите на рисунок: этот человек стоит, уверенно расставив ноги, на его лице улыбка и голова откинута назад - такой язык тела говорит о том, что человек ставит себя выше других.



## **Собрание**

Время от времени всем нам приходится посещать собрания связанные с работой, общественной деятельностью или чем-либо еще. Возможно, вы являетесь членом школьного родительского комитета или благотворительного общества для того, чтобы ваше мнение было услышано на собрании, следует вести себя соответствующим образом; а понимание язык тела других людей поможет узнать, как они относятся к вашей позиции на самом деле.

### **На какое место сесть?**

Если вы хотите чего-нибудь добиться на собрании, садитесь так, чтобы поддерживать интенсивный зрительный контакт с главным распорядителем, то есть человеком, принимающим решение (причем им не обязательно должен быть председатель собрания). Обычно лучшее для этого место - на противоположной от распорядителя стороне стола.

Чтобы снизить личную конфронтацию, всегда садитесь рядом со своим противником: ведь сбоку нападать намного труднее. Соответственно, не следует занимать место прямо напротив враждебно настроенного к вам человека.

Если вы - зеленый новичок, подождите, пока вам не укажут, куда сесть.

Если же ваша цель - оставаться в тени, то займите такое место, где председатель собрания физически не сможет вас видеть, и наденьте неприметный костюм без ярких аксессуаров.

И еще одно наблюдение по поводу выбора места: мне часто доводилось замечать, как мужчины и женщины входят в комнату вместе, а потом мужчины садятся с мужчинами, а женщины - с женщинами. Лишь в случае, если опоздавшему человеку не нашлось свободного места среди лиц своего пола, он сядет с противоположным. В школах, а иногда и на работе бывает очень полезно смешивать группы по признаку пола, чтобы стимулировать общение и взаимодействие между ними. Например, пригласите в класс сначала девочек и дайте им выбрать себе место, предупредив, что нельзя садиться по двое, затем позовите мальчиков и рассадите их на оставшиеся свободные места.



## *Другие правила поведения на собрании*

Вам нужно отчетливо представлять себе цели собрания. Не бойтесь высказывать свои предложения, но учтите, что, если вы будете слишком агрессивно их продвигать или отстаивать лишь свои собственные интересы, это только навредит вам. Никогда не надейтесь, что все получится само собой: к собранию нужно готовиться. Пользуйтесь любой (в разумных пределах) возможностью для того, чтобы высказать свою точку зрения или задать умный вопрос.

Не поддавайтесь искушению закончить фразу за другого человека и не позволяйте себе, критикуя, переходить на личности или оскорблять своего оппонента.

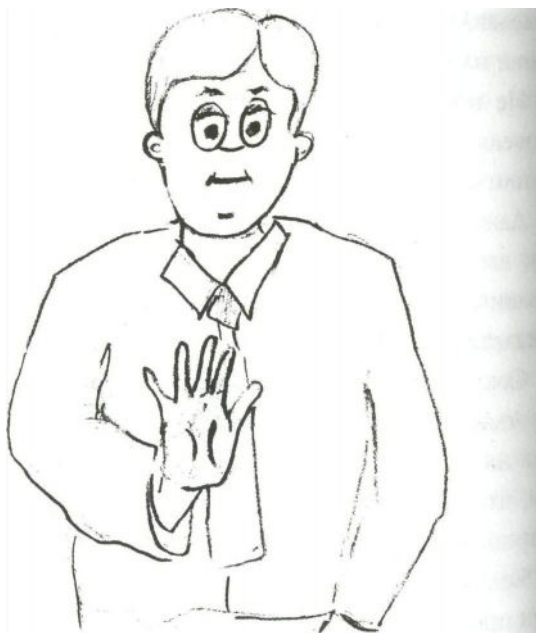
Даже если вы горите негодованием по отношению к человеку, выступившему против вас, не показывайте, что сильно уязвлены критикой. Увидев ваше слабое место, недоброжелатели налетят на вас, как оводы на бесхвостую корову.

Сохраняйте положительный настрой, но если вы с чем-то не согласны или у вас имеются какие-либо замечания, выскажите их и мотивируйте свою точку зрения. Покажите остальным, что вы мыслите строго логически и способны взглянуть на проблему с разных сторон.

Если вы хотите высказаться, поднимите руку и посмотрите на председателя. Перебивать можно только в том случае, если течение собрания уже приняло неофициальный характер. Кстати, женщины намного чаще нарушают это правило: мужчины же, напротив, предпочитают не перебивать. Они склонны выждать, пока человек закончит свою речь: перебивают лишь самые нетерпеливые и лишь в том случае, если выступающий понес полную околесицу или начал повторяться.

Если вы, будучи председателем, хотите остановить чье-либо выступление, не делая этого вербально, - есть два наиболее эффективных способа: когда говорящий обращается к вам смотрите в сторону или выразительно поглядывайте на часы.

Можно также слегка наклониться вперед и поднять руку ладонью от себя: этот жест означает «СТОП!».



Такой невербальный сигнал можно сопроводить словами: *«Спасибо, достаточно»* или *«Извините, время»*.

*Никогда не ведите себя как «Нарушитель спокойствия» или «Пустое место».*

**«Нарушитель спокойствия»** - это человек, который, опоздав на собрание, то и дело выбегает из зала заседания, чтобы ответить на телефонные звонки по своему мобильному телефону. Такое поведение крайне раздражает окружающих, и так вести себя может лишь человек, стоящий заведомо выше остальных или неспособный эффективно организовать свое время и установить нужные приоритеты!

**«Пустое место»** - это человек, который, по сути, неотличим от мебели. Если вы не хотите или не умеете проявить себя на собрании, вас могут больше и не пригласить. Активность предполагает большую ответственность, но также помогает заявить о себе, а значит, и добиться продвижения по службе.

### ***Зрительный контакт***

Во время рабочих совещаний следует направлять свой взгляд на глаза и лоб выступающего человека.

Прямой зрительный контакт можно использовать для убеждения как в личном, так и в деловом общении - например, когда вы хотите пристыдить ребенка или доказать человеку важную для вас мысль.

На собрании вы должны всем своим видом показывать заинтересованность: слегка подайтесь вперед, поддерживайте интенсивный зрительный контакт с выступающим и председателем, также время от времени делайте записи.

Не нужно сидеть со скучающим видом, рисовать в блокноте какие-нибудь каракули, вздыхать, сопеть и ерзать на своем месте - так можно делать только в том случае, если вы намеренно хотите произвести плохое впечатление, ну, например, чтобы вас больше не приглашали!

### ***В качестве резюме***

- ◆ Прежде чем отправиться на собеседование или многолюдное мероприятие, правильно настройтесь с помощью нужных формул самовнушения.
- ◆ Расправьте плечи, выпрямитесь и держите себя уверенно.
- ◆ Придя на презентацию или семинар, осмотритесь в незнакомой толпе и найдите взглядом одиноко стоящего человека.
- ◆ Подойдите к нему (но не слишком близко) и попросите разрешения составить ему компанию.
- ◆ Не подходите знакомиться к двоим людям, стоящим друг напротив друга, или к группе из трех человек, стоящих треугольником.

- ◆ Во время перерыва встаньте в очередь и заведите беседу с человеком, стоящим впереди или сзади.
- ◆ Не прицепляйтесь к одному человеку на все время, старайтесь завести несколько новых знакомств.
- ◆ На собеседовании нужно сидеть, слегка наклонив корпус вперед, - это свидетельствует о проявлении интереса; поддерживайте зрительный контакт с интервьюером и следите за тем, чтобы освободиться от скованности.
- ◆ Во время публичного выступления направьте мысленный взор на самого себя, используйте открытые жесты и поддерживайте зрительный контакт со всей аудиторией. Выступать лучше стоя, а не сидя: когда вы стоите, ваш психознергетический потенциал намного выше.
- ◆ Если вы хотите активно проявить себя на собрании, займите то место, где председатель будет хорошо вас видеть.
- ◆ Чтобы снизить личную конфронтацию, всегда садитесь бок о бок со своим противником.

## 7. Язык тела: поза, жесты и манера держаться

Для правильного истолкования языка тела нужно видеть как собеседника, так и всю ситуацию в общем и целом. На основании лишь того, что человек скрестил руки на груди, еще рано делать вывод, что он настроен враждебно. Однако если скрещены не только руки, но и ноги, при этом человек также хмурится и держит своего визави на расстоянии (откидывая корпус назад), то это действительно означает, что он настроен агрессивно или враждебно и совсем не расположен к диалогу. Мне вспоминается случай, произошедший на одном из моих тренингов. Одна женщина сидела за столом, обхватив голову руками. Как это следовало понимать? Может быть, у нее сильно болела голова? Или она была не в настроении? Исходя из языка тела этой женщины и окружающей ситуации, я решила, что скорее всего ее откомандировали на тренинг в «добровольно-принудительном» порядке и поэтому теперь она не глядя ни на кого и не показывая даже своего лица, всем своим видом говорила: «Не хочу в этом участвовать», «Знать никого не желаю».

Чтобы переломить ситуацию, я задала этой женщине вопрос, заставивший ее поднять голову и посмотреть на меня. Это дало мне возможность приступить к налаживанию контакта. Тренинг продолжался, и после нескольких диалогов со мной женщина призналась, что действительно шла против своего желания, но теперь уже не жалеет об этом. Это была настоящая победа!

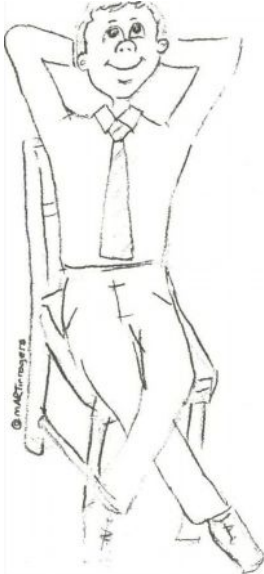
### *Избегайте навязчивых жестов*

У каждого из нас может быть свой «любимый» навязчивый жест: кто-то теревит бровь, кто-то почесывает кончик носа и т. п. Эти автоматизмы нужно держать под контролем, поскольку они могут быть неверно истолкованы окружающими. Лучший способ проверить, не страдаете ли вы навязчивыми жестами, - посмотреть на себя со стороны (с помощью видеозаписи); также можно попросить кого-нибудь из близких или друзей последить за вами и одергивать вас, как только вы будете в этом замечены.

Несколько лет назад я работала с одной молодой женщиной, которая во время разговора всегда прикрывала ладонью нижнюю часть лица. Эта манера могла создать впечатление будто женщина говорит неправду или не уверена в себе. Я спросила, с чем связан этот жест, и она рассказала мне, что подростком страдала от тяжелой формы угревой сыпи, из-за которой так сильно комплексовала, что у нее вошло в привычку во время разговора прикрывать лицо, чтобы люди не видели проблемную кожу. Потом угревую сыпь успешно вылечили, а вот навязчивый жест остался - и надолго.

Вот еще несколько примеров невербальных сигналов, о которых нужно иметь представление.

### **Властный или агрессивный язык тела**



**Человек сидит, заложив сцепленные в замок руки за голову.**

Этот жест свидетельствует о чувстве превосходства или безусловной уверенности в себе, иногда граничащей с высокомерием. В этом случае подбородок часто бывает высоко поднят.



**Поза «нога на ногу», причем щиколотка одной ноги лежит на колене другой.**

Эта поза говорит о том, что человек стремится доминировать и ощущает свое превосходство над окружающими. Чем ближе к бедру лежит щиколотка, тем амбициознее характер сидящего. Если человек к тому же придерживает свою ногу рукой, это говорит о его упрямстве и непоколебимости: раз он принял решение, то уже не изменит его.

Если человек оттопыривает большие пальцы рук вверх, значит, он полностью держит ситуацию под контролем! Этот жест часто используют адвокаты в зале суда. Некоторые люди во время выступления тоже делают так, однако аудиторией этот жест воспринимается, скорее, как агрессивный. На этом рисунке у женщины оттопырены большие пальцы, а руки скрещены на груди. Все это означает, что она имеет четкие установки и абсолютно уверена в своей правоте, переубедить ее невозможно.



Другая разновидность этого жеста: большие пальцы торчат из карманов. Этот жест является признаком властного человека.



**Большие пальцы просунуты под ремень.**

Если один мужчина стоит перед другим, уверенно расставив ноги и просунув большие пальцы под ремень (причем остальные пальцы выпрямлены), такая поза выражает агрессию



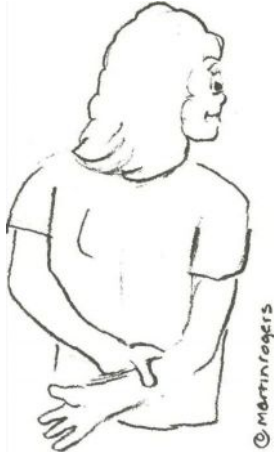
Однако если мужчина делает то же самое при разговоре с женщиной, то это уже имеет сексуальный подтекст. В последнее время эта поза получила некоторое распространение и среди женщин: в этом случае она призвана выражать превосходство и сексуальное доминирование женщины над мужчиной.

### «Руки в боки»

Это поза носит агрессивный и угрожающий характер, если ее принимает мужчина либо женщина по отношению к другой женщине. Но если женщина упирает руки в бедра, говоря с мужчиной, то это, скорее, следует истолковывать как сексуальный намек.



### Язык тела, выдающий нервозность



**Одна рука сжимает другую за спиной:** это означает, что человек пытается почти буквально «взять себя в руки», однако безрезультатно; ему не *хватает* самообладания, и он изо всех сил старается выглядеть непринужденно - посмотрите, как он стискивает свое запястье! Если человек складывает руки высоко за спиной, это может свидетельствовать о его застенчивости. Поза, при которой одна рука, заложенная за спину, удерживает другую выше локтя, говорит о внутреннем напряжении и нервозности.

**Покусывание пальца** выдает замешательство человека в затруднительной ситуации.

**Касание лица** или поглаживание задней части шеи свидетельствует о смущении человека. Потирание, поглаживание и вообще любое касание своего носа говорит о неуверенности

или негативном настрое; если же человек при этом еще и избегает зрительного контакта, то он говорит неправду.

**Дотрагивание до уха** может указывать на то, что человеку не по душе услышанное. Обращайте внимание на этот жест на деловых совещаниях или переговорах и старайтесь установить, что именно из сказанного вами вызвало такую негативную реакцию.

**Почесывание глаз** означает, что человеку не нравится то, что он сейчас видит. Заметив этот жест, подумайте, что в данной ситуации могло стать его причиной.

**«Сцепление ног»** - чисто женская поза, при которой ступня одной ноги заплетена за щиколотку другой. В этой позе можно усмотреть скрытое стремление встать на свою защиту.

### *Позитивный язык тела*

Позитивный язык тела является свидетельством уверенности в себе и высокой самооценки. Человек держится прямо и в то же время не напряженно, голова гордо поднята, но не запрокинута назад. Поведение уверенного человека - открытое и непринужденное; он умеет поддерживать прямой зрительный контакт, и его улыбка при этом остается естественной.

**Если человек слегка подпирает щеку пальцами или ладонью**, это означает, что он слушает и анализирует.



**Язык тела как индикатор интереса**, при разговоре с группой людей наши ступни обычно развернуты в сторону наиболее интересующего нас человека.

**Зрачки:** когда человек начинает испытывать заинтересованность, его зрачки увеличиваются - точнее, расширяются.

**«Домик»:** если вы сложите кисти рук «домиком» (так, чтобы соприкасались только кончики пальцев), это поможет на время избавиться от навязчивых жестов. Когда вы сидите за столом, сложенные «домиком» руки обозначают границы вашей территории. Этот жест также выражает уверенность и самообладание.





**Спокойствие** (отсутствие ненужных движений) говорит о том, что в данной ситуации вы чувствуете себя комфортно и непринужденно.

Женщины намного восприимчивее и внимательнее мужчин по отношению к сигналам невербальной коммуникации. Дело здесь, видимо, в том, что женщины сами гораздо активней используют язык тела, а потому и понимают его лучше.

### ***В качестве резюме***

- ◆ Будьте восприимчивы к языку тела собеседника; охватывайте взглядом всю картину и воспринимайте все в комплексе.
- ◆ Избегайте навязчивых жестов, иначе можно случайно подать собеседнику невербальные сигналы, которые тем могут быть истолкованы неправильно.

## 8. Начало и ведение разговора

Итак, вы дали себе позитивную установку («Я спокоен и уверен в себе», «У меня все под контролем - я справлюсь с любой ситуацией»). Вы привели себя в порядок и позаботились о внешнем виде, выбрав одежду такого фасона и цвета, которые идут вам и не отталкивают вашего собеседника. Вы пользуетесь полученными знаниями о невербальной коммуникации и способны сделать свой язык тела полностью позитивным, вспоминая какой-нибудь приятный случай из жизни, расправляя плечи и выпрямляясь. Вы многое узнали о контакте **глаз** и Рукопожатии и применяете эти знания на практике. Теперь вам необходимо умение легко завязывать и правильно вести Разговор.

Мы уже кратко рассматривали некоторые способы того, как можно начать разговор с незнакомым человеком при большом скоплении народа. Теперь остановимся на этом подробнее.

### *Открытые вопросы*

Чтобы начать разговор, нужно задавать **открытые вопросы**. Это вопросы, начинающиеся с вопросительных слов:

- ◆ **Что**
- ◆ **Кто**
- ◆ **Где**
- ◆ **Когда**
- ◆ **Почему**
- ◆ **Как**
- ◆ **Сколько**
- ◆ **Какой**

Задавая открытые вопросы, вам удастся разговаривать даже самого немногословного собеседника.

Возразив, вы можете сказать, что и так всегда используете открытые вопросы. Однако, вполне возможно, вы ошибаетесь: многие люди часто задают вместо открытых **закрытые вопросы**, которые больше годятся для завершения, а не для начала разговора. Закрытые вопросы, как правило, предполагают односложный ответ - «да» или «нет».

### *Закрытые вопросы*

Закрытые вопросы - это вопросы, в которых

- ◆ отсутствует вопросительное слово;
- ◆ присутствует частица «ли».

Например:

*«Бы часто здесь бываете?» (закрытый вопрос).*

Ответ: *«Очень редко»*

или: *«Как часто вы здесь бываете?» (открытый вопрос).* *«Ну, несколько раз в месяц».* *«И как вам здесь нравится?» (открытый вопрос).* *«По-моему, тут неплохо, однако могло быть и получше».* *«Да? А в чем именно?» (открытый вопрос).* *«Я считаю, что...»* - и собеседник начинает говорить.

Посмотрите, насколько сложнее завязать разговор, когда мы задаем закрытые вопросы:

*«Вы здесь часто бываете?» (закрытый вопрос).*

*«Довольно часто».*

*«А насколько часто?» (открытый вопрос).*

*«Ну, положим, раз или два в месяц бываю».*

*«Вам здесь нравится?» (закрытый вопрос).*

*«Вполне».*

*«М-м-м...»*

В этом случае разговор получается натянутым и для его продолжения приходится прилагать больше усилий. Если вы начали с закрытого вопроса, то для его уточнения придется задать еще несколько (в данном случае два закрытых вопроса из второго примера эквивалентны одному открытому из первого). Все это крайне затрудняет разговор - в особенности если ваш собеседник не очень словоохотлив.

Обратите внимание, как много открытых вопросов задают

Дет<sup>и</sup>: *«Почему я должен идти спать?»*, *«Почему мне нельзя есть конфеты?»*, *«А сколько сейчас времени?»*, *«Сколько мы еще будем ехать?»*, *«А что делает этот дядя?»* и т. п. Дети хотят все знать и вопросы для них - единственный путь к этому. Взрослея, мы утрачиваем детское любопытство, и если нам к тому же внушают, что задавать чересчур много вопросов и проявлять любопытство - «нехорошо», то мы, к огромному сожалению, замыкаемся в себе и становимся молчунами.

***Чтобы улучшить коммуникативные навыки и стать хорошим собеседником, вы должны вновь выработать в себе естественное умение задавать открытые вопросы.***

Да-да, вам нужно снова учиться этому искусству и постоянно в нем практиковаться, поскольку у вас, как очень у многих, имеется дурная привычка отдавать предпочтение закрытым вопросам.

Вспомните еще раз ситуацию на многолюдном мероприятии - и вы убедитесь, насколько открытый вопрос важен для того, чтобы сделать первый шаг к установлению контакта и началу разговора.

*«Сколько времени вы сюда добирались?»*

*«Кто вы по профессии?»*

*«Насколько часто вы бываете на подобных мероприятиях?»*

Я вовсе не утверждаю, что с помощью закрытых вопросов невозможно завязать разговор - конечно же, можно. Но попробуйте преобразовать ваши закрытые вопросы в открытые. и вы увидите, что они намного лучше помогают разговорить человека и преодолеть первые - наиболее трудные - моменты общения.

### ***Различия мужского и женского стилей***

Для завязывания разговора мужчины и женщины обычно используют совсем разные темы: это нужно иметь в виду, вступая в общение с человеком противоположного пола.

### ***Как завязывают разговор мужчины***

Мужчины при знакомстве друг с другом, как правило, завязывают разговор на такие темы, как спорт (обычно футбол), автомобили и - иногда - женщины. Однако если встреча происходит в официальной или производственной обстановке, то разговор обычно начинают с темы работы. Причем до того, как оседлать одного из этих трех (или четырех) коньков, мужчины станут в мельчайших подробностях рассказывать о том, как они ехали на эту конференцию, семинар, встречу, праздник или прием! Вот как может выглядеть типичный разговор двух мужчин, встретившихся на каком-либо мероприятии в Лондоне:

*«Так откуда вы приехали?»*

*«Из Портсмута, на южном побережье, знаете этот город?»*

*«Да, у меня там дядя когда-то жил, это примерно 70 миль отсюда, верно?»*

*«Абсолютно точно. А вы сами откуда?»*

*«Из Манчестера».*

*«И сколько же вы сюда добирались?»*

*«Около двух часов».*

*«О-о-о, совсем неплохо! А как ехали?»*

В ответ на это другой мужчина начинает рассказывать, как он ехал, подробнейшим образом перечисляя названия депо и коды трасс:

*«У 11-й развязки была пробка, но я ее объехал по шоссе A123»*

*«Знаю-знаю, классная дорога».*

*«А вы как ехали?»*

*«Да просто: сначала по АЗМ, а там по АЗ - и напрямик до Лондона. Выехал до часа пик, так что долетел всего за полтора часа - и мог бы даже быстрее, если бы не один объезд из-за ремонта полотна».*

*«Ну-ну, вы и так отличное время показали!»*

И дальше в том же духе. Это становится своего рода соревнованием: каждый мужчина стремится похвастаться своим умением ориентироваться и водить машину. Если не верите, прислушайтесь к разговору мужчин в следующий раз, когда будете на приеме или другом подобном мероприятии! Ламы, помните, мужчины просто терпеть не могут, когда кто-либо

критикует их умение водить машину! Они никогда не ошибаются в выборе маршрута, а если уж и едут далеким окольным путем, то все ради того, чтобы испробовать другую дорогу!

### *Как завязывают разговор женщины*

Две женщины при знакомстве будут, скорее, разговаривать на темы личного характера: дом, семья, муж, друзья, увлечения и т. д. Мужчины обычно считают это пустой болтовней, но у женщин иное мнение. В результате же, возвращаясь с выездного тренинга, жена может рассказать мужу очень и очень многое об «этой милой женщине из двадцать второго номера» - своей новой знакомой. *«Как тебе удалось раскопать такие подробности?»* - удивится мужчина, неприятно пораженный шпионскими способностями жены. *«Да очень просто, - ответит женщина, - я только ее спросила, и она мне сама все рассказала».*

Женщины, в отличие от мужчин, всегда стараются принимать самое активное участие в разговоре: они перебивают друг друга и постоянно вставляют свои замечания, тогда как мужчины предпочитают говорить поочередно.

Если женщина окажется в чисто мужском обществе, она обнаружит, что все вокруг обсуждают вчерашний футбольный матч, новости спорта или преимущества тех или иных марок автомобилей. Предположим, женщина прекрасно во всем этом разбирается и решила на равных поучаствовать в разговоре. И что же? Вместо того чтобы принять в свой круг, мужчины почему-то посмотрели на нее в недоумении и как ни в чем ни бывало продолжили разговаривать между собой. Женщина чувствует обиду или даже возмущение тем, что мужчины выразили к ней такое пренебрежение. Но дело вовсе не в пренебрежении (пусть даже неосознанном): просто мужчины не допускают, что женщина способна говорить на «их» языке.

Но далеко не то же самое происходит, когда в женский разговор с болтовней о доме, детях, жене и т. д. пытается вступить мужчина. Это связано с тем, что некоторые мужчины предпочитают женский стиль общения и поэтому очень легко находят общий язык с женщинами и прекрасно с ними ладят. Такие мужчины приятны женщинам, которые с удовольствием с ними общаются. Мой муж, например, относится именно к такому типу мужчин, и он, надо сказать, пользуется большим успехом и вниманием в дамском обществе! Поэтому вот мой совет мужчинам, не знающим других тем, кроме спорта и автомобилей: развивайте свои коммуникативные навыки и при разговоре с женщиной спрашивайте ее о семье, о ней самой, ее интересах, задавая дружелюбные открытые вопросы, - я гарантирую, что благодаря этому ваше умение завязывать и поддерживать беседу значительно улучшится.

Что ж, пойдём дальше. Вам следует использовать любую возможность для совершенствования в искусстве задавать открытые вопросы. Практикуйтесь в этом на каждом публичном мероприятии, которое посещаете. Я всегда ставлю себе целью познакомиться по крайней мере с одним новым человеком и узнать о нем как можно больше за сравнительно небольшой отрезок времени. Сам же этот человек может не узнать обо мне ровным счетом ничего, потому что, как только мне удастся его разговорить, он будет с большим удовольствием рассказывать о самом себе. Попробуйте сами сделать это. Не держитесь постоянно возле своих друзей и знакомых, покиньте «ближний круг» и принимайтесь знакомиться с новыми людьми: даже если вы никогда больше их не увидите, такое общение поможет вам отточить свое умение завязывать знакомства и задавать вопросы.

Другой способ завести разговор с кем-то состоит в том, чтобы сказать этому человеку комплимент. Лично я довольно часто так делаю. Я люблю говорить людям комплименты, потому что это доставляет им удовольствие. Например, мне, к<sup>3\*</sup> женщине, нетрудно начать разговор с совершеннейшей незнакомкой, стоящей перед зеркалом в туалетной комнате, просто сказав ей: «Какой у вас потрясающий костюм! Он вам очень к лицу. Где вы такой купили?» (обратите внимание, что свой комплимент я завершила открытым вопросом).

Погода (по крайней мере в Англии) - абсолютно неисчерпаемая тема для разговора, точно так же как проблемы на дорогах, трудности с парковкой или опоздания пригородных поездов.

Например: «Сегодня утром везде были ужасные пробки, да и припарковаться удалось с большим трудом. А вы где оставили свою машину?»

Для того чтобы совершенствовать умение вести интересную беседу, нужно больше читать. Всегда будьте в курсе последних новостей, следите за тем, что происходит в стране и за рубежом. Расширяйте круг своих интересов. Вступая в общение с человеком, старайтесь найти общую тему для разговора, но не слишком распространяйтесь о себе и своей жизни, не увлекайтесь изложением своих взглядов - расскажите обо всем этом вскользь, а потом задайте вопрос, чтобы человек сам начал говорить. Проявляйте интерес к своему собеседнику, не будьте эгоцентричным занудой.

### **Искусство ведения разговора**

Теперь следует познакомиться с основными принципами ведения разговора. После того как вам удалось завязать разговор, продолжайте задавать собеседнику открытые вопросы, развивая принятую им тему и поддерживая его желание говорить.

Рассмотрим это на примере:

*«Где вы провели отпуск в этом году?» (открытый вопрос).*

*«В Новой Зеландии».*

*«Правда? Как интересно! Я давно мечтаю там побывать,<sup>9c</sup> е как-то не получается. Ну и какие у вас впечатления?» (вы высказываете свое отношение к словам собеседника, но не развиваете собственную мысль, а задаете открытый зондирующий вопрос, чтобы человек продолжал увлеченно говорить).*

*«О, это было замечательно! Необычайно красивая страна там есть где отдохнуть и на что посмотреть, да и люди очень доброжелательные».*

*«А в каких местах вы там побывали?» (открытый вопрос)*

*«О, мы изъездили оба острова - большую часть отпуска пропутешествовали, а потом еще гостили у моего брата в Окленде».*

*«Току вас там брат? Да вам можно позавидовать! Вот у меня в Новой Зеландии никого нет, но я много читал об этой стране. А ваш брат там уже давно живет?» (вы сообщаете немного информации о себе и тут же задаете открытый зондирующий вопрос).*

«Да почти уже двенадцать лет. С тех пор как он уехал из Англии, мы ни разу с ним не виделись, так что это была наша первая встреча после такого перерыва».

«Представляю, как вы были рады увидеть друг друга! А почему ваш брат уехал в Новую Зеландию?» (вы сопереживаете собеседнику и стимулируете дальнейшее развитие разговора открытым зондирующим вопросом).

С помощью подобных вопросов можно очень быстро получить достаточно полное представление о человеке и его жизни. Вы сначала задаете открытый вопрос, а потом копаете немного глубже. Можно использовать также и некоторые дру<sup>1116</sup> приемы: высказывать свои собственные мысли и чувства № давно мечтаю там побывать, да все как-то не получается») ял» сопереживать событиям, о которых вам рассказывают («Предсставляю, как вы были рады увидеть друг друга!»). Можно так повторить какую-нибудь фразу собеседника, как бы осмыслив ее: «Так у вас там брат?»

В приведенном выше примере вы поддерживаете и оживаете беседу тем, что:

- ◆ осмысливаете сказанное собеседником, повторяя некоторые его фразы;
- ◆ сопереживаете чувствам собеседника;
- ◆ ободряете человека, стимулируя его желание говорить;
- ◆ интересуетесь.
- ◆ уточняете.
- ◆ интерпретируете:

«И что же было дальше?»; «Так вы говорите, что...?»; «Вы имеете в виду, что...?»; «Правильно ли я понял, что. «Насколько я вас понял...».

Итак, давайте снова вернемся к нашему примеру и посмотрим, как будет развиваться диалог после вопроса, на котором остановились.

«А почему ваш брат эмигрировал?» (открытый зондирующий вопрос).

«В Англии его должность попала под сокращение, и он решил попытать счастья в Новой Зеландии - ему всегда хотелось туда Уехать».

«Да? А почему?» (открытый зондирующий вопрос).

«Да просто так, мальчишеская мечта».

«Но, выходит, если бы его не уволили с работы, эта мечта скорее всего так бы и осталась мечтой?» (интерпретация).

«Похоже, что так. Кстати, я тоже подумываю о том, чтобы туда переехать».

«Думаете, вам удастся подыскать там себе хорошую работу?» (закрытый вопрос).

«Думаю, да. Я уже прощупал почву насчет вакансий по моей специальности (сам я - системный аналитик)».

«Я вижу, вы не любите сидеть сложа руки. Так, значит, если вам предложат нормальную работу, вы отсюда уедете?» (уточнение).

«Конечно. Нужно только, чтобы моя жена согласилась на такой переезд».

«А что - она не хочет ехать?» (открытый вопрос).

«Понимаете, бывает очень трудно оставить всех своих родных и друзей, чтобы начать жизнь на чужом месте».

«Да, это ужасно трудно. Мне самому пришлось пройти через это, когда я на пять лет уехал из Англии в Штаты» (добавление информации о себе).

Сколько же закрытых вопросов мы задали за весь этот разговор? Верно - один!

Итак, теперь вы знаете, как правильно вести беседу. Конечно, очень трудно постоянно держать в голове все эти правила и анализировать структуру разговора, но это действительно полезно, потому что такой анализ помогает понять, каким образом можно повысить эффективность общения.

Женщины, как правило, намного легче вступают в общение, чем мужчины. Это обусловлено многими факторами. Во-первых, девочки начинают говорить раньше мальчиков, потому что в их мозгу гораздо раньше развиваются структуры, заведующие речью. Впоследствии это преимущество еще усиливается благодаря тому, что девочки, играя, сочиняют истории про своих кукол, разыгрывают различные диалоги и ситуации в лицах. Мальчики же более предметно ориентированы и предпочитают играть с машинками, самолетами, солдатиками, игрушечными ружьями, инопланетянами и монстрами, сопровождая все это соответствующим звукоподражанием.

Кроме того, с девочками мы говорим более терпеливо, а с мальчиками - чаще повышаем голос и используем прямой императив: «Джим, убери это сейчас же!» Мальчикам мы велим что-то сделать, девочек же, как правило, просим: «Джейн, будь умницей, убери это».

Для улучшения коммуникативных навыков мальчиков необходимо увеличить в общении с ними вербальный компонент, больше рассказывая и объясняя им, побуждая их высказывать свои мысли. Нужно поощрять мальчиков выражать свои чувства вслух - это поможет им стать более открытыми в общении, когда они повзрослеют.

Конечно, для эффективной коммуникации требуется и еще одно важное качество - умение слушать (подробнее об этом - в главе 11). Однако, прежде чем взяться за совершенствование этого умения, необходимо изучить, что мы говорим и как мы говорим, - это придаст нам большую уверенность в общении с окружающими.

## **В качестве резюме**

- ◆ Для завязывания разговора необходимо задавать открытые вопросы.
- ◆ Закрытые вопросы обычно предполагают односложный ответ - чаще всего «да» или «нет».
- ◆ Мужчины при знакомстве, как правило, разговаривают на такие темы, как спорт, автомобили, работа и женщины.
- ◆ Женщины при знакомстве предпочитают говорить о семье, мужьях, приятелях и жизненных обстоятельствах
- ◆ Женщины больше, чем мужчины, перебивают друг друга во время разговора.



- ◆ Чтобы улучшить свое умение вести беседу, больше читайте.
- ◆ Варьируйте типы задаваемых собеседнику вопросов:
  - осмысливайте услышанное;
  - сопереживайте собеседнику;
  - ободряйте его;
  - уточняйте неясности;
  - интерпретируйте услышанное и спрашивайте у собеседника, правильно ли вы его поняли.

## 9. Как и что мы говорим

Давайте вспомним, из каких компонентов складывается первое впечатление:

55% составляет зрительный компонент (внешний вид и язык тела);

38% - слуховой компонент (КАК мы говорим);

7% - содержательный компонент (ЧТО мы говорим).

Мы уже изучили в данной книге первый из этих компонентов (ЧТО мы видим), а в главе 8 («Начало и ведение разговора») отчасти рассмотрели последний из них (в этой главе мы осветим его подробнее). Остается подробно рассмотреть возрос «КАК мы говорим» и рассказать о различиях в организации речи мужчин и женщин.

Из предыдущей главы вы узнали, как правильно задавать вопросы для поддержания разговора. Теперь следует также понять, как мы строим свою речь.

### *Структура речевого акта*

Речевой акт состоит из трех основных частей:

- ◆ **описание;**
- ◆ **рассуждение;**
- ◆ **вывод-предположение.**

Например:

*«Хороший сегодня день» (описание).*

*«Не то, что было вчера» (рассуждение).*

*«Надеюсь, погода наконец установится» (вывод-предположение).*

В речи мужчин и женщин эта структура реализуется по-разному.

Мужчины в своей речи зачастую опускают рассуждение (то есть в данном случае фрагмент 2 - «Не то, что было вчера»). Их высказывание скорее всего будет звучать следующим образом:

*«Хороший сегодня день... надеюсь, погода, наконец, установится».*

Женщины же, напротив, склонны избегать выводов-предположений (фрагмент 3 - «Надеюсь, погода наконец установит' ся»). Они скорее всего скажут:

*«Хороший сегодня день, а? Не то, что было вчера».*

Эти особенности сказываются на коммуникативном поведении мужчин и женщин в профессиональной жизни и, конечно же, в личной сфере.

## Пример.

На совещании, посвященном обсуждению какой-либо проблемы, вопроса или проекта, мужчины чаще всего сразу начинают выдвигать свои предложения, в лучшем случае - предварительно обрисовав ситуацию, но, как правило, пропуская фазу рассуждения. Например:

*«Поскольку наше совещание посвящено возникшей у нас проблеме со сроками поставки, позвольте мне высказать предложение: я считаю, нам нужно внести изменения в производственный план».*

Женщина же в таком случае, вероятно, скажет: *«Проблема с несоблюдением сроков поставки, которой посвящено наше совещание, возникла из-за того, что мы недооценили все сложности, связанные с выполнением большого заказа нашего клиента из ЮАР».*

Женщина пропускает фазу вывода-предположения, то есть не предлагает возможного решения проблемы.

и:

Высказывание мужчины: *«В нашей компании серьезные проблемы с мотивацией персонала, нам необходимо организовать внеочередное производственное собрание для всех сотрудников».*

Высказывание женщины: *«В нашей компании серьезные проблемы с мотивацией персонала; и все из-за того, что мы лишены возможности общаться с руководством. Мы все чувствуем, что <sup>о</sup>у нашего мнения ничего не зависит».*

Слыша это, мужчина думает: *«Я и сам знаю, что у нас проблемы с мотивацией персонала. Мне нужно решение - где оно?»*

или: *«Мне прекрасно известно о наших проблемах со сроками поставки. Но как их решить?»* В этом случае мужчина сам попытается предложить решение, например: *«Хорошо, раз в нашей компании растут такие настроения, почему бы нам не собраться всем вместе и не обсудить эту проблему открыто?»*

Женщина ответит: *«Не уклоняйтесь от цели нашего совещания».*

*«Хорошо, но какова же цель?»* - раздраженно спросит мужчина.

*«Мы должны обсудить **причины** низкой мотивации в нашей компании».*

*«Нам не нужны обсуждения причины, нам нужно **решение** проблемы!»* - резко оборвет дискуссию мужчина.

**Мужчины в первую очередь задаются вопросом «как?», женщины же вначале спрашивают - «почему?».**

Иногда мужчины в своей речи полностью отказываются от описания и сразу же переходят к выводам-предположениям, то есть предлагают решения. Например, мужчина может начать совещание словами: *«Итак, я пришел к выводу, что нам необходимо сократить сроки выпуска нашей продукции»* или: *«У меня хорошая новость: я уже все устроил для организации общего собрания сотрудников».*

Женщины в такой ситуации подумают: «*А зачем это*» К тому же они будут сбиты с толку, потому что мужчина пропустил более важные для них этапы речевого акта.

Понимание существующих тендерных различий поможет вам улучшить коммуникативные навыки как в профессиональной, так и в личной сфере.

Поскольку женщины любят подробно останавливаться на описании и рассуждении, мужчинам следует давать им время высказаться и лишь потом побуждать их к выдвиганию определенного решения, то есть к выводу-предположению. Женщинам необходимо приучать себя к поиску решений и не бояться высказывать свои предложения.

Для дальнейшего развития этой темы давайте обратимся к четырехкомпонентному высказыванию и рассмотрим его с учетом положений о структуре речевого акта.

### **Четырехкомпонентное высказывание**

Этот коммуникативный прием прекрасно помогает справиться со сложной ситуацией или сложным в общении человеком. Это также позволяет учитывать тендерные различия участников коммуникации.

Четырехкомпонентное высказывание выглядит следующим образом:

***Когда ты (вы) это делаешь (описание)***

***Я испытываю... (рассуждение)***

***Потому что...***

***Мне бы очень хотелось, чтобы в будущем... (вывод-предположение)***

**Пример.**

Девочка-подросток отказывается убирать свою комнату и поддерживать в ней порядок.

Отец говорит ей: «*Иди, убери у себя в комнате!*» (вывод. **предположение**).

Дочь пропускает это мимо ушей.

Отец повторяет: «*У тебя в комнате - настоящий свинарник иди и все прибери!*» (**описание и вывод-предположение**).

Дочь по-прежнему все игнорирует или идет жаловаться матери на «отца-садиста».

А мы попробуем другой вариант:

Отец: «*У тебя в комнате просто помойка! Почему ты там не убираешь?*»

Дочь: «*Не хочу - и не убираю! Это же моя комната - мне и так нравится*».

Отец: «*С этим я как раз согласен, но ведь ты живешь не одна! А мне, думаешь, приятно, когда в моем доме такая грязь? Так что давай я не буду тебе больше об этом напоминать, и почему нам не установить график, который устроит и тебя, и меня? **Какие у тебя есть предложения?***» (**открытый вопрос**).

В зависимости от характера дочери ее реакция может быть различной: она может недовольно фыркнуть, изумленно уставиться на отца, как на полоумного, или пулей выскочить из комнаты. Однако с таким же успехом она вполне может и согласиться, пусть даже без особого восторга: «Ну ладно, так и быть, буду наводить порядок раз в две недели».

Конечно же, отец может поступить и по-другому: закрыть глаза на беспорядок, стиснуть зубы и вмешиваться, только когда из комнаты дочери начнут доноситься странные запахи!

Возможно, это не самый лучший пример, но один мой знакомый именно так справился с подобной ситуацией.

А теперь давайте вернемся к нашей Кэрол, которую постоянно распекает свекровь, и посмотрим, как наш метод может помочь в этом случае. Прежде всего нужно ясно представлять себе причины поведения свекрови (мы уже рассматривали этот вопрос в главе 2). Также необходимо дать позитивную установку своему внутреннему голосу (о том, как это сделать, мы говорили в главе 3).

Итак, когда свекровь в очередной раз примется за свое, Кэрол следует отразить выпад и сказать:

*«Мэри\*, то, что вы говорите, для меня очень обидно и неприятно: я все силы отдаю воспитанию детей - ваших, кстати, внуков, и мне бы не хотелось больше получать от вас подобные упреки».*

Возможно, свекровь оскорбится или начнет обороняться:

*«Ну что ты такое говоришь. Вечно ты во всем видишь личную обиду. Это твои проблемы. Я не виновата, что ты такая мнительная».*

Видите, что происходит? Свекровь опять сваливает всю вину на Кэрол и выдвигает уже новые обвинения, называя ее теперь слишком **мнительной!** Это просто еще один способ уколоть невестку. Однако Кэрол не стоит ввязываться в спор - она в нем никогда не победит: разумнее всего в этой ситуации - повторить спокойным и уверенным тоном: «Я делаю все ради детей, и мне бы не хотелось, чтобы меня осуждали без всякого на то основания».

Возможно, раздражение свекрови от этого не уменьшится, но Кэрол после этих слов следует либо спокойно продолжить Разговор, либо уйти, чтобы дать свекрови время подумать.

Кэрол ответила на выпад свекрови, еще раз повторив, что считает себя хорошей матерью и не желает больше выслушивать обидных замечаний. Теперь свекровь скорее всего дважды думает, прежде чем снова критиковать невестку.

России обращение к свекрови по имени в большинстве случаев будет иметь плачевные для невестки последствия. Поэтому даже не пытайтесь называть свою свекровь иначе, кроме как по имени-отчеству (*Прим, пер.*)

Ну а если ничего не получится? Что, если свекровь как ни в чем ни бывало опять примется за старое? Что тогда делать Кэрол? Даже если ее трясет от возмущения, ей следует спокойно и сдержанно сказать: «Мэри, мы ведь с вами об этом уже говорили, мне не хочется, чтобы вы делали мне подобные замечания». При этом Кэрол не нужно оправдываться и приводить аргументы в свою защиту - все, что необходимо, уже было

сказано. Если Кэрол снова попытается что-то объяснять, она может оказаться втянутой в новую перебранку, которой свекровь возможно, только и дожидается.

Вероятно, вы уже заметили, что Кэрол в моем примере старается использовать в разговоре обращение по имени. Это еще один хороший прием, который демонстрирует уверенность говорящего в себе и помогает ему установить более близкий контакт с оппонентом.

А что, если свекровь пойдет жаловаться сыну, искажая все сказанное Кэрол, и пустит в ход эмоциональный шантаж, демонстрируя свои мнимые страдания? Муж Кэрол, Майкл, в ответ на это обещает матери поговорить с женой.

Он говорит Кэрол: *«Мама ужасно расстроена... Почему ты не хочешь приложить даже малейших усилий, чтобы наладить с ней нормальные отношения?»* (В данном случае Майкл использовал описание и вывод-предположение.)

Кэрол, услышав такое, начнет рвать и метать, уже готовая осыпать мужа обидными упреками за его бесхребетность и малодушие. Если она это сделает и дело закончится масштабной ссорой - как вы думаете: кто победит? Ну конечно же, свекровь! А потому, как бы ни была рассержена Кэрол из-за того, что ее муж принимает сторону матери, и как бы она ни была возмущена тем, что всю ответственность опять перекалдывают на нее, она должна сказать: *«Майкл, я не понимаю, почему твоя мама расстроена: я всего лишь вежливо сказала ей, что мне, как любому человеку, обидна несправедливая критика, и я больше не желаю слышать незаслуженных замечаний в свой адрес. Я согласна, что она чувствует себя покинутой и, наверно, боится одиночества, но это не дает ей права на несправедливое отношение ко мне. Я постараюсь относиться к ней с большим пониманием, если она тоже захочет сделать шаг мне навстречу. Может быть, тогда наши отношения наконец улучшатся».*

Рассмотрим теперь поведение Майкла. Как он должен был поступить, вместо того чтобы соглашательски пообещать матери поговорить с Кэрол?

Возможно, ему следовало спокойно и твердо сказать: *«Мама, мне не в чем упрекнуть Кэрол, она прекрасно заботится о детях и обо мне, и мы абсолютно довольны друг другом».*

Эта ситуация очень непроста, и, не зная истинных причин негативного отношения свекрови к невестке, очень трудно найти правильное решение. Придется набраться храбрости и действовать - только так вы сможете переломить ситуацию. В общении с негативно или агрессивно настроенными людьми вам поможет техника, описанная в главе 13.

Однако, пока конфликт не перешел в острую фазу, Кэрол следует при любой возможности пытаться наладить отношения со свекровью. Воспользовавшись моментом, когда они будут наедине, Кэрол может сказать свекрови: *«Мэри, я представляю, каким ударом для вас была смерть мужа!»* (**сопереживание чувствам** свекрови в связи с пережитым ею горем).

*«Что помогло вам выстоять и справиться с таким горем?»* **Открытое зондирование).**  
*«Не знаю, что бы я стала делать сама на вашем месте».*

*«Да уж конечно, где тебе с этим справиться»*, - буркнет в ответ свекровь.

На этот новый выпад Кэрол может либо обидеться и разозлиться, либо, мысленно сосчитав до пяти (а то и до десяти - пока не утихнет гнев), ответить: *«Да, конечно, трудно сказать кто бы как поступил в такой ситуации - все люди разные».* Затем Кэрол лучше улыбнуться

и сменить тему, говоря самой себе, что она способна контролировать ситуацию и сохранять спокойствие.

Если Кэрол отнесется к этому выпадку как к вполне невинному замечанию и не утратит самообладания, то ей удастся с достоинством выйти из непростой конфликтной ситуации.

### ***В качестве резюме***

◆ Структура речевого акта может состоять:

- из описания;

- рассуждения;

- вывода-предположения.

◆ Мужчины часто пропускают этап рассуждения и иногда также - описания, сразу же переходя к выводу-предположению или решению.

◆ Женщины, наоборот, часто пропускают этап вывода-предположения .

◆ Типичное мужское высказывание: «Как мы можем решить эту проблему?»

◆ Типичное женское высказывание: «Почему у нас возникла эта проблема?»

◆ Женщины в разговоре более последовательны, чем мужчины.

◆ Попробуйте использовать четырехкомпонентное высказывание для решения сложных ситуаций и налаживания отношений с проблемными в общении людьми:

- Когда вы это делаете (говорите)... -Я испытываю...

- Потому что...

- Мне бы очень хотелось, чтобы в будущем...

## 10. Следите за своей речью

Для того чтобы быть в искусстве общения на высоте, вы должны уметь контролировать свою речь - то есть не просто избегать слов, оскорбительных для чужого слуха (это само собой разумеется!), а следить за тем, КАК вы говорите. Если вы обильно приправляете свою речь ничего не значащими фразами - так называемыми фразами-паразитами - это значительно ослабляет силу ваших высказываний. К таким «паразитам» относятся, например:

«Понимаете, что я имею в виду?»

«Знаете, да?»

«Вы меня понимаете?»

Привычка заканчивать любое предложение восходящей Характерной именно для вопросов) интонацией создает у собеседника впечатление, будто вы хотите услышать его одобрение, прежде чем продолжить разговор. Такая манера придает речи неуверенность, и она более характерна для женщин, чем для мужчин.

Также следует избегать использования других слов-паразитов:

- ◆ вот
- ◆ ну
- ◆ как бы
- ◆ на самом деле
- ◆ в общем
- ◆ в принципе

Верный способ найти у себя эти «грешки» - записать свою речь на диктофон, а потом прослушать ее и подсчитать, насколько часто вы употребляете ничего не значащие слова, выражения и предложения, а также переспрашиваете без необходимости. Также можно попросить коллегу, чтобы он последил за вашей речью и отметил примерное количество и частоту указанных оплошностей, допускаемых вами в повседневном общении. Дурные привычки легко привязываются, но избавиться от них потом трудно.

### ***Не надо все время извиняться перед собеседником***

Будьте кратки и прямолинейны: не ходите вокруг да около, чтобы высказать свое предложение, и не рассыпайтесь в извинениях. Старайтесь говорить так: «Мне бы хотелось, чтобы М взялись за работу на этой неделе» или: «Не хотите ли выпить со мной чашечку кофе?». А вот так говорить не следует: «Я подумал, что вы, может быть, согласитесь, ну, как бы, взяться за данную работу на этой неделе?» или: «Я подумал, что если вы сейчас не очень заняты, ну, то есть, если у вас нет никаких особых дел, то, может быть, вы хотите, в общем, это... выпить со мной чашечку кофе?»

Также не следует чрезмерно оправдываться. Например: «Мне неловко обращаться к тебе по такому поводу, но на завтра я осталась без машины, она понадобилась мужу - он на ней поехал в Лондон по делам, а электрички завтра с утра все отменены -так что, может быть, ты смогла бы подвезти меня на работу?»

Лучше просто сказать: «Лора, ты не могла бы подвезти меня завтра на работу? А то я сейчас без машины...»



*Если вам необходимо извиниться, не рассыпайтесь в извинениях, а просто скажите: «Прошу прощения». Или, если вы хотите, чтобы ваши слова звучали более убедительно, можете сказать: «Я должен перед вами извиниться, я был неправ».*

Для того чтобы ваша речь звучала увереннее, используйте высказывания от первого лица. Например:

- ◆ мне кажется
- ◆ я думаю
- ◆ по моему мнению
- ◆ я предпочитаю
- ◆ насколько я понимаю
- ◆ я считаю

Избегайте высказывать в отношении себя суждения негативного характера, например:

*«Я в этом ничего не смыслю»*

*«Ты ж меня знаешь, от меня в этом деле никакого толку»*

*«Мне это не под силу...»*

Люди в конце концов поверят в это, да и вы сами тоже поверите. Если ваш мозг будет говорить вам, что вы не в состоянии что-либо сделать, то вы и вправду этого не сможете!

Наибольшей убедительностью и силой обладают, как правило, слова с большим количеством гласных - например, «необходимо» или «пожалуйста».

Так, предложение «Нам необходимо что-то предпринять» выражает крайнюю необходимость и лучше действует на людей, чем фраза «Мы **могли бы** что-то предпринять», содержащая оттенок вопросительности. Высказывание «Мы обязаны что-то предпринять» звучит, скорее, как приказание и может вызвать реакцию: «Я обязан? Да неужели?» или: «Я должен? Да что вы говорите!» А сказав: «Вы должны принять во внимание...», вы вполне можете получить ответ: «С какой это стати я должен?»

### ***Тон, высота голоса и темп речи***

На слушающих оказывает огромное влияние то, как звучит наша речь: под этим я подразумеваю не столько произношение (хотя и оно тоже несет в себе много информации), сколько окраску, звучность, эмоциональность и интонационное разнообразие голоса.

Вспомните, например, как вы говорите с больным человеком? Мягко, сочувственно, с пониманием. Как вы приветствуете старого друга, заведя его на другой стороне улицы? Как вы предостерегаете ребенка, чтобы он случайно не выбежал на проезжую часть? Как звучит ваш голос, когда вы отчитываете кого-нибудь?

Если вы говорите монотонно, то речь ваша делается скучной и неинтересной (независимо от ее содержания) и не вызывает к себе никакого доверия. А ведь от доверия к говорящему зависит и убедительная сила его высказывания. Вам никогда не удастся добиться цели, если вы будете говорить вяло и невыразительно!

Старайтесь варьировать высоту голоса и темп речи, сделайте манеру говорить более эмоциональной. Для этого хорошо помогает чтение вслух маленьким детям: вам придется читать выразительно и «на разные голоса» - иначе дети просто не станут вас слушать.

Если вы говорите очень высоким «детским» голосом (это в основном касается женщин), вас просто не будут воспринимать всерьез. Не тараторьте, замедлите темп речи, увеличьте длительность пауз и несколько понизьте тон голоса.

Возьмите за правило говорить четко, звучным и ровным голосом, не срываясь на крик, но и не бубня себе под нос. Выступая перед группой людей, обязательно поддерживайте визуальный контакт и с теми, кто находится дальше всего от вас: это поможет вам донести до них смысл своего выступления.

Для установления контакта с человеком подстраивайтесь под темп его речи и тон голоса. Это вовсе не означает, что вы должны обезьянничать: просто, если человек говорит мягко и медленно, понижайте свой голос и замедляйте темп речи. Если же человек говорит быстро, старайтесь выдерживать тот же темп.

Независимо от характера вашего сообщения подавайте его так, чтобы другим было интересно это слушать. Подумайте, к кому вы обращаетесь, и решите, каким голосом говорить и какие слова использовать. Всем нам знакомы люди, которые любят употреблять в своей речи профессиональный жаргон они делают так, чтобы поставить своего собеседника в неловкое положение или принизить его. В таком случае не позволяйте себя смутить и, слыша непонятные для вас слова, не извиняйтесь: *«Простите, пожалуйста, но я не совсем понимаю вас»*. Если ваш собеседник говорит так - это его вина, поэтому просто вежливо и доброжелательно скажите: *«Объясните, пожалуйста, что вы имеете в виду»*.

Вы должны верить в важность своих слов и передавать эту уверенность другим. Чем экспрессивнее ваша речь, тем большее воздействие она оказывает. Однако не следует чересчур увлекаться, забывая о слушателях: чрезмерный энтузиазм может вызвать у них неприятие. Итак, мы уже подошли к теме нашей следующей главы - слушанию.

## ***В качестве резюме***

- ◆ Предложения-паразиты ослабляют воздействие речи на собеседника.
- ◆ Избегайте также использовать такие слова-паразиты, как «ну», «вот», «в общем», «так сказать», «как бы», «значит» и «все такое».
- ◆ Запишите свой голос на диктофон. Послушайте, как он звучит, и подумайте, каким образом можно его улучшить.
- ◆ Не допускайте какой-либо нерешительности в своей речи, говорите уверенно, используйте высказывания от первого лица.
- ◆ Если у вас слишком высокий голос, старайтесь говорить ниже и замедлите темп речи.
- ◆ Чтобы ваша речь не была монотонной, научитесь варьировать интонацию и темп голоса; тренируйте это умение, читая вслух маленьким детям.
- ◆ Для скорейшего установления эмоционального контакта с человеком подстраивайтесь под темп его речи и тон голоса.
- ◆ Верьте в важность своих слов и передавайте эту уверенность окружающим.

## 11. Слушание

Умение слушать по-настоящему - одно из самых трудных, это - наивысшая форма вежливости!

Без умения слушать эффективное общение невозможно, но в наше время это умение уже пора заносить в Красную книгу. Поскольку общение теперь все больше и больше идет по визуально-текстовым каналам связи (электронная почта, чаты, форумы и т. п.), умение слушать притупляется в нас все сильнее. Слушание включает в себя два аспекта:'

- ◆ способность **понимать слышимое**;
- ◆ способность **анализировать и систематизировать** полученную информацию для сохранения ее в памяти и дальнейшего использования.

Есть два типа слушания:

- 1) «вежливое» (пассивное);
- 2) критическое (активное).

### *Пассивное слушание*

Это слушание наиболее распространено. Мы слушаем вполуха, улавливая одни фрагменты разговора и пропуская другие. Результатом этого нередко бывают такие ситуации:

*«Не забудь, что сегодня вечером мы с тобой собирались куда-нибудь выбраться».*

*«Неужели? Впервые слышу, ты же мне ничего об этом не говорила».*

*«Как же не говорила - а два дня назад? Ты просто меня тогда не слушал».*

Мы часто пропускаем мимо ушей то, что нам говорят -в особенности те люди, кого мы хорошо знаем и часто видим.

### *Активное слушание*

Такое слушание требует концентрации внимания и мобилизации внутренних сил. В этом случае вы прилагаете настоящие усилия, чтобы понять точку зрения собеседника. Вы слушаете его, воспринимаете то, что он говорит, откладываете полученную информацию в своей памяти, а потом, при необходимости, возвращаетесь к ней. Все эти умения крайне необходимы на торговых переговорах и беседах. Если вы действительно слушаете активно (то есть слушаете по-настоящему), вы вскоре почувствуете, что ваша голова «гудит» от роящихся в ней мыслей. Это естественно - ведь в критическом слушании задействованы все ваши мыслительные способности! Как на переговорах, так и на беседах вы должны не только сосредоточиться на том, что говорит другой человек, но и понимать его язык тела, контролировать свое собственное невербальное поведение, продумывать ответы на задаваемые вам вопросы и думать, что спросить самому. Так что ничего удивительного, что в такой ситуации ваша голова начнет «гудеть» от напряжения!

## *Что нам мешает слушать критически?*

Существует много причин, по которым мы оказываемся неспособными к активному слушанию, и не последняя из них -вульгарная лень: нам просто не хочется лишний раз напрягаться. Или, возможно, нам не привили умения слушать. Если мы с детства привыкли к тому, что нас никто не слушает, будем ли мы стараться слушать других? Да нам просто не от кого было перенять это искусство!

В таком случае нужно прежде всего открыть свой ум для восприятия и искренне захотеть научиться активному слушанию: ведь, в конце концов, умение слушать - признак хорошей воспитанности. Но каковы же препятствия, стоящие на пути к настоящему слушанию?

◆ **Расхождение во взглядах:** ваша точка зрения в корне отличается от высказываемой другим человеком, и вы с ним категорически не согласны.

◆ **Сильные эмоции:** тема разговора волнует вас настолько сильно, что это мешает вам слушать; к этой же категории препятствий относятся и предубеждения.

◆ **Физическая усталость или дискомфорт,** возможно вы утомлены или голодны; страдаете от жары или холода; находитесь в стрессовом состоянии, нервничаете или испытываете недомогание.

◆ **Желание говорить:** вам нравится все время говорить самому и быть центром внимания; вы наслаждаетесь звучанием своего голоса и считаете важным только свое личное мнение.

◆ **Отсутствие концентрации внимания и рассеянность:**

возможно, вам не дает сосредоточиться шум, вы мысленно планируете предстоящие вам дела или из-за чего-то (кого-то) переживаете.

◆ **Отношение к собеседнику:** вам может быть неприятен человек, с которым вы разговариваете; он может казаться вам чересчур скучным или слишком самоуверенным.

## *Итак, как можно улучшить умение слушать?*

Вот несколько полезных советов:

- ◆ старайтесь начать слушать с первых же слов разговора и затем не ослабляйте внимания;
- ◆ отложите все другие занятия и слушайте: не пытайтесь делать два дела одновременно;
- ◆ гоните от себя любые отрицательные мысли о собеседнике;
- ◆ осмысливайте то, что вам говорят в данный момент, и не забегайте вперед;
- ◆ не перебивайте;
- ◆ постарайтесь заинтересоваться тем, о чем вам говорят;
- ◆ оценивайте сказанное скорее по его содержанию, чем по манере подачи;
- ◆ избегайте делать поспешные выводы и сохраняйте объективность;
- ◆ обращайтесь особое внимание на взгляды, высказываемые вашим собеседником;
- ◆ постарайтесь по возможности устранить все отвлекающие факторы;

◆ вставляйте ответные реплики - в особенности по телефону, например: «да-да, ясно»; при личной встрече старайтесь поддерживать зрительный контакт и следите за тем, чтобы язык тела говорил о вашем внимании и заинтересованности.

### **Упражнения для совершенствования умения слушать**

1. Уделяйте пять минут в день следующему упражнению: сядь-

те удобно, расслабьтесь, закройте глаза и слушайте раздающиеся вокруг звуки. Идентифицируйте их. Сколько различных звуков вы слышите? Это упражнение не только учит умению слушать, но и помогает расслабиться.

2. Во время разговора выслушивайте человека до конца, прежде чем начать высказывать свои соображения. Если вам нестерпимо хочется перебить, то вначале сделайте паузу и вдохните, а уж затем начинайте говорить. Пауза перед вашими словами придаст им большую значительность.

3. Как можно больше слушайте радио - но не музыку, а п\_ечевые программы. Прослушав передачу, ответьте само му себе на вопрос: какую информацию вы получили.? Можете ли вы кратко пересказать все только что вами услышанное?

### ***В качестве резюме***

◆ Умение слушать - важная составляющая эффективной коммуникации.

◆ Слушание включает в себя:

- способность понимать слышимое;

- способность анализировать и систематизировать полученную информацию для сохранения ее в памяти и дальнейшего использования.

◆ Существуют два типа слушания:

- «вежливое» (пассивное);

- критическое (активное).

◆ Пассивное слушание наиболее распространено. Это -слушание вполуха.

◆ Активное слушание требует предельной концентрации внимания и полной мобилизации внутренних сил.

◆ Активному слушанию препятствуют следующие факторы-

- нежелание лишней раз подумать;

- расхождение во взглядах с собеседником;

- сильные эмоции;

- физическая усталость или дискомфорт;

- желание все время говорить самому;

- отсутствие концентрации внимания и рассеянность;

- негативное отношение к собеседнику.

◆ Для того чтобы слушать критически, следует:

- включиться в слушание с первых слов собеседника и сохранять сосредоточенность на протяжении всего разговора;
- отложить все прочие занятия и целиком обратиться в слух;
- гнать от себя все отрицательные мысли о своем собеседнике;
- думать о том, что человек говорит в данный момент, не забегая вперед;
- ни в коем случае не перебивать собеседника;
- проникнуться интересом к тому, что вы слушаете;
- оценивать сказанное скорее по содержанию, чем по манере подачи;
- избегать поспешных выводов;
- обращать особое внимание на взгляды, высказываемые собеседником;
- ни в коем случае не отвлекаться;
- время от времени подавать ответные реплики.

## 12. Как «настроиться на одну волну» с собеседником

*Чем больше у вас с собеседником общего, тем лучше вы с ним поладите.*

Мы легче поддаемся влиянию людей, вызывающих у нас симпатию, так что каждый уважающий себя специалист по продажам и вообще любой человек, работающий в торговле, Должен знать простую истину: люди выбирают не товар, а продавца. Если тот, кто продает товар, нам нравится, мы охотнее Идем с ним на контакт и покупаем у него.

Конфликты, как правило, возникают на почве несхожести Или осязаемого взаимного неприятия между людьми, поэтому для снижения напряженности в отношениях нужно увеличивать взаимное подобие и симпатию. Чем больше мы сходимся с кем-то в наших представлениях, тем меньше остается между нами разногласий.

*Подстраиваясь к характеру другого человека, мы увеличиваем степень взаимного подобия и минимизируем возможные конфликты.*

Для такой подстройки нужно в первую очередь имитировать язык тела собеседника, но не грубо механически, а абсолютно естественно. Так, например, как это у нас получается со старыми друзьями. Последите за людьми, сидящими вместе в кафе, ресторане или у барной стойки - насколько схожа их невербальная коммуникация! Обратите также внимание, до какой степени отчужденным и несхожим становится язык тела людей, находящихся в ссоре или не ладящих друг с другом.

Итак, если вы конфликтуете с человеком или испытываете к нему неприязнь, остановитесь и задумайтесь: почему этот человек так себя ведет? Даже если вы не сможете до конца понять его мотивы или они покажутся вам непостижимыми, эти размышления по крайней мере избавят вас от потока негативных эмоций. Помните, что вам никогда не удастся изменить дру<sup>1"0"</sup>го человека, и поэтому нет смысла думать: «Вот если бы он был хотя бы чуть более рассудительным (сочувственным, понимающим, доброжелательным)...». От вашего желания ровным счетом ничего не зависит.

Для того чтобы изменить стиль взаимоотношений, потребуется большое упорство. Кэрл из нашего примера не сможет в одночасье изменить отношение своей свекрови к ней. Для этого потребуется время и терпение, но, вероятно, дело пойдет успешнее и быстрее, если Кэрл постарается понять и принять характер своей свекрови.

### *Черты характера*

Итак, как же найти общий язык, - в особенности с человеком, с которым у вас непростые взаимоотношения? Каждый из нас считает себя «нормальным», но что есть норма? Норма у каждого своя. Все мы глядим на мир своими глазами и считаем, что все остальные похожи на нас и должны вести себя и поступать так же, как мы. Но это - заблуждение: другие люди непохожи на нас и живут каждый по-своему. Все мы разные. У каждого из нас свой характер: понимая и принимая это, мы легче найдем подход к другим людям и лучше с ними поладим.

В 1926 году Уильям Марстон предложил классификацию типов характера, используемую и по сей день. Хотя человеческие характеры намного сложнее любых обобщений (в том числе и приводимых на этих страницах), данная классификация, как я надеюсь, поможет

вам посмотреть на себя и окружающих другим взглядом, указав путь к более эффективному общению.

Мы получаем черты характера в наследство от наших близких и далеких предков. Разумеется, здесь сказываются и такие факторы, как воспитание, среда, уровень образования и интеллекта, степень зрелости личности, однако для простоты мы выделим для рассмотрения четыре основных типа характеров. В принципе, многие совмещают в себе черты разных типов, Но все равно одни из них выражены сильнее, а другие - слабее. Совокупность этих черт определяет наше поведение и манеру общаться. Постарайтесь определить, к какому типу из описанных ниже вы относитесь. Подумайте также, что вам следовало бы изменить в общении с окружающими, чтобы увеличить степень своего влияния на них и силу убеждения. Ведь это так необходимо для более эффективного управления коммуникацией

### **Тип А - властный**

Люди, относящиеся к типу А, являются прирожденными лидерами и всегда стремятся быть хозяевами положения, что делает их довольно-таки нетерпимыми к другим людям. Они откровенны до прямолинейности - любят «резать правду-матку» и «не дают спуску дуракам». Они принимают решения без малейшего колебания, и при этом бывает, что ошибаются, но все равно ничто не может заставить их «сначала семь раз отмерить». У таких людей обостренное чувство времени, и им с трудом удается расслабиться. Они всегда развивают кипучую деятельность, так что даже в отпуске (если, конечно, они берут его) стараются не сидеть сложа руки. Они довольно нетерпимо относятся к личностям менее активным, чем они сами. Как руководители, эти люди очень требовательны и зачастую даже деспотичны. Они обладают высоким энергетическим потенциалом и любят добиваться своего. Они сильны в выдвижении новых идей и решении проблем. Им нравится сталкиваться с трудными ситуациями и в результате коренным образом все менять (например, при выдвижении на руководство компанией, переживающей кризис). Такие люди имеют выраженную склонность к предпринимательской деятельности, поскольку любят браться за неизведанное и рисковать. Кропотливая работа их не привлекает, они больше склонны начинать дело, заканчивать его. Когда одно дело надоедает им, они предпочитают бросить его и взяться за другое. Как правило, эти люди многого добиваются в жизни: они весьма амбициозны и постоянно двигаются вперед. Они намного более стрессоустойчивы, чем люди других типов, но это опасно тем, что они могут загнать себя, попросту не рассчитав сил. Поскольку люди этого типа постоянно себя прищипывают и не умеют как следует расслабляться, они обычно становятся жертвами переутомления. Также они часто страдают от гипертонии и инфарктов.

Люди типа А не испытывают особой потребности нравиться другим людям: *«Если я вам не нравлюсь - это ваша проблема»*, — вполне может сказать вам такой человек. От него часто можно слышать выражения типа: *«Эта работа не для слабаков»*, *«Лес рубят - щепки летят»*, *«Мое дело - решать то, что другим не под силу»*.

На руководящей должности такой человек действительно бывает крут нравом: он ставит задачи, отдает распоряжения, требует результатов, иногда даже прибегая к угрозам. Люди типа А всегда деятельны и энергичны, но при этом могут производить впечатление деспотичных и чересчур заносчивых натур.

### **Как руководить подчиненным типа А**



Если у вас в подчинении находится человек типа А, ваша лучшая тактика - ставить ему краткосрочные задачи и поручать проекты, обеспечивающие признание и высокое положение в чужих глазах. Для людей типа А огромное значение имеет похвала (особенно публичная) - именно поэтому многие из них принимают такое активное участие в общественной жизни.

Вы должны обеспечить такому человеку возможность для приобретения новых навыков и карьерного роста. Люди типа А любят острые ощущения и ищут их везде, в том числе и в профессиональной сфере. Они не выносят быть от кого-либо зависимыми и очень дорожат своей свободой.

Мотивацией для людей типа А служат высокое положение, и, соответственно, все сопутствующие ему атрибуты - дорогая машина, роскошный дом, эксклюзивная одежда и т. д. Их также может мотивировать престижная должность. Такие люди честолюбивы и любят соревноваться - однако не в «командном», а в «индивидуальном зачете», стараясь превзойти других и себя самого, работая лучше, быстрее, успешнее.

Человек властного типа стремится всегда управлять ситуацией и быть хозяином своей жизни.

### ***Общение с человеком типа А***

Двум людям типа А, живущим под одной крышей или состоящим в браке, очень трудно обрести гармонию в отношениях. Поскольку нормальные взаимоотношения всегда строятся на компромиссе, два одинаково властных человека не смогут ужиться рядом, потому что ни один из них никогда не захочет уступить другому. То же самое происходит и на работе, если в руководстве компании конкурируют два ярко выраженных представителя властного типа.

Общаясь с человеком типа А, старайтесь убыстрять темп своей речи, говорите без обиняков и строго по делу, следите 1 тем, чтобы ваше рукопожатие было твердым, а язык тела - уверенным. Не нужно чересчур вдаваться в подробности. Например, если вы будете во всех мелочах разбирать предлагаемый вами проект, у властного человека это быстро вызовет скуку и раздражение и он попросту оборвет вас на полуслове. Говорите ясно, конкретно и кратко. Экономно расходуйте время и не отступайте от темы.

### ***Как распознать тип А***

На основании сказанного выше вы уже могли составить достаточно полное представление о человеке типа А. Как распознать его в жизни? Во-первых, он использует властный язык тела (о рукопожатии таких людей уже говорилось в главе 5).

Человек типа А, как правило, весьма прямолинеен. Он не станет тратить время на светскую болтовню, а сразу же перейдет к делу. Категоричные и бесцеремонные замечания типа «Да все это - чушь собачья!» - вполне в его стиле. Человек властного типа часто «якает» («я считаю», «по моему мнению» и т. д.); он считает своим долгом делиться собственным опытом и поучать других. Если такой человек окажется в новом коллективе, он довольно быстро приберет все к рукам и станет лидером.

«Какими видами спорта любят заниматься властные люди, какие у них хобби?» - спросите вы. Что касается спорта, то они предпочитают скорее одиночные, чем командные виды: например, теннис, гольф, легкую атлетику, а также конный спорт, удовлетворяющий их

желание командовать и подчинять себе. В качестве хобби властный человек вряд ли выберет занятие, требующее большой тщательности и усидчивости, то есть его не сможет увлечь изготовление моделей старинных парусников и т. п., если только в нем нет достаточно весомой примеси типа D (см. ниже).

### ***Тип В - общительный***

Человек типа В любит общаться и нравиться людям. Ему гораздо легче, чем человеку другого типа, понять и перенять чужой язык тела, так как он легко улавливает потребности и настроения других людей. Все это получается у него абсолютно естественно - в силу его врожденного желания нравиться.

Человек типа В контактен, гибок и легко приспосабливается к обстоятельствам. Он очень энергичен, эмоционален, уверен в себе и охотно вступает в контакт. Общительный человек всегда полон энтузиазма, деятелен и изобретателен: перемены в жизни его не пугают - для него это, напротив, самая благодатная среда.

Общительный человек хорошо ладит с людьми и на руководящей должности проявляет большую демократичность, однако решение конфликтных ситуаций дается ему очень нелегко. Из-за своего стремления нравиться он часто склонен подстраиваться под окружающих или сложившиеся обстоятельства, и поэтому может казаться человеком непостоянным и даже марионеткой в чужих руках.

С подчиненными такой человек ведет себя по-дружески, проявляя участие, доброжелательность и теплоту. Он старается воздействовать на людей, апеллируя к их эмоциям. Оптимизм - его козырная карта в общении с людьми, а его слабыми сторонами являются чрезмерная доверчивость и непрактичность.

### ***Как руководить подчиненным типа В***

Если среди ваших подчиненных есть люди типа В, ставьте им краткосрочные или среднесрочные задачи, руководствуясь раз и навсегда выверенной логикой. Разнообразие задач является для таких людей мощным движущим фактором, они любят широкое поле деятельности, чтобы работать в непосредственном контакте с людьми. Работая в одиночестве, человек типа В утрачивает мотивацию и начинает испытывать острую неудовлетворенность. Постоянная критика и подавление инициативы также деморализуют его. Типу В необходимы похвала и одобрение. Правила и предписания для него невыносимы, он предпочитает такую сферу деятельности, где ему предоставляется полная свобода выбора решений. Однако бьющая через край энергия и жажда деятельности общительного человека иногда воспринимаются другими людьми как желание доминировать. Подчиненный типа В может грешить пренебрежением к правилам и невнимательностью, поэтому его работа требует тщательного контроля со стороны.

### ***Общение с человеком типа В***

Человеку типа В нельзя просто давать указания - с ним нужно прежде всего наладить хорошие личные взаимоотношения. Уделяйте больше времени неформальному общению с таким человеком - так, например, деловую встречу с ним следует начинать с дружеской беседы.

Приветствуйте его энтузиазм и устремления, но будьте осторожны: если вдруг резко его «осадить», он может обидеться и потерять интерес к делу.

### ***Как распознать тип В***

Рукопожатие такого человека, как правило, твердое и энергичное, однако язык тела не столь властный, как у типа А. Социальное положение для человека типа В также имеет большое значение - поэтому дорогие машины и прочие «штучки» играют в его жизни далеко не последнюю роль. Главное же различие типов А и В заключается в том, что общительный человек любит говорить людям приятное и умеет расположить к себе. Типу В также не свойственна прямолинейность и резкость типа А. Человек типа В с удовольствием выступает на собраниях, выдвигая свои идеи. Он дружелюбен, улыбчив и словоохотлив. Иногда настолько, что его болтовню бывает невозможно остановить!

Человек типа В обожает работать в команде, предпочитает командные виды спорта (футбол, волейбол и т. п.) и много свободного времени проводит в кругу друзей.

### ***Тип С - осмотрительный***

Люди осмотрительного типа, в отличие от типов А и В, обладают ярко выраженным логическим и аналитическим мышлением. Их наиболее характерные черты - постоянство, нелюбовь к переменам и нередко настороженность. Они недоверчивы и скептически относятся к новым идеям, поэтому, чтобы убедить их в чем-то, требуется время.

Такие люди последовательны, заботливы и терпеливы. Благодаря этому из них получаются прекрасные сиделки и няни, в особенности если черты типа С сочетаются в них с коммуникабельностью типа В. Они не любят рисковать, а если и делают это, то только после того, как тщательно взвесят все «за» и «против». Они обожают все систематизировать!

Многие люди, принадлежащие к данному типу, выбирают профессию инженера, поскольку в этом виде деятельности их привлекает аналитический и системный подход. Среди представителей типа С также часто встречаются юристы, бухгалтеры и профессиональные закупщики.

Из-за своей осторожности люди типа С склонны «тянуть резину» и планировать во всех подробностях надолго вперед. Они совсем не агрессивны по своей натуре, но в конфликтной ситуации могут стать упрямыми и непреклонными.

Для убеждения окружающих эти люди чаще всего прибегают к логике и наглядным доказательствам. Чувство справедливости - одно из определяющих качеств типа С.

### ***Как руководить человеком типа С***

Подчиненному типа С лучше всего ставить долгосрочные задачи и внимательно контролировать процесс выполнения, требуя периодической отчетности. Подчиненному этого типа необходимо четко объяснять, чего вы хотите: они всегда предпочитают следовать инициативе другого, более уверенного в себе человека.

Привнося в работу подчиненного типа С что-то новое, делайте это постепенно, как бы в качестве пробы, чтобы дать ему время приспособиться. Будьте обстоятельны в постановке задач и делегировании полномочий. Взвзвись за дело, человек типа С стремится

полностью сконцентрироваться на нем и не любит, чтобы его отвлекали или заставляли что-то менять на полдороге. Он работает медленно и тщательно. Для уверенности в общении такому человеку нужны ваша поддержка и одобрение. Чересчур формальная обстановка или конфликтная ситуация могут привести к тому, что он попросту замкнется в себе.

### **Общение с человеком типа С**

Для эффективного общения с человеком типа С следует применять в отношении логический и рациональный подход а не апеллировать к эмоциям (как в случае с типом В) или к честолюбию (как в случае с типом А). Заручившись доверием такого человека или получив от него обязательства, вы можете быть уверены в его постоянстве и надежности. В отношениях с ним нужно проявлять терпение, давая ему время разобраться в своих чувствах.

При общении с человеком типа С очень важно задавать открытые вопросы, потому что закрытыми вопросами от него можно добиться лишь односложных ответов. Он не будет помогать вам поддерживать разговор, как человек типа В, который готов болтать, пока язык не отвалится.

С этим человеком вы должны быть откровенны и показывать свою искреннюю заинтересованность. В разговоре с ним пытайтесь найти интересующую его тему. Искренне, открыто, терпеливо и ненавязчиво старайтесь вовлечь его в разговор. Во время общения с человеком этого типа чуть замедляйте обычный темп своей речи, ведите себя просто и неофициально. А давайте собеседнику твердые гарантии и предлагайте четкие, конкретные и максимально надежные решения. Выкладывайте ему все детали. Если вы этого не сделаете, он сам ими поинтересуется, и вы все равно не отвертитесь. Не подгоняйте такого человека - он этого терпеть не может.

Если вы принадлежите к типу А, необходимость соблюдать правила, перечисленные ниже, может показаться вам слишком утомительной, но если вы действительно хотите сделать ваше общение с человеком типа С эффективным - у вас просто не остается другого выбора. Если же вы сами относитесь к типу С, то при общении с представителем типа А старайтесь убыстрять темп своей речи, тщательно готовьтесь к каждой встрече с ним и будьте максимально конкретны и лаконичны во время разговора.

В качестве иллюстрации приведу показательный пример ^ своей практики. Директор школы, человек типа А, сказал мне, что его не устраивает общение с собственным заместителем. Заместитель же, в свою очередь, тоже призналась мне, что ее общение с директором все как-то не складывается. По моим наблюдениям, заместитель явно принадлежала к типу С и, в отличие от своего босса, была крайне обстоятельна во всех деталях. Я посоветовала ей как можно тщательнее подготовиться к следующей встрече с директором и давать ему очень краткие содержательные ответы и только по интересующей его информации, избегая прочих подробностей. Она взяла мой совет на вооружение и потом сообщила мне, что все прошло на «отлично» и директор выразил ей свою полную удовлетворенность совещанием. Этот успех был обусловлен тем, что заместитель наконец использовала близкую и понятную директору манеру общения, на которую он мог адекватно реагировать.

В отличие от типа В - оптимистичного и полного энтузиазма, тип С пессимистичен и осторожен. Это может приводить к некоторым разногласиям при их общении, однако, если оба признают индивидуальность и сильные стороны друг друга, их взаимоотношения и

совместная работа складываются прекрасно, потому что каждый хорошо дополняет другого. Тип В помогает типу С расшевелиться и действовать смелее; а тип С сдерживает тип В, не давая ему потерять голову! Два человека типа С тоже хорошо уживаются. Конечно, «пламенной страсти» между ними не будет, но отношения будут длительными прочными и спокойными.

### *Как распознать тип С*

Социальный статус не является значимой мотивацией для людей типа С, так что дорогие машины и прочие атрибуты «красивой жизни» особой роли в их жизни не играют. Их язык тела никогда не бывает властным, а рукопожатие может быть как твердым, так и вялым. Язык тела и выражение лица выдают этих людей с головой (если только они не умеют искусно маскироваться). При первой встрече человек типа С будет глядеть на вас довольно скептически. Он будет сидеть, откинувшись назад на стуле и скрестив руки на груди (вовсе не обязательно из-за враждебного к вам отношения); свой «мысленный приговор» вам и вашим словам он вынесет только после того, как основательно все взвесит и определит, нравитесь вы ему или нет.

В качестве хобби люди типа С предпочитают такие занятия, которые требуют тщательности и усердия, - например, рыбалку, вышивание крестиком или украшение тортов кремом.

### *Тип D - покладистый*

Люди типа D любят во всем придерживаться правил и регламентации, а значит, отличаются систематичностью, аккуратностью, гиперрациональностью и педантичностью. Они просто обожают детали и любят уходить в них с головой.

Такие люди часто застенчивы и любят держаться в тени -если только в их характере не присутствует значительная доля типа В. Порой им не хватает уверенности в себе - в зависимости от уровня их интеллекта. Из-за своей природной податливости они легко со всем соглашаются, поэтому трудно понять, каковы их истинные мысли и чувства. Им необходимо четко осознавать свое положение и то, чего ждут от них окружающие.

Люди типа D могут производить впечатление холодных и равнодушных. Из орудий влияния на других людей они предпочитают законы и правила, авторитет (собственный или чужой) и логические доводы. Им доставляет удовольствие устранять ошибки и недочеты, которые другим показались бы малозначительными.

### *Как руководить подчиненным типа D*

Подчиненному типа D следует ставить долгосрочные задачи, подробно обговаривая с ним все пункты. Он любит быть в хороших отношениях с людьми и старается избегать открытых конфликтов. Перед любым новым делом ему требуется подробный инструктаж и объяснения. Человек типа D предпочитает уклоняться от ненадежных ситуаций и не любит брать на себя риск. Он высоко ставит качество и никогда не допустит небрежности в своей работе, невзирая на сроки, поэтому следует предоставлять ему достаточно времени для выполнения поставленных задач. Делегирование полномочий подчиненному типа D также требует большой обстоятельности. Амбициозные цели могут быть для него очень сильным вдохновляющим фактором, но из-за прирожденной неуверенности и нежелания попадать в конфликтные ситуации эти цели делаются для него труднодостижимыми.

Человек типа D пунктуален и ценит пунктуальность в других. Если это качество соединяется в нем с высоким интеллектом, он вполне может быть системным аналитиком, исследователем, врачом-консультантом или ученым.

Его метод воздействия на других людей основан на логике и фактах, подкрепляемых ссылками на авторитеты, законы, правила и предписания. Слабые стороны такого человека - негибкость и мелочный педантизм.

### ***Общение с человеком типа D***

Такому человеку следует давать достаточно времени на обдумывание своих решений и при этом осторожно направлять его. Будьте прямолинейны при общении с ним, строго придерживайтесь обсуждаемого в данный момент вопроса и, внося какое-либо предложение, откровенно приводите все доводы «за» и «против» - это поможет вам завоевать доверие собеседника. Лайте такому человеку убедиться, что никаких неприятных сюрпризов у него с вами не будет. Проявляйте реалистичность и четкость, используя в качестве подкрепления надежные, осязаемые и практические доводы. Не торопите такого человека с принятием решений.

### ***Как распознать тип D***

Человек типа D обычно избегает активного зрительного контакта и склонен к навязчивым нервным жестам. Властный язык тела для него нехарактерен - скорее наоборот, его невербальное поведение отличается большой неуверенностью. Рукопожатие человека типа D будет скорее поверхностным и вялым. Ему часто свойственна манера говорить тихо и не всегда конкретно. Подобно типу С, тип D предпочитает замысловатые хобби, требующие усердия и терпения.

Конечно, человеческие характеры намного сложнее, чем описанные здесь типы, но я надеюсь, что эти сведения помогут вам понять, насколько люди непохожи друг на друга. К каждому нужен индивидуальный подход. Научившись разбираться в человеческих характерах, правильно интерпретировать язык тела, свойственный для каждого типа личности, начав понимать истинные мотивы поведения людей, вы будете значительно легче и быстрее устанавливать с ними контакт, а ваше общение станет максимально эффективным.

### **В качестве резюме**

- ◆ Чем больше у вас с человеком общего, тем легче вам с ним поладить.
- ◆ «Люди выбирают не товар, а продавца», поэтому, чтобы оказывать влияние на людей, нужно сначала им понравиться.
- ◆ Для изменения стиля взаимоотношений требуется большое терпение и упорство. Нужно целиком понять и принять своего оппонента.
- ◆ Все люди разные: знание различных типов характеров и умение их распознавать помогает найти нужный подход к каждому человеку, а значит, и наладить с ним хорошие взаимоотношения.

## 13. Общение с агрессивным настроенным человеком

Общаться с агрессивным настроенным человеком весьма непросто: сталкиваясь с направленной на нас агрессией, мы тут же переходим в «глухую оборону», и это вполне понятно - ведь нас атакуют, пусть даже «всего лишь» словами! Инстинкт велит нам либо сражаться (**отражать нападение**), либо спастись бегством (**уходить от столкновения**). Иногда уход от конфликта - действительно лучший выбор: в этом случае вы по крайней мере не успеете сказать ничего такого, о чем впоследствии будете сожалеть. Ну а уж если агрессивный настроенный человек нападает на вас с ножом, то тут бегство, пожалуй, - единственный разумный выход из положения!

Никогда не следует отвечать гневом на гнев - это только накалит обстановку: гораздо лучше приложить все усилия, чтобы сохранить в такой ситуации невозмутимость и позитивный настрой.

Решающую роль в этом играет правильная внутренняя установка. Не позволяйте себе думать: *«Да как он только смеет так со мной разговаривать?»* - эти мысли лишь сильнее распалят ваше негодование. Вместо этого прикажите себе сохранять спокойствие и уверьте себя, что справитесь с ситуацией.

Мой собственный метод реагирования на гнев состоит в том, чтобы беспристрастно его проанализировать и понять: *«Почему этот человек так себя ведет? В чем причина?»*

Постарайтесь сохранять объективность, чтобы понять мотивы агрессии этого человека, и даже посмотреть на ситуацию его глазами.

Вполне возможно, что раздражение этого человека вызвано вовсе не вами, а некой ситуацией - тем или иным событием, которое вывело его из себя. Вам необходимо во всем этом разобраться, пока его гнев не обратился уже лично на вас.

### ***Дайте себе положительную внутреннюю установку и используйте правильный язык тела***

Правильный язык тела в данной ситуации особенно важен. Держитесь прямо и максимально открыто, говоря себе: «Я совершенно спокоен, я держу ситуацию под контролем и смогу разрешить эту проблему». Дышите глубоко. Поддерживайте контакт глаз с человеком и слегка подавайтесь корпусом в его сторону (хотя, конечно же, это требует определенной смелости). По возможности следует также имитировать его язык тела, однако если он размахивает кулаками перед вашим носом, то вам вряд ли стоит ему подражать! Под «имитированием» в данном случае я подразумеваю подражание в разумных пределах: так, например, если человек разговаривает стоя, вам тоже следует стоять, а если он сидит - тоже садитесь.

### ***Что делать дальше***

Итак, вы полностью контролируете свой внутренний голос и язык тела, теперь вам следует внимательно выслушать то, что вам говорят. В состоянии гнева редко кому удается ясно излагать свои мысли. Рассерженному человеку нужно прежде всего выпустить пар. Дайте же ему эту возможность и не перебивайте. Пусть он полностью выговорится. Он же все равно не услышит никаких ваших доводов до тех пор, пока сам не остынет. Приступайте к вопросам только тогда, когда он выскажет все, что у него внутри накопилось, однако перед

этим резюмируйте все сказанное им, приняв его точку зрения. Это даст вам возможность выяснить, правильно ли вы поняли услышанное, и показать собеседнику, что его предельно внимательно выслушали. Ваш голос должен звучать уверенно, то есть быть ровным и сдержанным: не кричите и не бубните себе под нос.

### **Пример:**

*«Так значит, мистер Смит, вы говорите, что наш торговый представитель обещал приехать к вам на встречу в четверг, а вы прождали весь день, и ничего?»*

*«Именно так. Из-за вас я угробил целый рабочий день».*

Проявите участие, если оно уместно, и принесите извинения, если вы или ваша организация действительно допустили ошибку.

*«От себя приношу вам искренние извинения, мистер Смит. Представляю, какие ужасные неудобства мы вам доставили. Давайте теперь уточним некоторые детали и постараемся все уладить. Какой был номер вашего заказа?»*

Вы извинились и выразили сочувствие человеку (в общем-то, без этого нельзя было обойтись), после чего задали открытый вопрос для выяснения фактов. Можно надеяться, что к этому времени мистер Смит уже начал остывать.

Иногда можно попробовать разрядить обстановку, спросив рассерженного человека, каких действий он от вас ожидает для разрешения конфликта. Это будет означать, что вы передаете инициативу и право принятия решения в его руки. Возможно, вы застанете его этим врасплох, и он от удивления прекратит свои нападки.

### **Семь стадий «укрощения» рассерженного**

Для смягчения остроты конфликта и его разрешения необходимо проделать следующие шаги:

- 1) дать своему внутреннему голосу позитивную установку;
- 2) привести свой язык тела в соответствие с ситуацией;
- 3) тщательно выслушать (активное слушание!) все, что вам скажут;
- 4) резюмировать сказанное оппонентом, чтобы убедиться, правильно ли вами понята суть проблемы (это также покажет, что вы действительно слушали, что вам говорили);
- 5) принести извинения и выразить сочувствие (если последнее необходимо);
- 6) провести зондирование с помощью открытых вопросов;
- 7) сообщить человеку, что вы собираетесь предпринять для решения существующей проблемы.

И наконец, выполнить все обещанное!

### **Что делать, если другой человек явно неправ?**



Если обиды и претензии человека необоснованны, то есть если правы ВЫ, а не он, вам следует уверенно заявить об этом. Отстаивайте свою позицию, в то же время продолжая проявлять интерес к мнению оппонента.

Например: *«Я прекрасно понимаю, что вы принимаете все это так близко к сердцу, Мэри, но, увы, никак не могу с вами согласиться»*. Вы проявили некоторое участие к чувствам другого человека, но затем уравнивали эту уступку, высказав собственную точку зрения.

Если это не успокоило вашего оппонента, следует начать действовать более напористо.

Например: *«Я не считаю, что хоть раз в жизни проявила к вам какое-либо неуважение, Мэри, но мне очень нужно знать, почему вы так думаете»*.

Если и после этого человек продолжает упорствовать в своем гневе, сделайте еще один уверенный шаг вперед и опять подчеркните свою точку зрения.

Например: *«Я с этим не согласна»*.

Не позволяйте человеку укрепиться в своем мнении, если оно ошибочно. Направьте его к правильному пониманию ситуации.

Если человек отказывается изменить свой настрой и продолжает кричать и ругаться, вам следует поставить свое условие, например: *«Мэри, если вы не перестанете разговаривать со мной на повышенных тонах, я попрошу вас уйти»*.

Если все ваши усилия все же не увенчались успехом, следует прекратить дальнейшие попытки и сделать то, о чем вы предупреждали, или, отложив обсуждение проблемы или спор предложить разобраться в причинах этих столкновений.

Например: *«Послушайте, последние три месяца мы только и делаем, что бранимся, и все без толку. Так что давайте пока прекратим этот спор и все-таки выясним причины его происхождения»*.

**Отвлеките** человека от **выяснения** вопроса, кто прав, а кто виноват. Склоните его к **анализу** поведения и побудительных мотивов, чтобы понять истоки конфликта.

Возможно, вам удастся взглянуть на агрессивно настроенного человека другими глазами, если вы попытаетесь понять мотивы его поведения (см. главу 2). Или, может быть, чтобы выработать правильную тактику общения с ним, вам следует лучше разобраться в его характере (об этом рассказано в главе 12).

Какова бы ни была причина раздражения человека, старайтесь всегда сохранять спокойствие: сосчитайте до десяти, прежде чем ответить, набирайте воздуха в легкие и попытайтесь прежде всего понять **чужие** чувства и их истоки, вместо того, чтобы концентрироваться на собственных переживаниях.

Все мы по-разному реагируем на стресс-факторы и неодинаково воспринимаем одни и те же проблемы: то, что выводит из равновесия одного человека, вполне нормально для другого. Ничего удивительного в этом нет - достаточно вспомнить различия в характерах, о которых шла речь в главе 12. Поэтому, вместо того, чтобы говорить человеку: *«Я не понимаю, почему ты так расстроен, сердит, обижен из-за таких пустяков»*, постарайтесь понять и принять тот факт, что все мы разные. То, **что** для вас - НИЧТО, для другого человека - НЕЧТО.

## **Мужская реакция на проблему**

Мужчины и женщины по-разному реагируют на факторы, вызывающие стресс. Мужчины в этом случае обычно уходят в себя. Они не склонны делиться своими переживаниями, а предпочитают анализировать проблему самостоятельно, пытаясь решить ее в уме, или игнорируют ее в надежде, что она исчезнет «сама по себе». Женщины ведут себя точно наоборот.

Сталкиваясь с проблемой, женщина всегда стремится обсудить ее с кем-нибудь - например, с подругами или с близким человеком. Вспомните, о чем мы говорили в главе 9: женщина прежде всего задается вопросом *«почему!»*: *«Почему у меня возникла эта проблема?»*. Мужчина же в этом случае спрашивает себя: *«Как я могу решить эту проблему?»*

Когда у мужчины проблема и он замыкается в себе, худшее, что может сделать женщина, - это приставать к нему с расспросами, добиваясь, чтобы он открылся. В результате мужчина только сильнее уйдет в себя или рассердится, что может даже привести к ссоре.

Когда мужчина замыкается в себе и молчит, женщина первым делом задумывается: *«Что я сделала не так?»* или: *«Почему у нас испортились отношения?»*, *«Почему он не хочет мне все рассказать?»*

(Здесь, как видите, опять фигурирует главный женский вопрос: *«почему!»*.) Для мужчины дело чести - решать свои проблемы самостоятельно, и ему, конечно же, вовсе не улыбается, чтобы за него это делала женщина, так как это предполагает (по крайней мере в его глазах) собственную несостоятельность. Только разобравшись со своей проблемой, мужчина захочет о ней рассказать. Когда он сделает это, не говорите: *«Почему же ты не сказал мне раньше, я бы тебе помогла!»* - это лишь огорчит или даже рассердит его. Он не нуждался и не нуждается в вашей помощи. Он хочет выглядеть сильным в ваших глазах. Женщинам следует помнить, что мужчины остро нуждаются в одобрении: так что если вы хотите улучшить ваши взаимоотношения, постоянно напоминайте мужчине, как вы его цените, благодаря его за самую незначительную помощь. Я согласна, что это несколько утомительно, но, уверяю вас, любой мужчина растает, слыша это снова и снова!

Итак, когда мужчина замыкается в себе, не приставайте к нему с расспросами. Пускай он решает свою проблему самостоятельно, а вы занимайтесь своими делами и ждите; когда же он наконец выберется из «бутылки», в которую залез до этого, встретьте его с распростертыми объятиями, улыбнитесь и выслушайте все, что он вам расскажет.

## **Женская реакция на проблему**

Итак, как мужчина может помочь женщине в затруднительной ситуации? Прежде всего не следует решать проблему за другого человека. Но если женщина хочет поговорить с вами на эту тему, будьте готовы выслушать и ободрить ее, уделив ей все свое внимание. Не следует говорить: *«Знаешь, на твоём месте я бы пошел к ним и сказал им все, что я о них думаю»* или: *«Не понимаю, почему ты занимаешься этой работой, раз она тебе так не нравится. Скажи им, пускай тогда сами разбираются»*. Поддержите женщину в ее желании обсудить проблему «от и до» (увы, без этого тут не обойтись!), а затем помогите ей разобраться в ситуации, задавая правильно поставленные открытые вопросы, о которых мы говорили в главе 8: *«Ну и какие у тебя соображения насчет этого?»* или *«Как ты думаешь решить эту проблему?»*

И, пожалуйста, запомните:

*Сначала нужно самому научиться понимать других, а уж потом пытаться искать у них понимания.*

### ***В качестве резюме***

- ◆ При общении с агрессивно настроенным человеком сначала дайте себе правильную внутреннюю установку.
- ◆ Раздражение человека часто может быть вызвано не лично вами, а ситуацией.
- ◆ Держитесь прямо и открыто, сохраняйте зрительный контакт. Если ваш оппонент стоит - стойте, а если сидит - то и вы сидите.
- ◆ Внимательно выслушайте, что вам говорят. Задавая открытые вопросы, постарайтесь лучше разобраться в ситуации. Давайте человеку полностью выговориться.
- ◆ При необходимости принесите свои искренние извинения.

## Заключение

### *Итоговый перечень правил эффективной коммуникации*

Итак, давайте сведем воедино все советы, которые помогут вам стать мастером эффективной коммуникации.

- ◆ Примите на себя полную ответственность за неудачи в общении.
- ◆ Помните, что переделать другого человека невозможно: вы можете изменить только собственное поведение и поступки, а через это - реакцию других людей на вас.
- ◆ Учитывайте взгляды, систему ценностей, устойчивые представления и предубеждения других людей: они могут очень сильно отличаться от ваших.
- ◆ Сохраняйте объективность и старайтесь понять, из каких установок исходит ваш собеседник.
- ◆ Позитивно настройте свой внутренний голос; гоните прочь все негативные мысли о собеседнике или о самом себе.
- ◆ Выработайте и используйте правильный язык тела: тогда позитивные сигналы пойдут обратно в мозг, благодаря чему вы станете чувствовать и вести себя еще уверенней.
- ◆ Позаботьтесь о том, чтобы производить на людей нужное вам впечатление.
- ◆ Выбирайте одежду таких цветов, которые повышают вашу уверенность в себе.
- ◆ Научитесь управлять разговором с помощью техники открытых вопросов.
- ◆ Овладейте искусством активного слушания.
- ◆ Помните, что все люди разные; корректируйте свой подход к каждому человеку в соответствии с типом его характера.

И наконец...

- ◆ Используйте любую возможность для тренировки и совершенствования коммуникативных навыков как в личной, так и служебной сфере. Ведь недаром же говорится:

*Навык мастера ставит!*

Издательство «БЕРАТОР-ПАБЛИШИНГ» представляет бизнес-серию

### **«ПРАКТИЧЕСКИЕ СЕКРЕТЫ ПОВЫШЕНИЯ ПРОДАЖ»**

Книги серии, выпускаемые нами по лицензии британского издательства Rowmark:

- ◆ рассказывают о самых эффективных способах увеличения продаж;
- ◆ подготовлены признанными специалистами на основе реального опыта;
- ◆ написаны понятным языком, не перегружены терминами, легко читаются и запоминаются;

- ◆ содержат большое количество подсказок и практических советов, удобны в использовании;
- ◆ идеально подходят для быстрого освоения и повторения материала;
- ◆ компактны по объему, содержат все самое необходимое;
- ◆ оформлены в едином стиле и прекрасно смотрятся на вашей книжной полке.