**Легенды и мифы делового общения**

У слов нет значений; значения определяются нашим опытом и восприятием. Большинство передаваемых нами сообщений основываются не на словах, а на невербальных символах. Иногда вы даете людям слишком много информации и они перестают вас понимать.

Джон М. Пенроуз (John M. Penrose), государственный университет Сан-Диего

Для понимания природы межличностных коммуникаций и делового общения в целом сопоставим несколько широко распространенных недоразумений или мифов.

**1. Миф. Мы общаемся только тогда, когда сами сознательно и преднамеренно выбираем общение.**

Мы можем считать, что управляем нашими коммуникациями. Например, мы решаем послать письмо с предложением о работе предполагаемому служащему или решаем созвать встречу штата для обсуждения важной проблемы. В таких случаях мы сознательно и преднамеренно управляем коммуникациями. Однако мы часто удивляемся, когда наша коммуникация приносит не тот результат, который мы ожидали. Предполагаемый служащий может ответить, что он уже принял предложение о работе с меньшим окладом в меньшей фирме. Почему? Прошло несколько дней после собеседования с ним, а от вашей компании не было никакой информации. Он решил, что его не собираются принимать на работу или, по крайней мере, что он не является кандидатом № 1 для компании. Фактически он получил сообщение о вашей незаинтересованности так, как будто оно было передано ему лично.

Реальность. Мы совершаем множество обменов информацией именно тогда, когда мы не осознаем своей вовлеченности в коммуникативный процесс.

В продолжение предыдущего примера, скажем, что причиной задержки в несколько дней прежде, чем кандидат получил приглашение на работу, было то, что один из секретарей болел, а другой подготавливал большой отчет. Факт заключается в том, что служащий, предлагающий работу, своим молчанием уже передал сообщение, не сознавая этого. И действительно, все мы часто передаем сообщения, которые не намереваемся передавать.

**2. Миф. Слушатель понимает слова так же, как мы.**

Основой этого мифа является предположение о том, что слова имеют одинаковое значение для всех. Например, в большой организации один из торговых представителей делает заказ по телефону и просит доставить его немедленно. В следующий понедельник клиент сообщает, что он не получил этот заказ. Торговый представитель узнает, что заказ не был отправлен до пятницы. Она жалуется управляющему отделом отправок, который отвечает: «Но мы действительно отправили его немедленно». Для торгового представителя «немедленно» означало в тот же день. А для человека, который ежедневно получает дюжины звонков с требованием «отправить тут же» или «отправьте вчера», слово «немедленно» означало «в течение недели».

Приведем еще один пример: когда произносят слово «яблоко» (apple), одни слышат или видят красное яблоко, другие — зеленое, третьи — яблочный пирог, а четвертые — компьютер. Так почему же одно и то же слово имеет разное значение для разных людей?

Реальность. У слов на самом деле нет значений; значения определяются нашим опытом и восприятием.

В приведенном примере слово «немедленно» означало разное количество времени для торгового представителя и управляющего отделом отправок из-за различия их восприятия. Из-за мифа о том, что у слов есть конкретное значение, мы считаем, что остальные поймут сказанные нами слова точно так же, как мы. А на самом деле слова имеют разное значение для разных людей.

Слова имеют указанный и сопутствующий аспекты. Конкретное значение слова — это то значение, о котором уже договорились, или стандартное, например определение в словаре. Таким образом, слово «стул» имеет определенное значение: поддержка того, кто сидит на нем, обычно в одиночку, причем обыкновенный стул — с четырьмя ножками и спинкой. Но когда это слово усваивается, добавляются собственные значения, т. е. вы вводите сопутствующий аспект. Например, слово «стул» может ассоциироваться с зубоврачебным или парикмахерским креслом, если они есть в вашем ежедневном окружении. Сопутствующие значения слов у людей совпадают редко.

**3. Миф. Мы общаемся в основном с помощью слов.**

Часто люди считают, что переданное сообщение должно быть или произнесено, или написано. Представьте себе, например, что вы пришли в кабинет своего профессора, чтобы обсудить тему курсовой работы. Профессор говорит: «План выглядит неплохо. Продолжайте писать работу». Вы чувствуете себя неловко, потому что он очень быстро просмотрел план и несколько раз при этом взглянул на часы, как будто думал о чем-то более важном. Несмотря на это, вы продолжаете писать работу.

Реальность. Большинство сообщений, которые мы передаем, основываются не на словах, а на невербальных символах.

Профессор в данном примере обменивался информацией без слов. С недавних пор мы стали больше узнавать об этом виде коммуникаций. Такие книги, как «Язык тела» и «Как читать человека как книгу», показывают, что тон голоса, зрительный контакт, движения тела и даже одежда говорят намного больше, чем слова, которые мы используем. Альберт Мехрабиан, эксперт по невербальной коммуникации, подсчитал, что целых 93% наших отношений выражено посредством непроизносимых посланий и только 7% являются результатом словесного воздействия.

Часто наша невербальная коммуникация ставит под сомнение словесную. Например, оратор начинает лекцию словами: «Я рад быть здесь перед вами и поговорить на свою любимую тему — мотивирование людей». Но его бессловесная коммуникация отрицает это: на нем мятый костюм, вместо того чтобы смотреть на аудиторию, он смотрит на бумажки, и его голос звучит монотонно. На самом деле было послано сообщение о том, что это будет длинный и скучный день.

Почему же мы, как правило, предпочитаем верить невербальному, а не вербальному посланию, если между ними есть противоречия? Людям легче управлять словами, чем невербальными средствами общения. Большинство из нас думают, что невербальные сообщения точнее отражают мысли человека. Есть правда в старой пословице «Поступки говорят громче, чем слова».

**4. Миф. Невербальное общение — это язык молчания.**

Термин «язык тела» часто неправильно используется вместо понятия «невербальной коммуникации». Многие считают, что невербальную коммуникацию нельзя услышать, ее можно только увидеть.

Реальность. Невербальное общение использует все пять чувств.

Жесты, позы, походка — беззвучные невербальные послания, но такими посланиями являются также и тон голоса, хлопанье в ладоши и рукопожатие. Невербальные сообщения можно почувствовать, услышать, почуять и попробовать так же, как и увидеть.

**5. Миф. Общение — это однонаправленное действие.**

В основании этого мифа лежит предположение, что наше послание доходит до получателя в неизменном виде и там остается. У всех нас есть такие примеры, когда люди общались с нами так, что они скорее говорили нам, чем разговаривали с нами. Например, инспектор говорит таким тоном, от которого пропадает всякое желание задавать вопросы или отвечать иначе, чем просто пассивным утвердительным кивком. Если вы неправильно выполнили задание, босс может сказать: «Я же тебе говорил, как именно это делать». Каждого из нас когда-нибудь обвиняли в том, что мы говорили людям, вместо того чтобы обмениваться с ними информацией.

Реальность. Общение — это двунаправленное действие.

Большинство из нас играли в «испорченный телефон». При этом участники игры садятся в круг и один из них шепчет сообщение сидящему справа. Это сообщение передается от одного игрока к другому. Каждый повторяет его только один раз, и никто не может задавать вопросы. Когда сообщение доходит до последнего игрока, он произносит его вслух. Обычно от первоначального сообщения, если что и остается, то очень мало. Эта игра является классическим примером однонаправленного общения. Сообщение передается быстро, но неточно.

С теми же людьми можно играть так, что каждый человек после прослушивания сообщения может задавать вопросы о нем. Есть два коренных отличия этой игры от первой. Во-первых, игра занимает больше времени. Двунаправленная коммуникация всегда длится дольше, чем однонаправленная. Второе, более важное отличие состоит в том, что сообщение передается точнее. Главной причиной повышения точности является наличие ответной реакции.

Обратная связь — это реакция слушателя на вербальные и невербальные сообщения говорящего. Главной функцией обратной связи является то, что она позволяет говорящим видеть, насколько хорошо они осуществляют цели первоначального сообщения. В общем, эффективную коммуникацию от неэффективной отличает способность сторон точно понимать друг друга.

**6. Миф. Сообщение, посылаемое нами, идентично тому, которое получает слушатель.**

Все мы склонны думать, что посланное нами сообщение наш слушатель получает именно таким, каким мы его посылали. Предположим, например, что вы посылаете письмо приятелю, живущему в другом штате, приглашая этого человека погостить у вас по пути домой в следующем месяце. Вас раздражает то, что вы не получаете никакого ответа на письмо. Почему же ваш приятель не ответил? Проблема может быть не в том, что он не ответил, а в том, что ваше письмо потеряли на почте. А может, вы нечаянно забыли вложить лист письма, когда запечатывали конверт, и ваш друг вообще не получил сообщение.

Реальность. Сообщение в том виде, как его в конечном счете получает слушатель, никогда не бывает точно таким же, как то сообщение, что мы отправляли.

Сообщение, посланное нами, может быть идеально понятно нам, но не слушателю из-за какого-то вмешательства, которое ни мы, ни слушатель не в состоянии контролировать, как например потеря письма в предыдущем примере. Как уже говорилось раньше, у людей не может быть одинакового опыта. Поэтому одно и то же сообщение, воспринятое одним человеком, никогда не будет идентично сообщению, воспринятому другим.

**7. Миф. Информации не бывает слишком много.**

Работники организаций иногда говорят: «Никто мне ничего не говорит; я просто здесь работаю». Действительно, иногда люди не получают информации, необходимой им для того, чтобы должным образом исполнить свою работу. С другой стороны, пытаясь информировать подчиненных, некоторые организации применяют такую стратегию, при которой всем работникам рассылается масса информации по всем вопросам. Часто считается, что чем больше информации будет передано подчиненным, тем более продуктивной будет их работа.

Реальность. Иногда людям дают слишком много информации и они страдают от перегрузки.

Проблема информационной перегрузки, т. е. получения слишком большого объема информации, чтобы ее можно было разумно использовать, распространена гораздо шире, чем многие привыкли считать. За последние 50 лет развитие копировальных аппаратов и других видов механического воспроизведения значительно расширило наши возможности в производстве и распространении информации. Но наша человеческая способность воспринимать и обрабатывать информацию осталась практически неизменной. Мы разговариваем примерно с той же скоростью, что и 50 лет назад. Мы слушаем и понимаем примерно на том же уровне, что и 50 лет назад. Поэтому неудивительно, что информационная перегрузка является главной проблемой для людей во многих организациях. Нам следует так же тщательно думать о количестве информации, как и о ее качестве.

Поэтому, как показывают эти семь мифов и реальностей о природе коммуникаций, коммуникации могут быть очень сложным видом деятельности.