

#1 INTERNATIONAL BEST-SELLER
CAROL KINSEY GOMAN

The
NONVERBAL
ADVANTAGE

Secrets and Science
of Body Language at Work

SỨC MẠNH CỦA
NGÔN NGỮ
KHÔNG LỜI

First News



NHÀ XUẤT BẢN TỔNG HỢP TP. HỒ CHÍ MINH

- Hãy mua sách in hợp pháp để ủng hộ các Đơn vị xuất bản và các Tác giả.



Bìa 1: SỨC MẠNH NGÔN NGỮ KHÔNG LỜI

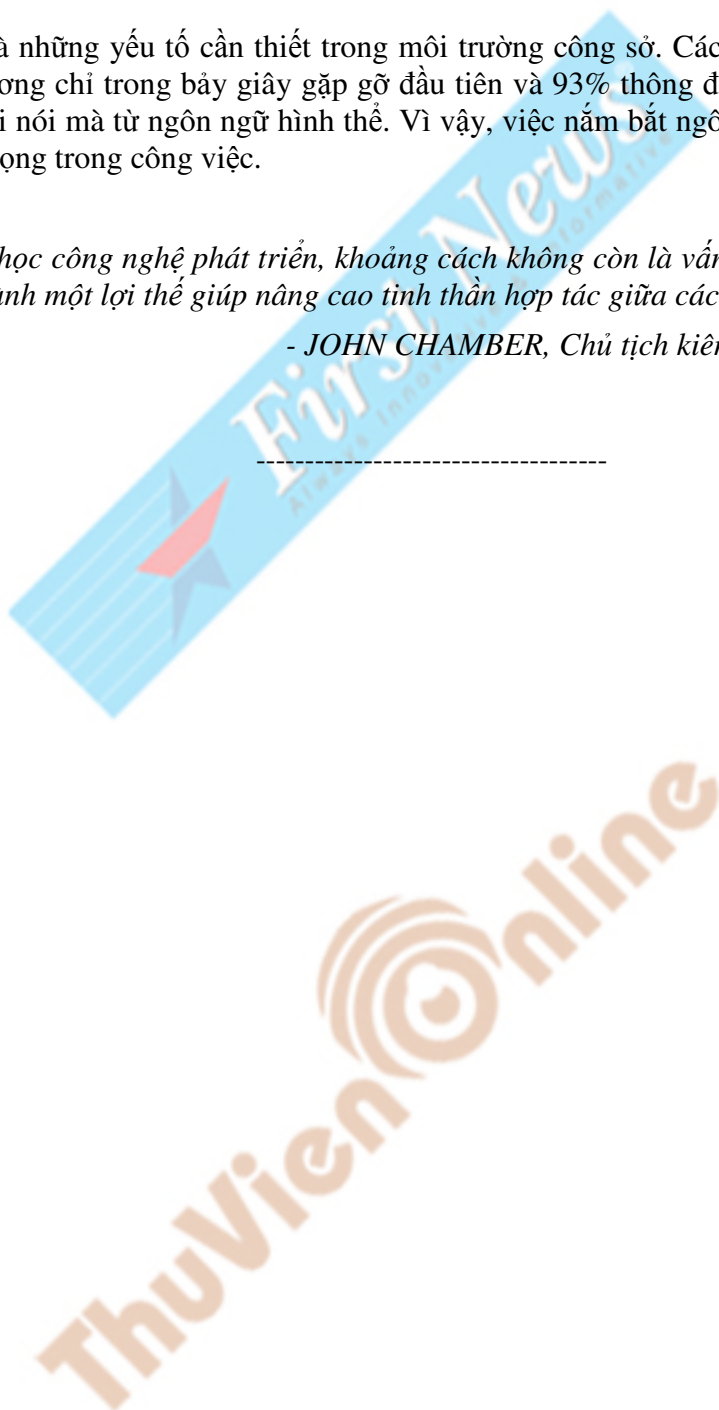
Bí quyết Sử dụng Hiệu quả Ngôn ngữ Hình thể trong Kinh doanh

Bìa 4:

Tình tế, nhạy bén là những yếu tố cần thiết trong môi trường công sở. Các nghiên cứu cho thấy người ta thường đánh giá đối phương chỉ trong bảy giây gặp gỡ đầu tiên và 93% thông điệp được chuyển tải đến người khác lại không phải từ lời nói mà từ ngôn ngữ hình thể. Vì vậy, việc nắm bắt ngôn ngữ không lời sẽ đưa lại cho bạn những lợi thế quan trọng trong công việc.

Ngày nay khi khoa học công nghệ phát triển, khoảng cách không còn là vấn đề nữa, khả năng đọc và hiểu ngôn ngữ hình thể trở thành một lợi thế giúp nâng cao tinh thần hợp tác giữa các cá nhân và các tập đoàn.

- JOHN CHAMBER, Chủ tịch kiêm Giám Đốc Điều Hành, Cisco



LỜI GIỚI THIỆU

Có bao giờ bạn tự hỏi...

Ấn tượng bạn để lại trong lòng cấp trên của bạn như thế nào?

Bạn có nên tin vào những điều cấp trên đã hứa hay không?

Bạn đang nuôi dưỡng mối quan hệ với một khách hàng tiềm năng, hay đang lãng phí thời gian của bản thân?

Liệu các thành viên trong nhóm có hiểu những gì bạn nói hay không?

Làm thế nào để biết rằng anh ấy thật sự ủng hộ ý kiến của bạn?

Khán giả đang chán ngán, thất vọng, hay thích thú với những gì bạn đang trình bày?

Lời đáp cho những câu hỏi trên đang ở ngay trước mắt bạn. Bạn biết đấy, chính ngôn ngữ là phương tiện được dùng để chuyển tải thông điệp trong công việc cũng như trong giao tiếp thường ngày. Tuy nhiên, có những điều không phải lúc nào cũng được nói ra bằng ngôn ngữ. Chẳng hạn, cấp trên của bạn nói rằng cô ấy sẽ xem xét việc thăng chức cho bạn, nhưng trong khi nói, cô ấy lại khoanh tay và mỉm cười gượng gạo. Rõ ràng hai thông điệp mà cô ấy đưa ra hoàn toàn trái ngược nhau. Tương tự, nếu một khách hàng nói với bạn rằng ông ấy không quan tâm tới chuyện mua xe mới, nhưng ánh mắt ông ấy lại không rời bản hợp đồng trên bàn thì điều đó nghĩa là ông ấy *thực sự* muốn có một chiếc xe mới.

Dấu hiệu của giao tiếp không lời thường tiết lộ những động cơ và cảm xúc ẩn chứa bên trong như sự sợ hãi, lòng trung thực, niềm vui, sự do dự, nỗi thất vọng và hơn thế nữa... Những cử chỉ nhỏ nhặt nhất, như cách đồng nghiệp của bạn đứng hoặc bước vào phòng cũng cho thấy sự tự tin, thận trọng hoặc độ tin cậy nơi họ. Rồi, cách bạn ngồi, đứng hoặc cách bạn nhìn người khác cũng hé lộ phần nào trạng thái cảm xúc trong con người bạn.

Bạn là một chuyên gia ngôn ngữ hình thể!

Ngay từ lúc lọt lòng, tôi đã là một chuyên gia ngôn ngữ hình thể! Có thể bạn sẽ ngạc nhiên về điều này. Nhưng, giống như tôi – bạn cũng là một chuyên gia như vậy. Khi còn là trẻ sơ sinh, chúng ta đã biết biểu lộ nhiều nét mặt khác nhau để thể hiện tâm trạng và nhu cầu của bản thân. Chúng ta biết chỉ đúng những vật mình thích, biết kết nối với mẹ qua ánh mắt yêu thương. Lớn hơn một chút, chúng ta biết tiếp thu những cử chỉ và biểu hiện phù hợp với truyền thống văn hóa trong gia đình. Rồi khi trưởng thành, chúng ta học cách chọn lọc (và che đậy) những dấu hiệu mình muốn hoặc không muốn.

Tất cả những điều đó được thực hiện một cách vô thức.

Đối với tôi, từ khi tôi theo học chương trình cao học và chuẩn bị trở thành nhà trị liệu thì việc thực hiện những dấu hiệu không lời đã không còn là vô thức nữa. Tôi bắt đầu để ý tới các cử chỉ mà mình thể hiện hoặc bắt gặp trong giao tiếp. Việc tham gia giảng dạy chương trình Ngôn ngữ Thần kinh học và Phương pháp Erickson trong thối miên và liệu pháp tâm lý đã dạy tôi cách quan sát những chuyển động mắt, những biểu hiện trên gương mặt và những cử chỉ cơ thể nhằm khám phá sự đồng thuận hay phản kháng ẩn chứa bên trong chúng. Khi tôi bắt đầu tư vấn cho nhiều tổ chức thương mại và diễn thuyết trước đông đảo khán giả trong và ngoài nước, tôi chú ý hơn tới ngôn ngữ cơ thể mình, sao cho mọi cử chỉ, tư thế, và biểu hiện của tôi đều phản ánh chính xác thông điệp mà tôi muốn truyền tải. Sau này, tôi truyền lại ý tưởng và kỹ thuật đó cho các nhân viên và các nhà quản lý mà tôi đào tạo.

Trước khi cho ra đời cuốn sách này, tôi đã tìm hiểu hầu hết những tiến bộ gần đây trong nhiều lĩnh vực. Các nhà nghiên cứu thuộc ngành tâm lý học, thần kinh học, y học, xã hội học, nhân chủng học và giao tiếp học đã chia sẻ với tôi phương pháp và suy nghĩ của họ trong lĩnh vực giao tiếp không lời. Nhờ những đóng góp ấy,

tôi hiểu hơn vì sao và làm thế nào ngôn ngữ hình thể lại có được sức mạnh kỳ diệu đến như vậy.

Ngôn ngữ hình thể nơi công sở

Hiểu rõ vai trò của ngôn ngữ hình thể trong các hoạt động thường ngày là việc hết sức quan trọng. Rất nhiều nhân viên, nhà quản lý chỉ vì không đọc được dấu hiệu ngôn ngữ cử chỉ của đối phương, hoặc không nhận ra sự khác biệt về văn hóa khi đưa ra cử chỉ, khiến cho mọi nỗ lực trong mối quan hệ hai bên bị đổ vỡ.

Với cuốn sách này, tôi mong muốn bạn đọc qua đây đánh giá đúng tầm quan trọng cũng như sức mạnh của ngôn ngữ cử chỉ trong giao tiếp, đặc biệt là trong môi trường công sở.

Hình trang 3: Cử chỉ làm nên sự khác biệt!

Khi nắm vững các kỹ năng được trình bày ở đây, bạn sẽ không chỉ đọc chính xác các dấu hiệu không lời từ đối phương, mà còn biết sử dụng ngôn ngữ hình thể một cách hiệu quả, nhờ đó đạt được lợi thế cạnh tranh trong đàm phán. Và điều này có thể áp dụng vào bất cứ lĩnh vực nào!

Thực tế cho thấy, thành công trong công việc gắn liền với trình độ và kỹ năng sử dụng ngôn ngữ hình thể. Những ví dụ sau sẽ minh chứng minh rất rõ điều ấy.

Khả năng lãnh đạo

Vào cuối Thời đại Công nghiệp (Industrial Age), hiệu quả của lối quản lý mệnh lệnh và kiểm soát đang suy giảm mạnh. Thay vào đó, các nhà lãnh đạo (từ các thành viên ban quản trị cấp cao đến các tổ trưởng sản xuất) đều phải tìm cách lãnh đạo cấp dưới thông qua ảnh hưởng của mình hơn là dựa vào quyền hành từ chức vụ.

Ảnh hưởng đó có được nhờ vào hai khả năng sau:

- Hiểu tâm lý nhân viên, biết lắng nghe những gì họ nói và biết đọc những thông điệp không lời mà họ thể hiện.
- Cử chỉ và lời nói phải đồng bộ. Điều này có nghĩa là ngôn ngữ hình thể phải phù hợp với lời nói để từ đó củng cố nội dung muốn truyền đạt thay vì phá hỏng nó.

Giáo dục

Ngôn ngữ cử chỉ của giáo viên là nhân tố quan trọng thúc đẩy học sinh hoàn thành bài tập về nhà. Nghiên cứu ở các nhóm học sinh tiểu học, trung học và đại học cho thấy, ở mọi lứa tuổi khác nhau, học sinh đều có thiện cảm với những giáo viên hay sử dụng *cử chỉ thân thiện hơn*, như giao tiếp bằng mắt, gật đầu, hướng người về trước, mỉm cười... Việc phát huy những cử chỉ này ở giáo viên sẽ giúp học sinh có thêm động lực học tập, các em sẽ yêu thích giờ học hơn và sẵn sàng nghe theo lời thầy cô giáo.

Bán hàng

Khi một nhân viên bán hàng gặp gỡ khách hàng tiềm năng, khách hàng sẽ đánh giá nhân viên ấy dựa vào vẻ ngoài và cách cư xử của họ. Quá trình này chỉ diễn ra trong khoảng bảy giây nhưng ấn tượng đó lại kéo dài. Việc bán hàng được hay không tùy thuộc vào những hành vi không lời được thể hiện ngay trong lần gặp đầu tiên. Trang điểm, tư thế, tác phong, nét mặt và ánh mắt là những yếu tố mà các nhân viên bán hàng thành công cần nắm vững và biết cách vận dụng.

Đàm phán

Một cuộc đàm phán thành công có thể nhờ vào khả năng nắm bắt những ẩn ý sau lời nói của đối phương. Để có được điều này, bạn cần hiểu được ngôn ngữ hình thể. Nhà đàm phán tài ba là người nhận ra khi nào nên trì hoãn hoặc thúc đẩy quá trình đàm phán. Họ biết cách xoa dịu và bình ổn những tình huống căng thẳng. Tuy nhiên, thay vì chỉ căn cứ vào lời nói, cách chủ yếu họ sử dụng để đánh giá diễn biến xung quanh là quan sát

những cử chỉ không lời vốn bộc lộ những động cơ vô thức và dễ bị bỏ qua.

Y tế

Kỹ năng giao tiếp không lời của bác sĩ đối với bệnh nhân có một vai trò rất quan trọng. Mặc dù không ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng điều trị bệnh (như các thiết bị kỹ thuật, dụng cụ y tế), nhưng việc nhạy bén với những dấu hiệu không lời và thể hiện "sự thấu cảm lâm sàng" đối với người bệnh sẽ đem lại cảm giác hài lòng nơi người bệnh, giúp họ bình tâm và lạc quan hơn.

Pháp luật

Khi thẩm vấn nghi phạm, thay vì chỉ lắng nghe những câu trả lời mâu thuẫn nhau, một cảnh sát được đào tạo bài bản sẽ tìm kiếm những phản ứng tâm lý thoáng qua trên khuôn mặt nghi phạm. Chẳng hạn nụ cười thoáng qua có thể ngầm hiểu rằng nghi phạm tự tin rằng hắn vừa đánh lừa được thẩm vấn viên.

Dịch vụ khách hàng

Nhiều người cho rằng thái độ phục vụ tận tình của nhân viên chính là chìa khóa đem lại thành công cho dịch vụ khách hàng. Nghiên cứu cho thấy khả năng nhận biết các dấu hiệu không lời của nhân viên cũng quan trọng không kém. Việc nắm bắt ngôn ngữ hình thể một cách tinh tế sẽ giúp nhân viên hiểu rõ khách hàng thật sự đang nghĩ gì hoặc cảm nhận được gì.

Xây dựng kỹ năng

Vận dụng kỹ năng giao tiếp không lời nghĩa là bạn đi vào tìm hiểu và áp dụng những cử chỉ gần như vô thức trước đó. Thay vì chỉ cảm nhận về một ai đó, bạn có thể nhìn vào dấu hiệu hình thể để đọc suy nghĩ của họ. Thay vì chỉ hy vọng rằng bản thân tạo được ấn tượng tốt thì bạn có thể biết cử chỉ nào giúp bạn có được sự tự tin và lấy được thiện cảm từ đối phương.

Nắm được các kỹ năng nghề nghiệp cần thiết này không chỉ giúp bạn học hỏi những điều mới mẻ mà còn giúp bạn nhận thức được sức mạnh của ngôn ngữ cử chỉ để từ đó phát huy hơn nữa năng lực của bản thân. Bạn sẽ biết cách tạo ấn tượng tốt đẹp ngay từ lần gặp đầu tiên. Bạn cũng sẽ biết cách giải mã một ánh mắt, một nét mặt hay cử chỉ nào đó và nhanh chóng xây dựng niềm tin với khách hàng cũng như các thành viên trong nhóm.

Một điều thú vị khác là bạn có thể rèn luyện kỹ năng này ở bất cứ đâu: ngoài sân bay, trong các cuộc họp, tại bữa ăn tối cùng gia đình hoặc trong một bữa tiệc bạn bè. Bạn sẽ ngạc nhiên khi nắm bắt được những thông điệp từ ngôn ngữ cử chỉ của người khác. Và khi áp dụng những hiểu biết mới mẻ này vào các mối quan hệ trong công việc, bạn sẽ thấy ngôn ngữ hình thể trở thành một trong những yếu tố quan trọng không thể thiếu trên bước đường thành công của bạn.

*Điều quan trọng nhất trong giao tiếp chính là
hiểu được những gì người khác không nói ra.*

- Peter Drucker

Chương 1

NĂM CHỮ “C” BÍ MẬT CỦA NGÔN NGỮ HÌNH THỂ

NGÔN NGỮ CƠ THỂ TỰA NHƯ MỘT CHIẾC MÁY TÍNH. Hầu hết chúng ta đều biết nó là gì, nhưng lại không biết chính xác nó vận hành ra sao. Đó là vì quá trình tiếp nhận và giải mã các thông tin không lời thường được thực hiện một cách vô thức. Chẳng hạn khi nhìn thấy cử chỉ của một ai đó, chúng ta sẽ tự động phán đoán ý nghĩa của cử chỉ ấy.

Nhưng để giải mã chính xác những dấu hiệu đó, bạn cần phải ngắt đi hệ thống phán đoán tự động của mình, đồng thời phân tích những ấn tượng của bạn về đối phương. Để khám phá và hiểu đúng ý nghĩa ngôn ngữ cơ thể cần phải đặt nó trong ngữ cảnh cụ thể, đồng thời xem xét nó trong các tổ hợp, được đánh giá đồng bộ với lời nói, được phán định qua tính nhất quán và được chọn lọc phù hợp với các ảnh hưởng văn hóa. Chương này sẽ chỉ cho bạn biết phải làm thế nào.

Tinh lọc ấn tượng đầu tiên: Năm chữ “C” bí mật

Những dấu hiệu không lời đóng vai trò quan trọng trong việc hình thành ấn tượng đầu tiên. Đó cũng là một trong những yếu tố thuộc về bản năng của mỗi người. Tuy nhiên, không phải ấn tượng đầu tiên nào cũng chính xác. Bộ não của chúng ta được lập trình để phản ứng tức thì với một số hành vi nào đó. Hệ thống tinh vi này vốn được hình thành lâu đời, ngay từ khi tổ tiên ta phải đối mặt với những nguy hiểm trong cuộc sống. Sự đa dạng về ý thức xã hội và sự phong phú về quan niệm sống khiến các mối tương tác trong giao tiếp của chúng ta càng thêm phức tạp, đặc biệt trong môi trường làm việc.

Mặc dù ấn tượng đầu tiên không phải lúc nào cũng chính xác, nhưng bạn có thể cải thiện khả năng nắm bắt ngôn ngữ cử chỉ người khác nhờ việc tinh lọc ấn tượng của mình thông qua năm nội dung sau: *ngữ cảnh (Context)*, *tổ hợp (Clusters)*, *đồng bộ (Congruence)*, *nhất quán (Consistence)* và *văn hóa (Culture)*.

Ngữ cảnh (Context)

Hãy thử tưởng tượng khung cảnh này: Đó là một buổi tối mùa đông giá lạnh, tuyết rơi nhẹ và những cơn gió bắc không ngừng thổi. Trước mặt bạn lúc này là một người phụ nữ. Bạn nhận ra đó là đồng nghiệp của mình. Cô ấy đang ngồi trên băng ghế dài ở trạm xe buýt. Đầu cô cúi xuống, mắt nhắm nghiền, người co lại, toàn thân run nhẹ và vòng tay tự ôm lấy vai mình.

Ở một khung cảnh khác: Cũng người phụ nữ ấy, nhưng thay vì ngồi ngoài trời chờ xe buýt, cô ấy lại ngồi sau chiếc bàn giấy trong văn phòng cạnh bạn. Ngôn ngữ hình thể của cô ấy được xác định như sau: đầu cúi xuống, mắt nhắm chặt, co người, run run và tự ôm lấy mình.

Cử chỉ không lời ở cả hai trường hợp trên như nhau, nhưng đặt trong từng hoàn cảnh cụ thể, lại chứa đựng những thông điệp riêng. Từ việc muốn nói rằng "*Tôi lạnh lắm!*", trong nháy mắt, cô ấy chuyển sang "*Tôi đang rất đau khổ*".

Khi ngữ cảnh thay đổi, ý nghĩa của giao tiếp không lời cũng thay đổi. Thật vậy, chúng ta sẽ chẳng thể nào hiểu được hành vi của một người nào đó nếu không xét đến bối cảnh cụ thể nơi hành vi đó xảy ra.

Khi giao tiếp, mối quan hệ giữa hai bên chi phối rất nhiều đến ngữ cảnh. Cùng một người nhưng nói chuyện với khách hàng, với cấp trên hoặc cấp dưới của mình, lại đưa ra những cử chỉ khác nhau. Và cho dù quá trình giao tiếp diễn ra trong hoàn cảnh nào (riêng tư hay công khai), thì tất cả những thay đổi này cấu thành nên ngữ cảnh và cần phải đưa vào xem xét khi bạn suy đoán ý nghĩa của ngôn ngữ hình thể. Điều quan trọng chính là việc bạn xét đoán xem cách hành xử không lời phù hợp với ngữ cảnh nào.

Ví dụ: Dave và Diane là bạn và đồng nghiệp từ nhiều năm nay. Họ thường đứng cạnh nhau, nhìn nhau đắm đuối, chạm tay nhau và cười đùa với nhau mỗi khi nói chuyện. Không ai bàn tán gì về họ cho đến một ngày Diane tuyên bố đính hôn với một nhân viên khác cùng công ty. Khi thấy thấy Dave và Diane cười đùa với nhau, một đồng nghiệp nói với Dave rằng: "*Hãy cẩn thận nhé, Diane đính hôn rồi đấy!*"

Ngữ cảnh mối quan hệ đột nhiên thay đổi. Cách hành xử không lời vốn bình thường khi Diane còn "*độc thân*", giờ lại bị xem là "*có vấn đề*".

Hãy thử

Chọn ra một hành vi không lời (chẳng hạn như chạm tay đồng nghiệp) và liệt kê tất cả các điều kiện mà công ty hoặc tổ chức của bạn sẽ chấp nhận với hành vi đó. Sau đó hãy liệt kê tất cả những thay đổi về mặt ngữ cảnh khiến cho cử chỉ đó trở nên không phù hợp.

Hãy hỏi bản thân bạn rằng việc thay đổi nơi chốn (trong văn phòng riêng, trong phòng họp với nhiều đồng nghiệp, trên sân khấu khi được trao giải thưởng hoặc khi tình cờ gặp ở hành lang) có thể làm biến đổi ý nghĩa cử chỉ đó như thế nào.

Tình trạng của các cá nhân có liên hệ với nhau hoặc chất lượng mối quan hệ của họ làm thay đổi thông điệp không lời được truyền đi ra sao?

Tổ hợp (Clusters)

Những cử chỉ không lời xảy ra trong một *tổ hợp các động tác* - một nhóm tư thế và hành vi sẽ củng cố cho lời nói. Một cử chỉ đơn lẻ có thể mang nhiều ý nghĩa hoặc chẳng có nghĩa gì cả, nhưng khi bạn đặt cử chỉ đó bên cạnh một dấu hiệu không lời khác thì thông điệp muốn chuyển tải sẽ trở nên rõ ràng hơn. Một người có thể khoanh tay với nhiều lý do nhưng khi cử chỉ này được đặt cạnh cái cau mày, lắc đầu và bỏ đi, bạn sẽ có một bức tranh ghép và thông điệp là cô ấy không chấp nhận bất cứ điều gì bạn vừa đề xuất.

Hãy luôn nhớ tìm kiếm tổ hợp các cử chỉ. Việc xem xét toàn bộ cử chỉ của một người sẽ hé lộ cho ta nhiều điều hơn là xem xét từng cử chỉ đơn lẻ.

Tôi từng biết một người quản lý giỏi, trước mỗi cuộc họp nhân viên ông thường cởi áo khoác và chọn một vị trí ngồi giữa bàn (không phải đầu bàn). Thêm vào đó ông còn có rất nhiều cử chỉ thân thiện khác nhằm tạo nên một bầu không khí thân mật. Chẳng hạn, bất cứ khi nào ai đó trong buổi họp nói, người quản lý sẽ nghiêng về phía họ, thể hiện sự quan tâm trên khuôn mặt, gật đầu tán đồng và nhìn người đó. Tổ hợp các cử chỉ này cho thấy ông ấy muốn buổi họp diễn ra thật tự do. Mọi người có thể mạnh dạn trao đổi ý kiến với nhau.

Hãy thử

Đếm tới ba. Giả dụ rằng bất cứ cử chỉ đơn lẻ nào cũng mang một ý nghĩa riêng biệt nào đó, cho đến khi bạn thấy hai cử chỉ khác nữa củng cố thêm ý nghĩa đó.

Đồng bộ (Congruence)

Một nghiên cứu của Tiến sĩ Alber Mehrabian của Đại học California ở Los Angeles cho thấy *tổng ảnh hưởng* của một thông điệp gồm 7% ngôn từ sử dụng, 38% giọng nói, 55% nét mặt, động tác tay, tư thế và những hình thức giao tiếp không lời khác.

Khi lời nói và suy nghĩ hòa hợp với nhau (tức là khi người ta tin vào những gì bản thân nói ra), bạn sẽ thấy nó được củng cố hơn bằng ngôn ngữ cơ thể của họ. Cử chỉ và biểu hiện của họ đều đồng bộ với những gì họ nói.

Ngược lại, sẽ là sự "*bất nhất*" nếu cử chỉ mâu thuẫn với lời nói. Chẳng hạn: lắc đầu nguây nguây trong

khi nói đồng ý hoặc khi ai đó chau mày và nhìn xuống đất mà lại nói với bạn rằng cô ấy đang vui. Điều này không hẳn xuất phát từ sự giả dối có chủ đích, mà nó chỉ là dấu hiệu cho thấy mâu thuẫn bên trong giữa suy nghĩ và lời nói của một người.

Tôi để ý mâu thuẫn này ở Sheila - một quản lý mà tôi đang đào tạo. Sheila xuất hiện bình tĩnh và đưa ra những lý do hợp lý vì sao cô giao nhiều trách nhiệm hơn cho nhân viên của mình. Nhưng mỗi khi nói về điều này, cô ấy lại rùng mình – cái rùng mình hầu như vô thức. Điều đó hé lộ rằng, trong khi lời nói của Sheila rất dứt khoát thì cái rùng mình vô tình thoáng qua lại ẩn chứa một thông điệp ngược lại "*tôi thực sự không muốn thế!*".

Hãy thử

Bài tập này bạn nên luyện bên ngoài nơi làm việc của mình: bất cứ khi nào, có ai đó hỏi bạn câu hỏi dạng “có” hoặc “không”, bạn hãy trả lời “có” trong khi khẽ lắc đầu, sau đó xem phản ứng của đối phương như thế nào trước cách trả lời không đồng bộ với cử chỉ của bạn.

Nhất quán (Consistency)

Bạn nên biết *ranh giới* hành vi của một người trong điều kiện bình thường như thế nào để từ đó so sánh với những biểu hiện bất thường của họ lúc căng thẳng. Chẳng hạn, khi thoải mái, cách ông ấy nhìn xung quanh, cách ngồi, cách đứng như thế nào? Ông ấy phản ứng ra sao khi thảo luận những chủ đề đơn giản? Việc nhận biết ranh giới hành vi của một người sẽ giúp bạn nâng cao khả năng phát hiện những suy đoán sai lầm.

Một trong những “*mẹo nhỏ*” mà một cảnh sát điều tra có kinh nghiệm sử dụng để phát hiện sự giả dối là hỏi một loạt những câu hỏi đơn giản trong lúc quan sát đối tượng hành xử thế nào khi không có lý do gì để nói dối. Sau đó, những câu hỏi khó được đưa ra, cảnh sát sẽ quan sát những thay đổi trong hành vi và chỉ ra những điểm không trung thực ở đối tượng.

Hãy thử

Cách tốt nhất để hiểu ranh giới hành vi của một ai đó là quan sát họ trong một khoảng thời gian. Chẳng hạn, khi giao tiếp với đồng nghiệp, bạn hãy để ý xem khi thư thả họ thường có những biểu hiện gì? Họ có hay giao tiếp bằng mắt không? Những cử chỉ nào được họ thường xuyên thể hiện? Tư thế của họ nói lên điều gì?

Một khi bạn đã biết hành vi nào là bình thường đối với đồng nghiệp của mình thì bạn có thể phát hiện nhanh chóng và chính xác những thay đổi nhỏ nhất khi ngôn ngữ cử chỉ khác với tính cách thường ngày của họ.

Chúng ta thường có đánh giá tính nhất quán trong ngôn ngữ, cử chỉ của một người nào đó khi vừa gặp. Sau đây là ví dụ từng xảy ra với tôi vài năm trước.

Hôm ấy, tôi có nhiệm vụ trình bày trước giám đốc điều hành một công ty chuyên về dịch vụ tài chính một bài diễn thuyết quan trọng. Theo dự định thì bài diễn thuyết này sẽ được thuyết trình trước đội ngũ lãnh đạo của ông ấy vào ngày hôm sau. Tuy nhiên, mọi việc có vẻ diễn ra không được suôn sẻ. Cuộc họp của chúng tôi kéo dài gần một giờ và trong suốt khoảng thời gian đó, vị giám đốc chỉ khoanh tay, ngồi im ở bàn hội nghị. Không hề có một nụ cười hay cái gật đầu tán thành của ông ấy. Khi tôi trình bày xong, ông ấy nói "Cám ơn" (không nhìn tôi) và rời khỏi phòng.

Vì là một chuyên gia về ngôn ngữ hình thể, tôi chắc rằng hành vi của ông ấy cho thấy bài diễn thuyết của tôi chắc chắn sẽ bị loại bỏ trong buổi tối. Nhưng khi tôi bước vào thang máy thì trợ lý của ông ấy đến bên tôi và nói cấp trên của cô ấy rất hài lòng về bài thuyết trình của tôi. Tôi không khỏi ngạc nhiên và hỏi tại sao ông ấy lại phản ứng như kiểu ông ấy không hề thích nó. Cô ấy cười, nụ cười như nói rằng cô ấy từng thấy cách hành xử như thế nhiều lần. "*Nếu ông ấy không thích thì ông ấy đã đứng lên ngay giữa bài thuyết trình của cô và bước ra*

ngoài rồi!"

Cử chỉ của vị giám đốc ấy khiến tôi nảy sinh những suy đoán tiêu cực. Tôi đã không nhận ra đây chính là hành vi bình thường của con người này.

Văn hóa (Culture)

Văn hóa có ảnh hưởng khá sâu đậm đến việc giao tiếp không lời. Chúng ta sẽ trở lại vấn đề này ở Chương 9. Còn bây giờ, điều quan trọng bạn cần biết khi tìm hiểu về ngôn ngữ hình thể là xem xét mức độ căng thẳng mà đối phương đang chịu. Khi mức độ cảm xúc càng cao thì những cử chỉ mang đậm nét đặc trưng văn hóa sẽ càng được thể hiện rõ.

Ngoài ra, ngôn ngữ hình thể còn bị tác động bởi nhiều nhóm văn hóa khác nhau. Ví dụ các vũ công ba-lê được luyện tập giữ phần ngực hướng về trước, vì vậy họ thường đứng kiêu ngạo này khi mang giày, chịu lực trên mũi chân (tư thế căn bản). Nhiều nhân viên văn phòng hay khòm lưng, rũ vai do phải ngồi trước bàn phím nhiều giờ. Binh sĩ thường mang vác trên vai và lưng nên họ quen giữ dáng đứng thẳng khá lâu sau khi hoàn tất nhiệm vụ của mình.

Người dân ở những vùng khác nhau trong cùng một nước cũng có thể sử dụng ngôn ngữ hình thể theo những cách khác nhau. Hãy lấy sai chân của người New York điển hình làm ví dụ và so nó với dáng đi thư thả hơn của một người ở miền Nam. Hoặc nghĩ đến những khác biệt ngầm về ngôn ngữ hình thể giữa những người New England đầu tiên và chính thống với những người anh em ở California.

Càng biết nhiều về nguồn gốc xuất thân, sở thích và mối quan tâm của một người, bạn sẽ càng hiểu rõ hơn tại sao họ lại có những cử chỉ đặc trưng, và tại sao việc mất đi bản sắc lại đáng lo ngại đến vậy. Đôi khi, con người thay đổi thái độ khi đối tượng tiếp xúc thay đổi. Trong lúc trị liệu, tôi thường gặp những bệnh nhân thừa nhận rằng họ nói chuyện với mẹ bằng thái độ này, nhưng với cha lại là một thái độ hoàn toàn khác.

Hãy thử

Chọn một đồng nghiệp và lên danh sách mọi thứ bạn biết về cô ấy, bao gồm: dân tộc, nơi sinh ra và lớn lên, sở thích, gia đình, những hoạt động thể thao mà cô ấy yêu thích. Một khi bạn đã có danh sách đầy đủ, hãy bắt đầu quan sát đồng nghiệp này để xem bạn có thể phát hiện được những dấu hiệu không lời nào từ những thông tin ấy không.

Hãy nhớ trong đầu năm chữ: *ngữ cảnh, tổ hợp, đồng bộ, nhất quán và văn hóa* - khi bạn tiếp tục khám phá những phần tiếp theo của cuốn sách. Rõ ràng, chúng ta đều sử dụng ngôn ngữ không lời để giao tiếp hoặc thể hiện trạng thái của mình. Việc đọc được ngôn ngữ hình thể không chỉ là học về các dấu hiệu mà còn phải hiểu được ý nghĩa thực sự của chúng như thế nào.

Chương 2

HIỂU TOÀN BỘ CƠ THỂ

NGHIÊN CỨU Ý NGHĨA CỬ CHỈ LÀ nghiên cứu toàn bộ các động tác cơ thể và ý nghĩa của chúng trong giao tiếp. Bằng cách tập trung vào sự đa dạng của các động tác cơ thể, như điệu bộ, cách nghiêng người, nhịp thở, sự thay đổi tư thế đột ngột của đôi phương, bạn có thể biết được trạng thái cảm xúc hoặc sự biến đổi thái độ của họ. Trong chương này, bạn sẽ có dịp tìm hiểu rõ hơn cách thức truyền tải thông điệp của các động tác cơ thể. Đồng thời bạn cũng sẽ hiểu được tại sao *sự phản chiếu* - một kỹ thuật bắt chước đáng điệu và cử chỉ của người khác lại có sức mạnh tạo lập mối quan hệ đến vậy.

Ngôn ngữ hình thể cảm xúc

Trước đây, các nhà khoa học cho rằng cảm xúc của con người chủ yếu được thể hiện thông qua nét mặt. Nhưng kết quả nghiên cứu mới trong ngành thần kinh ý thức và cảm xúc lại cho thấy tất cả các dấu hiệu của cơ thể cũng góp phần thể hiện xúc cảm. Điều này có thể thấy rõ khi người ta sợ hãi. Biểu hiện của đối tượng sẽ cho bạn biết rằng họ đang sợ và ngôn ngữ cơ thể sẽ cho bạn biết cách họ phản ứng như thế nào.

Nghiên cứu cũng cho thấy phản ứng tức thời trước nỗi sợ của con người có thể xảy ra trước cả ý thức, tức nó thuộc về phần vô thức trong mỗi con người.

Chẳng hạn công ty bạn sắp xảy ra những biến động lớn, như cắt giảm nhân sự, tái cấu trúc hoặc bị sáp nhập với một công ty khác. Điều này khiến bạn dễ bị ảnh hưởng bởi nỗi lo lắng từ các nhân viên xung quanh. Những phản ứng cảm xúc ấy có thể đưa tới các quyết định và hành động mà lý trí không thể giải thích được. Càng nhận thức được mối liên hệ trực tiếp và tức thời này, bạn càng có điều kiện hiểu rõ hành vi của bản thân cũng như của đồng nghiệp hơn.

Mối liên hệ

Giao tiếp không lời đã được nghiên cứu rộng rãi từ nhiều năm trước, thế nhưng những phát hiện thú vị lại đến một cách tình cờ. Một trong những phát hiện như thế được khởi nguồn từ một phòng thí nghiệm ở Italia - nơi nhiều nhà khoa học đang nghiên cứu về tế bào não của loài khỉ.

Các nhà nghiên cứu khẳng định rằng khi loài khỉ thực hiện một động tác tay đặc thù nào đó, các nơ-ron thần kinh trên vỏ não của nó sẽ rất linh hoạt. Ví dụ, mỗi khi chúng vớ tay lấy hạt đậu phộng, một số tế bào ở hai bán cầu não sẽ "bị kích thích", tạo ra âm thanh ri ri có thể nghe được bằng các thiết bị kiểm tra cực kỳ tinh vi.

Trong một thí nghiệm khác, người ta gắn thiết bị theo dõi lên một con khỉ và cho nó nhìn động tác chộp hạt đậu phộng của người. Và các nhà nghiên cứu đã không khỏi ngạc nhiên khi thấy các nơ-ron thần kinh tương tự của khỉ cũng bị kích thích như ở thí nghiệm trên. Điều này cho thấy đối với hoạt động của các tế bào thần kinh vận động, bộ não của khỉ *không thể nhận biết được sự khác biệt giữa việc thực hiện và việc nhìn thấy một hành động nào đó tương tự*. Các tế bào này được các nhà thần kinh học gọi là "*nơ-ron bắt chước*".

Các thí nghiệm tiếp theo khẳng định sự tồn tại của nơ-ron bắt chước ở con người. Hệ thống nơ-ron này cho phép bộ não thực hiện những nhiệm vụ khó khăn nhất, kể cả học hỏi và bắt chước. Ngoài ra, nghiên cứu này còn tiết lộ một sự ngạc nhiên khác nữa, đó là, ở con người, ngoài việc bắt chước, các tế bào này còn phản ánh cảm giác và cảm xúc.

Đã bao giờ bạn thắc mắc tại sao khi một người nào đó ngồi gần bạn ngáp thì bạn cũng ngáp theo? Hoặc tại sao bạn lại hơi co người khi thấy người khác chích ngừa? Thực ra, đó là do hoạt động của các nơ-ron bắt chước. Khi bạn nhìn thấy cảm xúc biểu hiện trên khuôn mặt của người khác, hoặc đọc được qua cử chỉ, điệu bộ của người đó, bạn sẽ tự đặt mình vào "trạng thái tinh thần" của người ấy một cách vô thức và bắt đầu có những cảm

nhận giống đối phương. Vì vậy các nơ-ron bắt chước này đôi khi còn được xem là cơ sở sinh học của lòng trắc ẩn.

Luận bàn về con tim

Chuyển động lên xuống của lồng ngực thể hiện rất rõ cảm xúc của con người. Dù là chuyển động khẽ khàng hay mạnh mẽ thì chúng cũng luôn bộc lộ điều gì đó. Trái tim, khối óc và hệ thần kinh phối hợp với nhau nhịp nhàng đến mức bạn có thể biết được một người đang vui hay đang buồn chỉ bằng cách quan sát sự lên xuống của lồng ngực. Một người vừa được thăng chức sẽ “ưỡn ngực” đi vòng quanh một cách tự hào; trong khi đó một người đang chán nản sẽ có dáng đi ủ rũ, ngực hóp vào như thể ai đó vừa thoi vào bụng họ. Khi một người cảm thấy thoải mái với môi trường xung quanh, họ thường cởi nút áo khoác (một cử chỉ vô thức như thể phá bỏ rào cản để bộc lộ trái tim chẳng?).

Thực ra, những cách nói ví von thể hiện cảm xúc của trái tim đã nói lên tất cả. "*Con tim tan nát*", "*Trái tim như bị bóp nghẹt*"... không chỉ là những câu so sánh mà còn là cách nói dựa trên cơ sở tâm lý thực tế. (Viện Nghiên Cứu Quốc Gia Về Sức Khỏe Thể Chất Hoa Kỳ thừa nhận rằng có một mối liên hệ trực tiếp giữa trạng thái thất vọng, chán nản với các vấn đề về tim mạch).

Để thể hiện trạng thái tích cực, chúng ta hay dùng những câu như "*tim tôi như muốn nổ tung*" nhằm mô tả sự kết hợp giữa nhịp tim, chất adrenaline và endorphin. Những chất này đem lại cho ta cảm giác ngất ngây khi hệ thống thần kinh giao cảm được nạp năng lượng và sẵn sàng hành động. Khi phấn khích và hạnh phúc, phần trên của cơ thể mỗi người sẽ đột ngột thay đổi - thường là rướn cao hơn về phía trước và hít thở thật sâu.

Hình trang 24: *Biểu hiện của một trạng thái đầy phấn khích.*

Hơi thở cuộc sống

Hít thở chính là cách nuôi sống cơ thể. Có thể cả tuần bạn không cần thức ăn, có thể vài ngày bạn không cần nước uống mà vẫn sống, nhưng chỉ cần ngưng thở trong vài phút thì sự sống của bạn chấm dứt. Dĩ nhiên bạn biết rõ điều này. Nhưng bạn có biết rằng cách thở của bạn cũng tiết lộ khá nhiều điều về trạng thái cảm xúc của bản thân hay không?

Ví dụ: Nín thở là một cơ chế sinh học tự bảo vệ thuộc về bản năng. Chẳng hạn, trước đây khi trốn tránh dã thú, hoặc trong chiến đấu, trước những tình huống nguy hiểm, để an toàn, người ta nín thở. Ngày nay, tuy những bất trắc trên không còn, nhưng trước bất cứ nỗi lo lắng nào đó, người ta cũng có thể nín thở hoặc thở gấp. (Trong các thử nghiệm điện tâm đồ, những người nói dối thường có khuynh hướng nín thở, và điều đó thể hiện rất rõ trên máy đo).

Thở gấp cũng là một dấu hiệu cho thấy sự kém tự tin của đối tượng. Nếu một diễn giả thở gấp trong khi đang cố gắng hô hào, kêu gọi mọi người thì cho dù cô ấy nói hay thế nào chẳng nữa, người nghe vẫn khó có thể nghe theo những điều cô ấy nói. Cách thở gấp của một người cũng có thể ảnh hưởng đến trạng thái cảm xúc của người khác. Khuynh hướng tự nhiên bắt chước và bị lây cảm xúc ở những người xung quanh cũng làm tăng nhịp thở. Một người thở nhanh có thể khiến cả phòng cảm thấy lo âu mà không nhận thấy điều đó.

Hãy thử

Khi nói chuyện với một đồng nghiệp, bạn hãy quan sát nhịp thở của họ. Hãy chú ý cách họ thở, thở sâu hay thở nhanh, và để ý phản ứng của bạn trước từng cách thở. Nếu chú ý, bạn sẽ nhận ra rằng khi một người nào đó trong nhóm chuẩn bị phát biểu, họ sẽ hít thở thật sâu, những người trong nhóm sẽ nhận ra dấu hiệu này một cách vô thức và hướng sự tập trung về người đó.

Tư thế: Đóng và Mở

Gần đây tôi có dịp diễn thuyết trước một nhóm các nhà quản lý của một công ty quốc tế lớn về tầm quan trọng của các kỹ năng tương tác cá nhân trong công việc. Tất cả các nhà quản lý đều nhiệt tình tham gia buổi học, đưa ra nhiều câu hỏi và xung phong trả lời. Chỉ duy nhất một người phụ nữ ngồi im suốt buổi, vai rù

xuống, đầu ngả về trước và hơi vắn người hướng về phía cửa. Khi chương trình kết thúc, cô ấy nói với tôi rằng: *"Tôi thật sự không phải là người giao tiếp giỏi. Sự quá thân mật và cởi mở khiến tôi cảm thấy không thoải mái"*. Dĩ nhiên tôi đã nhận ra điều này trước đó, và mọi người trong phòng cũng vậy. Ngôn ngữ hình thể của cô ấy đã nói lên tâm trạng lo lắng của cô ấy trong suốt buổi học.

Tư thế *đóng* thường thấy là khoanh tay, bắt chéo chân và thân người quay qua chỗ khác. Trạng thái thấp hơn là cúi đầu (một cử chỉ phục tùng) và thu người lại như muốn nhỏ bé hơn (và ít bị đe dọa hơn). Phần trên cơ thể ủ rũ và che giấu bàn tay là những dấu hiệu đóng, thường biểu lộ cảm giác bất an. Nhưng rõ ràng chẳng có căn cứ nào cho những kết luận như vậy. Ví dụ, một người giấu bàn tay thì có thể người đó cảm thấy xấu hổ về hình dáng móng tay của mình.

Ở tư thế *mở* và sẵn sàng đón nhận ý kiến của người khác, bạn sẽ không thấy đôi chân bắt chéo, cánh tay dang rộng lộ rõ lòng bàn tay. Hai tay thả lỏng tự nhiên cũng được coi là dấu hiệu của sự cởi mở, dễ gần và sẵn sàng giao tiếp.

Hình trang 26: Cô ấy sẵn sàng đón nhận bạn và ý kiến của bạn

Để đoán hơn đàn ông, phụ nữ khi ngồi thường thả lỏng tay với những người mà họ thích, và thường khoanh tay trước ngực khi họ cảm thấy không thoải mái hoặc không có cảm tình với ai đó.

Hai điều chắc chắn về tư thế *đóng* và tư thế *mở* là:

- Những người có tư thế *mở* thường có suy nghĩ tích cực hơn những người có tư thế *đóng*.
- Những người có tư thế *mở* thường có khả năng thuyết phục cao hơn những người có tư thế *đóng*.

Hãy thử

So sánh ngôn ngữ cơ thể giữa các đồng nghiệp với nhau. Hãy quan sát những người có khả năng thuyết phục và thành công. Tôi cá rằng bạn sẽ thấy họ luôn ở tư thế *mở* khi tiếp xúc với đồng nghiệp cũng như trình bày ý kiến của mình.

Ngôn ngữ hình thể cũng cho thấy địa vị của một người trong nhóm. Tôi từng tham gia nhiều cuộc họp và nhận thấy rằng các nhân viên thường ngồi thấp xuống trong khi người lãnh đạo cố ngồi thẳng người nhằm tỏ rõ uy thế của mình. Cũng có lần tôi chứng kiến cảnh hai nhân viên có chiều cao ngang nhau, lần đầu gặp nhau, họ cố rướn thẳng người chỉ để làm nổi bật chiều cao của mình. Những người có tư thế như vậy, thường không nhận ra dáng vẻ của mình. Tuy nhiên, cũng có một số ngoại lệ. Điều này là vì, những người có địa vị ngang nhau thường có khuynh hướng bắt chước nhau, trong khi đó những người có chức vị cao hơn lại thận trọng tạo điều bộ khác nhằm tạo nên sự khác biệt của bản thân.

Thái tử Charles xứ Wales thường ngẩng cao đầu, cảm hơi ngược, và tay nọ nắm tay kia ở sau lưng - tư thế thể hiện sự tự tin cao độ. Đây là những cử chỉ vô thức, biểu lộ sự ngoan cường và uy thế của người thích phô bày thân trước.

Nghiêng người

Những người có thái độ tích cực hay hướng người về trước - nhất là khi ngồi.

Khi hai người thích nhau, bạn sẽ thấy cả hai thường nghiêng người về nhau. Hoặc khi sinh hoạt nhóm, những người ngoài nhóm thường đứng ở tư thế nghỉ, trong khi đó những người trong nhóm hay hướng người và nghiêng đầu về trước. Nghiên cứu cho thấy những người hay cúi người về trước khiến đối phương thoải mái khi nói chuyện và tỏ lộ với họ hơn.

Một nhân viên của *Cục nghiên cứu Rượu bia, Thuốc lá và Súng đạn Liên bang* kể rằng ông đã sử dụng chiến thuật này khi thẩm vấn đối tượng nghi vấn. *"Khi nghi phạm có vẻ sắp khai nhận, tôi cúi người về phía*

anh ta. Thậm chí tôi còn cố tình chạm vào tay anh ta. Việc này tạo ra sự thân mật cho phép nghi phạm thì thầm thừa nhận với tôi thay vì phải nói lớn. Động tác đó cũng khiến tôi hạ giọng thấp hơn, tỏ ra cảm thông hơn”.

Hình trang 28:

Nghiêng người về phía trước biểu lộ sự thân thiện.

Hãy thử

Nếu muốn áp dụng cử chỉ nghiêng người như một kỹ thuật đàm phán, bạn cần chọn thời điểm thích hợp. Việc nghiêng người về phía đối phương trong lúc nói chuyện quá sớm sẽ khiến người đó có cảm giác bạn đang “xâm phạm lãnh thổ” của họ, khiến họ không thoải mái và giảm hứng thú khi trò chuyện. Tốt nhất, hãy đợi đến khi bạn phát triển được mối quan hệ đến một mức độ nào đó và tạo được sự thoải mái với đối phương thì hãy tiến hành.

Ngả người ra sau thường là dấu hiệu của thái độ không thích hoặc phản đối. Đó là một phản ứng đã được lập trình trong não. Về mặt tiềm thức, chúng ta thường cố giữ khoảng cách với bất kỳ ai hoặc điều gì mà ta thấy không thoải mái, bất đồng hoặc nguy hiểm. Trường hợp ngoại lệ, trong buổi tọa đàm, việc một người nào đó ngồi ngả người ra sau có thể cho thấy uy thế hơn hẳn của họ.

Hình tr. 29:

Ngả người ra sau để giữ một khoảng cách nhất định.

Khi xem xét tổ hợp các cử chỉ, dáng điệu, sự kết hợp khác nhau giữa tư thế nghiêng người với tư thế mở hoặc đóng có thể mang nhiều ý nghĩa:

- Ngả người ra sau, tư thế đóng cho thấy sự thờ ơ hoặc bất đồng của đối phương.
- Ngả người ra sau, tư thế mở cho biết đối phương đang trầm ngâm, suy tính.
- Nghiêng người về trước, tư thế đóng biểu lộ thái độ thù nghịch.
- Nghiêng người về trước, tư thế mở biểu lộ sự thích thú hoặc tán đồng.
- Ngả người sang một bên (hơi ra sau), chân tay tự do, thả lỏng là dấu hiệu thư thả và thoải mái.

Ngoài ra, rất nhiều người thường ngả người sang một bên khi nói chuyện với những người có vị trí, địa vị thấp hơn mình.

Hãy thử

Hãy tưởng tượng một người bất kỳ nào đó bạn gặp như một đèn tín hiệu giao thông. Nếu người ấy đang có tư thế và cử chỉ mở, đó là tín hiệu đèn xanh và bạn có thể dễ dàng tiếp cận họ. Nếu cử chỉ của người ấy thể hiện sự nghi ngờ hoặc đèn vàng phản đối, bạn nên giảm tốc độ và thật cẩn trọng khi giao tiếp với họ. Tư thế thách thức cùng với vẻ mặt cau có là tín hiệu đèn đỏ - bạn nên dừng lại hoặc thử cách tiếp cận khác.

Tư thế “ta biết tất cả”

Khi một người cảm thấy tự tin hoặc có ưu thế hơn, họ hay ngồi ngả người ra sau, hai tay chập lại sau đầu, các ngón tay đan xen nhau (cử chỉ này thường có ở nam giới).

Vì tư thế này ngầm biểu hiện rằng “Tôi biết mọi điều” nên có thể khiến đối phương khó chịu. Tuy nhiên, vẫn có một số cách để đối phó lại. Chẳng hạn, bạn có thể bắt chước cử chỉ đó, tỏ vẻ đồng thuận (“Chúng ta có cùng ý nghĩ”) và mong rằng người đó sẽ thoải mái. Hoặc nếu một người để tay sau đầu như cố đe dọa bạn thì việc bạn lặp lại cử chỉ đó sẽ được coi là một dấu hiệu thách thức trước thái độ “ta biết tất cả” của họ. Bạn cũng có thể buộc đối phương phải thay đổi tư thế bằng cách đưa cho anh ta một vật gì đó khiến anh ta phải rời tay khỏi đầu và nghiêng người về trước để nhận nó.

Hình 31:

Sự tự tin hoặc tỏ ra hơn người

Cơ thể bị căng thẳng

Về cơ bản, có hai loại dấu hiệu không lời thường được mọi người biểu hiện. Đó là dấu hiệu cho biết họ đang thoải mái và dấu hiệu cho biết họ đang lo âu. Trừ một số ít bệnh nhân tâm thần, còn lại *sự dối lừa* thường gắn liền với trạng thái căng thẳng và được thể hiện qua những cử chỉ đóng, có tính chất phòng thủ như khoanh tay, giấu lòng bàn tay, và quay đi khi được hỏi.

Căng thẳng hoặc phản kích, tích cực hay tiêu cực, thường được biểu hiện qua một động tác thái quá nào đó. Khi một người bị kích động, họ khó mà đứng yên. Tay họ sẽ run rẩy, toát mồ hôi (nhất là vùng nhân trung) hoặc khi đứng, họ có thể đi tới đi lui. Một ví dụ cho hành vi này là hình ảnh huấn luyện viên các đội bóng sút ruot đi tới đi lui trong khu vực chỉ đạo dành cho đội. Hoặc người chơi bài để lộ thái độ khiến đối phương biết anh ấy đang chiếm ưu thế trong ván bài.

Rufus kiểm soát được nét mặt nhưng cái đuôi ngoe nguẩy đã bán đứng cậu ta...

(hình - trang 32)

Chống nạnh

Một cô bé đang đứng, tay chống nạnh giận dữ trước cửa siêu thị. Mẹ cô bé hứa rằng sẽ mua pizza ngay sau khi mẹ con mua sắm xong, nhưng cô bé muốn có bánh pizza *ngay bây giờ!* Cô bé bướng bỉnh đứng tại chỗ, tay chống nạnh.

Có lẽ không ít lần bạn bắt gặp dáng điệu này. Cho dù là cô bé bướng bỉnh hay người lớn cố chấp, thì chống nạnh vẫn là cử chỉ phổ biến được sử dụng với thái độ công kích, tự tin thái quá, thậm chí thách thức.

Hình trang 33:

Thế đứng đầy thách thức

Hãy nhớ rằng, cũng như các cử chỉ khác, bạn cần phải tìm kiếm, xem xét tổ hợp các cử chỉ và đánh giá những tình huống (ngữ cảnh) dẫn đến cử chỉ đó. Tư thế chống nạnh hay nhịp nhịp chân của một người đang đợi đồng nghiệp hoàn tất bản báo cáo có thể là dấu hiệu của thất vọng vì sự chậm trễ hơn là tức giận. Nhưng nếu bạn nhìn thấy áo khoác của người ấy mở (tư thế bất chấp), tay chống nạnh và thủ thế trước mặt đồng nghiệp, nét mặt giận dữ, bạn có thể đoán được là anh ấy đang rất bực mình.

Tư thế sẵn sàng

Một trong những dấu hiệu người ta hay sử dụng để thể hiện rằng họ sẵn sàng kết thúc cuộc nói chuyện là làm như họ chuẩn bị đứng lên. Chẳng hạn, khẽ đẩy ghế sang bên hoặc nhóm người với hai tay chống lên thành ghế hoặc lên đầu gối. Nếu thấy đối phương có điệu bộ như vậy khi nói chuyện với bạn, bạn nên nhanh chóng kết thúc những gì mình đang nói.

Hãy thử

Nếu bạn là một nhân viên bán hàng thì đây là mẹo dành cho bạn. Một nhóm nghiên cứu đã ghi hình về cuộc gặp gỡ của nhân viên bán bảo hiểm với khách hàng tiềm năng và tìm ra những dấu hiệu khá thú vị từ những cử chỉ sau: Nếu khách hàng sờ cằm (dấu hiệu ra quyết định) và khoanh tay thì việc bán hàng coi như thất bại. Nhưng nếu khách hàng sờ cằm và ở tư thế sẵn sàng như vừa nói trên thì hầu hết họ đều sẽ mua hàng. Vì vậy hãy để ý cử chỉ sờ cằm và tư thế muốn kết thúc cuộc đàm thoại trong tổ hợp các cử chỉ. Khi bạn thấy chúng thì hãy mau chóng kết thúc!

Hướng về người nói

Góc đứng và vai của một người hướng về phía người nói chuyện sẽ cho biết mức độ quan tâm hoặc địa vị xã hội của người đó. Khi một người hướng hẳn về phía bạn, điều đó cho thấy họ có thiện cảm với bạn. Ngược lại, khi họ quay người tránh bạn thì có thể họ không mấy hứng thú trong tiếp xúc với bạn. Hành động né tránh một ai đó chính là biểu hiện của sự thờ ơ hoặc khó chịu mà không cần phải nói ra thành lời.

Đứng đối diện cũng có thể gây khó chịu cho đối phương. Đứng thủ thế, mũi chân hướng vào nhau có thể được xem như “*tư thế đối đầu*”. Hãy hình dung tư thế của hai người đàn ông trước khi đánh nhau. Hoặc thử tưởng tượng cảnh một huấn luyện viên bóng rổ đang sốt ruột đi tới đi lui trong khu vực của đội, giờ ra ngoài sân đối mặt nói chuyện với người trọng tài mà ông ấy cho là đã phân xử không đúng. Trong tiềm thức, đứng chéo hoặc xiên được nam giới cho là cởi mở và thân thiện hơn. Ở tư thế thách thức, bạn có thể cược rằng vị huấn luyện viên bóng rổ nọ không mấy thiện cảm với vị trọng tài.

Tư thế thân thiện đối với nam giới (hình-trang 35)

Khác với nam giới, phụ nữ lại thấy thoải mái khi đứng đối diện với người khác.

Phụ nữ thường hướng về người khác một cách trực tiếp hơn (hình - trang 36)

Hãy thử

Khi đến gần một nam đồng nghiệp (dù bạn là nam hay nữ), hãy đứng bên hông anh ta. Khi đến gần một phụ nữ, hãy đứng thẳng trước mặt cô ấy.

Bắt chước

Khi tôi bước vào trong bếp thì chồng và cha chồng tôi đang ngồi nói chuyện với nhau. Khung cảnh ấy khiến tôi không bao giờ quên. Họ ngồi bên bàn, dáng điệu y hệt nhau. Cả hai đều ngả người ra sau, tay để sau đầu, khuỷu tay mở rộng và bắt chéo chân một cách thoải mái. Họ đang mải mê nói chuyện, hoàn toàn không để ý tới tư thế của mình. Tôi không cần cố nghe những gì họ nói cũng nhận ra hai cha con đang rất tâm đầu ý hợp với nhau.

Đó gọi là *hệ thống xử lý đồng bộ của não*, được lập trình sẵn trong não bộ con người.

Tất cả chúng ta đều như thế. Khi còn trong bụng mẹ, nhịp tim và các chức năng cơ thể của thai nhi hoạt động đồng bộ với người mẹ. Lớn lên, khi nói chuyện với người mà ta thích hoặc có hứng thú, chúng ta thường thay đổi tư thế cơ thể để hòa hợp với cử chỉ của đối phương. Việc làm theo hành vi không lời của đối phương chứng tỏ dấu hiệu rằng chúng ta quan tâm và cảm thấy thích thú.

Khi một đồng nghiệp bắt chước ngôn ngữ cử chỉ của bạn thì đó là dấu hiệu cho thấy anh ấy thích hoặc đồng tình với bạn. Nếu bạn và một người nào đó có chức vị ngang nhau thì trong buổi thảo luận bạn sẽ có điệu bộ khá giống người ấy nhằm chứng tỏ một vị thế tương đương.

Khi hành động bắt chước được thực hiện có chủ đích thì nó có thể giữ vai trò quan trọng trong việc phát triển mối quan hệ công việc. Cho dù bạn là trưởng nhóm, giáo viên, hoặc một nhà trị liệu thì việc tận dụng kỹ thuật này là cách hữu hiệu để tạo dựng quan hệ (hoặc phá bỏ sự phòng thủ, tăng sự thoải mái của đối phương). Kỹ thuật bắt chước bắt đầu bằng việc quan sát điệu bộ, cử chỉ của đối phương rồi khéo léo làm theo. Nếu tay đối phương khoanh lại, bạn hãy chậm rãi khoanh tay lại. Nếu đối phương ngả người ra sau, bạn hãy làm theo. Với tư cách một chuyên gia, tôi thậm chí còn bắt chước cách thở của khách hàng, hít vào thở ra cùng lúc với họ.

Đó là phương pháp đã được kiểm chứng. Một quan sát gần đây đối với hai thầy giáo trong khi họ giảng dạy, một người sử dụng phương pháp bắt chước, một người thì không, cho thấy: Học sinh phản ứng tích cực hơn với giáo viên sử dụng kỹ thuật bắt chước. Họ tin rằng người thầy đó thành công, thân thiện và thu hút hơn.

Khi một người không cởi mở hoặc tỏ vẻ chống đối, cách đơn giản nhất để gia tăng mức độ thoải mái của người đó là sử dụng phương pháp bắt chước. Kỹ thuật này rất hữu ích khi áp dụng với khách hàng thân thiết, khách hàng tiềm năng và đồng nghiệp. Đây là dấu hiệu không lời cho biết bạn đang tạo được thiện cảm với người khác. Nhưng trước khi thử áp dụng kỹ thuật này với cấp trên của mình, bạn nên thực hành với những người xa lạ.

Hãy thử

Lần tới, khi ngồi trong phòng chờ hoặc trên máy bay, bạn hãy thử bắt chước động tác của người bên cạnh. (Bạn cũng có thể quan sát và làm thế với người ngồi ở bàn khác trong nhà hàng). Khéo léo bắt chước tư thế chân rồi tới tư thế tay và cánh tay của người đó. Cuối cùng, nếu bạn ngồi đủ gần, hãy thử hít thở theo nhịp hít thở của người đó. Có thể bạn sẽ ngạc nhiên vì chẳng mấy chốc người đó sẽ bắt chuyện với bạn.

Trong công việc, nếu đối phương cũng bắt chước cử chỉ của bạn thì xem như bạn đã phát triển được mối quan hệ song phương với họ. Hãy thử thay đổi thế tay và xem liệu người ấy có chuyển sang tư thế mới giống bạn hay không. Nếu bạn sử dụng phương pháp này trong buổi giới thiệu sản phẩm và khách hàng của bạn cũng vô thức làm theo các động tác đó thì đó chính là dấu hiệu cho biết họ tin tưởng và đồng tình với bạn. Nhưng nếu tư thế, cử chỉ của khách hàng không tương đồng với bạn, bạn nên cân nhắc đến khả năng họ chưa hoàn toàn bị thuyết phục.

Có nhiều cử chỉ đồng bộ do bắt chước lẫn nhau mà bản thân người bắt chước không nhận ra. *Tương tác đồng bộ* xảy ra khi mọi người chuyển động giống nhau và đồng thời, chẳng hạn như cùng nhấc ly cà phê hoặc cùng đề cập một vấn đề nào đó. Điều này thường xảy ra khi có sự "hợp ro" giữa hai bên. Thực ra, hành vi đồng bộ là kết quả của việc quan sát, đánh giá và phản ứng trước những cử chỉ không lời của người khác một cách vô thức.

Một ủy viên ban quản trị đã nói với tôi rằng trong cuộc đàm phán, anh ấy hay bắt chước cử chỉ của đối phương. Anh ấy biết rằng làm thế sẽ đem lại cho anh ấy cảm giác tốt hơn về cảm nhận và suy nghĩ của đối phương. Tôi đã thử chú ý đến điều này. Cơ thể và cảm xúc của chúng ta được nối kết gần gũi với nhau đến mức chỉ cần làm theo dáng điệu của người khác thì không những chúng ta sẽ tạo được quan hệ tốt, mà còn có thể cảm nhận được suy nghĩ của người đó.

Tư thế của chúng tôi giống nhau bởi vì chúng tôi có quan hệ tốt với nhau.

(hình - trang 39)

Trong cuốn sách *On becoming a Person: A Therapist's View of Psychotherapy* (Tạm dịch: *Trên bước đường thành nhân: Tâm lý liệu pháp dưới cái nhìn của nhà trị liệu*) chuyên gia tâm lý Carl Roger cho rằng: "Giao tiếp đích thực xảy ra khi chúng ta lắng nghe và thấu hiểu - hiểu được ý nghĩ và quan điểm của người khác, cảm được cách họ nhìn nhận sự việc, và nắm bắt được những gì họ nói".

Đạt được mục tiêu của *giao tiếp đích thực*, tức là thấu hiểu và đồng cảm, chúng ta sẽ hiểu được tại sao giao tiếp không lời lại là điều cốt yếu cho thành công trong sự nghiệp của mỗi chúng ta.