



БИЗНЕС-КОММУНИКАЦИЯ СЕГОДНЯ

Невербальные коммуникации





С точки зрения способа донесения информации коммуникации могут быть вербальными и невербальными. Вербальная коммуникация – это естественный звуковой язык. Речь является самым универсальным средством общения. Она одновременно выступает и как источник информации, и как способ воздействия на собеседника. Как отмечал Бернард Шоу, есть 50 способов сказать «да» и «нет» и только один способ их написать.

Мы уже говорили о том, что коммуникация представляет собой процесс обмена информацией для эффективного общения. Невербальная коммуникация, происходящая без слов, составляет значительную часть общения. Ученые подсчитали, что общение между людьми с помощью слов занимает всего 35% передаваемой информации, а 65 % приходится на так называемое невербальное общение без использования устной речи.

Это поведение человека, которое сигнализирует об эмоциональных состояниях и характере взаимодействия общающихся личностей. Невербальные средства коммуникации выражаются в одежде, причёске, мимике, позе, окружающих человека предметах. Распознавание и понятие подобного поведения способствует достижению наивысшей степени взаимопонимания.

Если говорить точнее, невербальная коммуникация – это межличностный процесс отправки и получения информации, причем намеренного и ненамеренного, без использования письменного или устного языка.

Невербальные сигналы играют жизненно важную роль в коммуникациях, поскольку они могут укрепить словесные сообщения (когда невербальные сигналы соответствуют произносимым словам), ослабить словесные сообщения (когда невербальные сигналы не соответствуют словам) или полностью заменить слова.

Например, вы можете сказать клиенту, что проект идет хорошо, но ваша вынужденная улыбка и нервный взгляд донесут до собеседника совершенно другой смысл.

Если вы будете уделять особое внимание невербальным сигналам на рабочем месте, ваша способность успешно общаться значительно улучшится. Кроме того, поскольку вы, скорее всего, будете работать с разными людьми, представляющими множество стран и культур, вам также нужно будет понять значения общих жестов, выражений и других сигналов в разнообразных культурах. Межкультурным коммуникациям у нас будет посвящена отдельная лекция.

Итак, существуют шесть основных типов невербальных сигналов:

- **Выражение лица.** Ваше лицо является основным средством выражения эмоций; оно демонстрирует как вид, так и интенсивность ваших чувств. Движение мышц лица изучает мимика. Лоб, брови, рот, глаза, нос, подбородок – эти части лица выражают основные человеческие эмоции: страдание, гнев, радость, удивление, страх, отвращение, счастье, интерес, печаль и т. п. Легче всего распознаются положительные эмоции (радость, любовь, удивление), труднее воспринимаются отрицательные (печаль, гнев). Основную нагрузку в распознавании истинных чувств человека несут брови, губы и глаза.

Мимика представляет собой все изменения выражение лица человека, которые можно наблюдать в процессе общения. Она является важнейшим элементом невербальной коммуникации. Лицо партнера по общению вольно или невольно привлекает наше внимание, поскольку выражение лица позволяет получать обратную связь о том, понимает нас партнер или нет.

Ведь человеческое лицо очень пластично и может принимать самые разные выражения. Именно мимика позволяет выразить все универсальные эмоции: печаль, счастье, отвращение, гнев удивление, страх и презрение. Считается, что в выражении лица участвуют 55 компонентов, сочетание которых способно передать до 20000 смыслов. Лучше всего исследована улыбка, с помощью которой можно передать симпатию к своему собеседнику или снисхождение к нему, свое хорошее настроение или притворство по отношению к партнеру, а также просто показать хорошее воспитание.

Мимика складывается из спонтанных и произвольных мимических реакций. Развитие мимики стало возможным потому, что человек может управлять каждым отдельным мускулом своего лица. В связи с этим осознанный контроль над выражением лица позволяет нам усиливать, сдерживать или скрывать переживаемые эмоции. Поэтому при интерпретации мимики особое внимание следует обращать на ее согласованность со словесными высказываниями. Пока



между мимикой и словами есть согласованность, мы обычно не воспринимаем ее отдельно. Как только несогласованность становится достаточно сильной, это сразу же бросается в глаза даже неопытному человеку.

Для усиления эмоций мы делаем нашу мимику более выразительной и точной в соответствии с характером и содержанием процесса коммуникации. Так мы можем несколько преувеличить нашу радость при получении подарка или представить себя более огорченным, чтобы наказать ребенка. Однако различные формы проявления человеческих эмоций нередко имеют специфический характер: например, смех во всех западных странах ассоциируется с шуткой и радостью. В Японии смех является признаком смущения и неуверенности, и поэтому иногда возникают ситуации непонимания, когда европеец сердится, а японский партнер, смущаясь, улыбается. Если европеец не знает такой особенности японской культуры, то его гнев увеличивается, так как он думает, что над ним смеются.

- **Жесты и позы.** Жестика изучает жестовые движения отдельных частей тела, пантомимика – моторику всего тела: позы, осанку, поклоны, походку. То, как вы располагаете и перемещаете свое тело в пространстве (походка, позы, жесты), выражает как конкретные, так и общие сообщения, при этом некоторые из них могут быть целенаправленными, а некоторые – произвольными.

Жесты – это различного рода движения тела, рук или кистей рук, сопровождающие в процессе коммуникации речь человека и выражающие отношение человека непосредственно к собеседнику к какому-то событию, другому лицу, какому-либо предмету, свидетельствующие о желаниях и состоянии человека. Жесты могут быть произвольными и произвольными, культурно обусловленными и физиологичными. Так зевота или почесывание физиологичны. Это так называемые жесты-адапторы – движения рук, ориентированные на себя или на использование физических объектов (потирание рук, верчение карандаша в руках). Но большая часть жестов культурно обусловлена, они являются символами и носят договорной характер. Их можно классифицировать следующим образом:

1. **Иллюстраторы** – описательно-изобразительные и выразительные жесты, сопровождающие речь и вне речевого контекста теряющие смысл. С их помощью говорящий старается более глубоко раскрыть смысл высказывания, сопровождая идущий в данный момент разговор и более подробно раскрывая его содержание. Например, иллюстраторы имеют свойство усиливаться, когда увеличивается энтузиазм говорящего, или когда кажется, что слушающий не понимает говорящего.

2. **Конвенциональные жесты**, или эмблемы используются при приветствии или прощании, приглашении, запрещении, оскорблении и т. п. Они могут быть прямо переведены в слова, употребляются сознательно и являются условными движениями. Часто их используют вместо слов, которые неловко высказать вслух. Поэтому все неприличные жесты попадают в эту категорию.

3. **Модальные жесты** – жесты одобрения, неудовольствия, иронии, недоверия, неуверенности, незнания, страдания, раздумья, сосредоточенности, растерянности, смятения, подавленности, разочарования, отвращения, радости, восторга, удивления.

Они выражают эмоциональное состояние человека, его оценку окружающего, отношение к предметам и людям, сигнализируют об изменении активности субъекта в ходе коммуникации.

4. **Жесты**, используемые в различных ритуалах.

Вокальные характеристики или особенности голоса

К ним относятся темп речи (быстрый, средний, замедленный), модуляция высоты голоса (плавная, резкая), тональность голоса (высокая, низкая), ритм (равномерный, прерывистый), тембр (раскатистый, хриплый, скрипучий), интонация, дикция. Также существуют выразительные качества голоса – это характерные специфические звуки, возникающие при общении: смех, хмыканье, плач, шепот, вздохи и др.; разделительные звуки: кашель; нулевые звуки: паузы, а



также звуки назализации: «хм-хм», «э-э-э» и др. Голос транслирует как преднамеренные, так и непреднамеренные сообщения. Спикер может целенаправленно контролировать тембр, темп и напряжение в голосе, чтобы передать конкретное сообщение. Например, сравните – «Что вы делаете?» (непринужденно) и «Что вы делаете?» (с угрозой). Непроизвольные вокальные характеристики могут передавать счастье, удивление, страх и другие эмоции (например, страх часто увеличивает тембр и темп вашего голоса).

- **Внешность.** Люди часто реагируют на других, исходя из их физического облика, иногда обоснованно, иногда нет. Хотя особенности тела человека и черты лица налагают некоторые ограничения на внешний вид, вы можете модифицировать свой облик. Например то, как вы одеваетесь, какие аксессуары используете, какую выбираете прическу, есть ли у вас пирсинг и татуировки. У многих работодателей есть свои принципы, касающиеся дресс-кода, то есть одежда, которую вы должны и не должны носить в рабочее время, поэтому убедитесь, что вы их понимаете и соблюдаете.

- **Тактильное поведение или прикосновения.** Такесика изучает прикосновения в ситуации общения: рукопожатие, поцелуй, дотрагивание, поглаживание, отталкивание и так далее. Тактильное поведение условно может делиться на следующие типы: профессиональные, ритуальные, дружеские и любовные.

- **Прикосновения** – это важный способ передать теплоту, комфорт и уверенность, так же как и, в некоторых случаях, продемонстрировать контроль. Прикосновение обладает настолько сильным эффектом, что чаще всего правила прикосновений регулируются культурными обычаями и традициями, которые устанавливают, кто может коснуться кого и как в каких обстоятельствах. Даже внутри одной культуры, индивидуальное отношение людей к прикосновениям сильно варьируется. Менеджер может считать, что дружеские объятия – это хороший способ выразить поддержку или поздравить человека, но его или ее подчиненные могут интерпретировать эти объятия как проявление доминирования или сексуальный интерес. Вопрос прикосновений очень сложен. Лучший совет: если сомневаетесь, не прикасайтесь.

- **Сенсорика** – является одним из видов невербальной коммуникации, в основе которого лежит чувственное восприятие всеми культурами. Отношение к партнеру складывается на ощущении органов чувств: запахов, ощущения вкуса, восприятия звуковых и цветовых сочетаний, ощущения тела собеседника и тепла, исходящего от него. Благодаря всему этому и строится невербальная коммуникация с данным партнером.

- **Время и дистанция.** Также как и прикосновения, время и дистанция могут использоваться для демонстрации власти и трансляции других невербальных сообщений. Например, некоторые люди пытаются показать собственное значение, заставляя других людей ждать; другие проявляют уважение, приходят на встречи вовремя. Аналогичным образом, соблюдение дистанции между собеседниками – это демонстрация уважения. Проксемика изучает вопросы расстояния при общении. При слишком малом или большом расстоянии люди могут испытывать неловкость и дискомфорт (четыре межсубъектные зоны: интимная (0–0,5м), персональная (личностная) (0,5м–1,2м), социальная (1,2м–4м), общественная (4м и более). Имейте в виду, что ожидания относительно времени и дистанции зависят от культуры. В одних культурах опаздывать – это практически норма, к которой все привыкли, а в других – серьезно неуважение.

Как эффективно использовать невербальные коммуникации?

Постоянное внимание к невербальным сигналам дает вам возможность стать гораздо лучшим собеседником и более активным слушателем. Когда вы говорите, старайтесь осознавать невербальные сигналы, которые вы транслируете. Рассмотрим ситуацию, в которой сотрудник пришел к вам поговорить о повышении. Эта ситуация и так уже является стрессовой для сотрудника, поэтому говорить, что вы заинтересованы в том, что сотрудник хочет вам рассказать, а потом все время смотреть в компьютер или телефон будет крайне невежливым. И наоборот, если вы уже знаете, что не сможете повысить сотрудника, будьте честны в своем выражении эмоций. Не компенсируйте свой стресс, слишком широко улыбаясь или энергично



пожимая руку. Оба невербальных сигнала возлагают надежды без основания. В любом случае, сопоставьте свои невербальные сигналы с характером ситуации.

Также изучите невербальные сигналы, которые вы транслируете, когда не говорите – одежду, которую вы носите, то как вы сидите, вашу походку. Вы позиционируете себя как серьезного профессионала, но одеваетесь так, будто собрались в ночной клуб?

Неважно, считаете ли вы, что судить о других людях по внешности нельзя, правда в том, что окружающие часто будут так и делать. Не позволяйте неосторожному выбору одежды или неприглядным привычкам подрывать вашу репутацию.

Когда вы слушаете, не забудьте обратить внимание на невербальные сигналы собеседника. Усиливают ли они произносимые слова или противоречат им? Транслирует ли собеседник невербальные сигналы вам намеренно, чтобы сообщить что-то, что он не может выразить словами? Будьте внимательны, но не считайте, будто вы можете читать кого-то как открытую книгу. Невербальные сигналы являются мощными, но они не являются безошибочными, особенно если вы не знакомы с поведенческими моделями человека.

Например, вопреки распространенному мнению, избегание зрительного контакта во время разговора не является надежным подтверждением того, что человек лжет.

Даже когда люди говорят правду, большинство из нас не держат непрерывный зрительный контакт с собеседником, а различные жесты, например, касание носа или мочки ушей или почесывание подбородка может быть обычной привычкой. Более того, на эти и другие виды поведения может влиять культура. К примеру, в некоторых странах устойчивый зрительный контакт может быть истолкован как признак неуважения или агрессии.

Если вас что-то смущает, задайте собеседнику вопрос, уточните. Например, вы можете спросить: «Кажется, вас что-то беспокоит?». Это поможет вам прояснить ситуацию и правильно понять сообщение.

Элементы вербальной и невербальной коммуникации могут дополнять, опровергать и замещать друг друга. На практике эта взаимосвязь может проявляться в нескольких вариантах. Рассмотрим их:

- Невербальное общение может дополнять вербальное сообщение. Если вы улыбаетесь и говорите: «Привет, как дела?», то эти два действия дополняют друг друга. Дополнение означает, что невербальные элементы делают речь более выразительной, уточняют и разъясняют ее. Ваша улыбка при встрече с другом, когда вы говорите ему, что очень рады увидеться с ним, дополняет речевое сообщение. Речь лучше понимается, если она сопровождается жестами. Так для привлечения внимания к какому-то сообщению можно поднять вверх указательный палец.

- Невербальное поведение может противоречить вербальным сообщениям. Если вы не смотрите в глаза своему собеседнику и говорите: «С вами очень приятно беседовать», то такое невербальное действие опровергает ваше позитивное вербальное сообщение. Опровержение означает, что невербальная информация противоречит словам человека. Если вы говорите, что рады кого-то видеть, но при этом хмуритесь, говорите сухо и холодно, ваш собеседник наверняка усомнится в вашей искренности. Из-за неосознанности и спонтанности невербального поведения, которое плохо контролируется сознанием, оно может опровергать сказанное. Даже если человек контролирует свою первую реакцию, спустя некоторое время обнаруживается его подлинное состояние.

- Невербальные поступки могут заменять вербальные сообщения. Ребенок может указать на игрушку вместо того, чтобы сказать: «Хочу эту игрушку». Замещение означает использование невербального сообщения вместо вербального. Вы вполне можете, находясь в шумной аудитории, жестами показать своему приятелю, что вы приглашаете его выйти и поговорить. В магазине вы также можете жестом указать продавцу на интересующий вас товар.

- Невербальные действия могут служить регуляторами вербального общения. Регулирование представляет собой использование невербальных знаков для координации взаимодействия между людьми. Для поддержания беседы часто используют знаки, замещающие слова: жесты, изменение позы, прикосновение к кому-то и др. Например, по кивку головы, взгляду, по интонации или наклону туловища мы можем понять, что пришла наша очередь вступить в разговор.



- Невербальное действие может повторять вербальное сообщение: просьба говорить тише, сопровождаемая приложением указательного пальца к губам.

Психологи считают, что чтение невербальных сигналов является важнейшим условием эффективного общения.

Невербальные сигналы так важны в общении по нескольким причинам:

- около 70 % информации человек воспринимает именно по зрительному (визуальному) каналу;

- невербальные сигналы позволяют понять истинные чувства и мысли собеседника;
- отношение к собеседнику нередко формируется под влиянием первого впечатления, а оно, в свою очередь, является результатом воздействия невербальных факторов – походки, выражения лица, взгляда, манеры держаться, стиля одежды и т. д.

Особенно ценны невербальные сигналы потому, что они спонтанны, бессознательны и, в отличие от слов, всегда искренни.

Итак, еще раз, коротко о семи простых способах развить свои навыки невербальных коммуникаций:

1. Глубже изучите роль, которую невербальные сигналы играют в общении, дополняя словесный язык путем укрепления, ослабления или замены слов.

2. Всегда обращайте внимание на мимику собеседника. Она, особенно зрительный контакт, поможет выявить вид и интенсивность чувств говорящего.

3. Следите за жестами и позами.

4. Прислушивайтесь к особенностям голоса. Вокальные характеристики могут раскрывать эмоции, лежащих в основе слов говорящего.

5. Будьте осторожны с физическим контактом; прикосновения могут передать положительные сигналы, но также могут быть истолкованы как доминирование или сексуальный интерес.

6. Помните, что внешний вид может сильно повлиять на процесс коммуникаций

7. Обратите внимание на использование времени и дистанции.