

12+

Виктор Лоуренс



СКРЫТЫЕ СИГНАЛЫ

Как выигрывать переговоры



Виктор Лоуренс

**Скрытые сигналы. Как
выигрывать переговоры**

«Издательские решения»

Лоуренс В.

Скрытые сигналы. Как выигрывать переговоры / В. Лоуренс —
«Издательские решения»,

Вы думаете, что переговоры выигрываются словами? На самом деле люди выдают всё раньше, чем начинают говорить. Я покажу, как видеть это сразу и использовать в свою пользу. Вы научитесь читать эмоции, ловить скрытые сигналы и понимать, когда человек сомневается, врёт или готов уступить. Без сложных теорий, только то, что реально работает в разговоре. Вы начнёте замечать моменты, в которых можно менять ход переговоров и забирать инициативу.

Содержание

Введение	6
Невидимые сигналы в начале контакта	7
Руки, корпус и дистанция в переговорах	9
Конец ознакомительного фрагмента.	12

Скрытые сигналы. Как выигрывать переговоры

Виктор Лоуренс

© Виктор Лоуренс, 2026

ISBN 978-5-0070-3993-2

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Введение

Когда Вы впервые садитесь за стол переговоров, Вам кажется, что всё решают слова, логика и цифры. Я тоже когда-то так думал, пока не начал замечать одну простую вещь: люди говорят одно, а их тело почти всегда говорит другое. И если Вы научитесь видеть это второе, Вы начнёте понимать, что на самом деле происходит в голове у человека напротив. В какой-то момент я осознал, что переговоры — это не столько обмен аргументами, сколько чтение скрытых сигналов, которые люди сами не контролируют. Именно это даёт реальное преимущество, а не красивые фразы или заученные техники.

Представьте ситуацию: Вы уверены в своей позиции, у Вас есть сильное предложение, и логически оно выглядит безупречно. Но человек напротив начинает слегка двигаться на стуле, избегает взгляда, его руки становятся напряжёнными. Если Вы не замечаете этого, Вы продолжаете давить аргументами и можете упустить момент, когда нужно изменить стратегию. Если же Вы это видите, у Вас появляется возможность скорректировать ход разговора, усилить давление или наоборот смягчить его. В этом и заключается разница между обычным участником переговоров и тем, кто умеет управлять их исходом.

Я хочу, чтобы Вы с самого начала приняли одну важную мысль: тело почти никогда не врёт. Человек может контролировать слова, но он не способен полностью контролировать микродвижения, реакции и поведенческие шаблоны. Даже если он старается скрыть эмоции, его тело всё равно выдаёт правду через мелкие детали. Эти детали на первый взгляд могут казаться незначительными, но именно из них складывается полная картина происходящего. Когда Вы начинаете их замечать, переговоры перестают быть игрой вслепую.

В этой книге я буду шаг за шагом показывать Вам, как читать эти сигналы, как использовать их в свою пользу и как контролировать собственное поведение. Вы научитесь не просто замечать движения, а понимать, что за ними стоит и как это влияет на решения. Важно не просто увидеть жест, а связать его с контекстом, моментом и словами человека. Только тогда Вы сможете делать точные выводы и использовать их в свою пользу.

В процессе чтения Вы начнёте иначе смотреть на людей, на разговоры и на любые переговоры, в которых участвуете. Вы будете видеть больше, понимать глубже и действовать точнее. И если Вы будете применять это на практике, очень быстро заметите, как меняются результаты. Переговоры перестанут быть случайным процессом и станут управляемой системой, в которой Вы понимаете, что происходит и почему.

Невидимые сигналы в начале контакта

Когда я начал внимательно наблюдать за людьми в переговорах, первое, что меня поразило — это количество сигналов, которые человек подаёт, даже не осознавая этого. Вы можете думать, что контролируете ситуацию, но Ваше тело уже сообщает о Вашем состоянии задолго до того, как Вы открыли рот. Именно поэтому важно не просто слушать слова, а смотреть на человека целиком. Каждый жест, каждое движение, каждая пауза — всё это несёт смысл, который можно прочесть.

Представьте, что Вы сидите напротив человека, который делает Вам предложение. Он говорит уверенно, но при этом постоянно меняет положение тела, его руки слегка дрожат, а на лице появляется лёгкое напряжение. Если Вы будете ориентироваться только на его слова, Вы можете поверить, что он спокоен и уверен. Но если Вы обращаете внимание на тело, Вы начинаете понимать, что внутри него есть сомнение или давление. Это даёт Вам возможность скорректировать своё поведение и использовать ситуацию в свою пользу.

Очень важно понимать, что один отдельный жест почти никогда не даёт полной картины. Люди часто совершают движения по привычке или из-за внешних факторов, и если Вы будете делать выводы по одному сигналу, Вы рискуете ошибиться. Поэтому я всегда смотрю на совокупность признаков, на то, как они складываются в единый рисунок поведения. Когда несколько сигналов указывают в одну сторону, Вы можете быть гораздо увереннее в своих выводах.

Например, если человек откидывается назад, скрещивает руки и одновременно с этим начинает говорить более осторожно, это уже не случайность. Это сигнал о том, что он закрывается, дистанцируется или чувствует давление. В такой момент важно не продолжать давить вслепую, а понять, что именно вызвало такую реакцию. Возможно, Вы задели чувствительную тему или приблизились к границе, за которой он не готов двигаться дальше.

Я всегда рекомендую Вам начинать с наблюдения, а не с действий. В первые минуты переговоров не спешите говорить слишком много, лучше смотрите и собирайте информацию. Обратите внимание, как человек садится, как он двигает руками, как реагирует на нейтральные вопросы. Это позволит Вам создать базовое понимание его поведения, от которого Вы будете отталкиваться дальше.

Когда Вы понимаете, как человек ведёт себя в спокойном состоянии, Вы начинаете замечать отклонения. Именно эти отклонения и являются ключом к пониманию его настоящих эмоций. Если в какой-то момент его поведение меняется, значит произошло что-то важное, и Ваша задача — понять, что именно это было. В этом и заключается основа чтения невербальных сигналов.

Со временем Вы начнёте видеть эти вещи автоматически, без усилий. Это станет для Вас таким же естественным, как слушать слова собеседника. И в этот момент переговоры перестанут быть для Вас загадкой, потому что Вы будете видеть не только то, что говорят, но и то, что на самом деле думают.

Как читать лицо, взгляд и положение головы

Когда Вы уже научились замечать общие сигналы поведения, следующим шагом становится более точное наблюдение за лицом и взглядом человека. Именно здесь скрывается одна из самых ценных частей информации, потому что глаза и мимика напрямую связаны с мышлением и внутренними реакциями. Я часто говорю, что если Вы научитесь читать взгляд, Вы начнёте понимать, не что человек говорит, а как он думает в этот момент. Это принципиально меняет качество Ваших решений в переговорах.

Обратите внимание на направление взгляда, когда человек отвечает на вопрос. Люди часто не осознают, что их глаза двигаются в зависимости от того, что происходит у них в голове.

Когда человек вспоминает реальный опыт, его взгляд может уходить в одну сторону, а когда он что-то придумывает или конструирует ответ, в другую. Важно не запоминать универсальные схемы, а определить индивидуальную модель поведения конкретного человека. Для этого достаточно задать несколько нейтральных вопросов и понаблюдать, как он реагирует.

Допустим, Вы спрашиваете человека о событии из прошлого, и он на мгновение смотрит вверх и в сторону, прежде чем ответить. Затем Вы задаёте вопрос, который требует воображения, и замечаете, что взгляд уходит в другую сторону. Это даёт Вам базовую настройку, от которой Вы будете отталкиваться дальше. Теперь, когда Вы зададите важный вопрос в переговорах, Вы сможете сравнить реакцию с тем, что уже наблюдали ранее. Именно такие сравнения позволяют делать более точные выводы.

Но взгляд — это только часть картины, и его нельзя рассматривать отдельно от остальных сигналов. Обратите внимание на то, как человек держит голову, как меняется напряжение мышц лица, как он реагирует на неудобные темы. Например, лёгкий наклон головы может означать интерес или попытку лучше понять ситуацию, но в другом контексте это может быть сигналом сомнения или дистанцирования. Всё зависит от момента, в котором происходит этот жест.

Очень важно учитывать согласованность между словами и движениями. Если человек говорит «нет», но при этом едва заметно кивает, это уже сигнал о внутреннем противоречии. Я всегда исхожу из простого правила: если слова и тело не совпадают, доверять нужно телу. Это не означает, что человек обязательно лжёт, но это означает, что внутри него есть конфликт или неопределённость. А это именно то, с чем Вы можете работать в переговорах.

Ещё один важный элемент — это микродвижения лица, которые появляются и исчезают за доли секунды. Вы можете заметить, как на мгновение меняется выражение глаз, как чуть приподнимается уголок губ или сжимается челюсть. Эти реакции настолько быстрые, что большинство людей их не замечает, но именно они показывают настоящую эмоцию до того, как человек успел её скрыть. Со временем Вы начнёте фиксировать такие моменты и использовать их как ориентиры.

Я рекомендую Вам не просто наблюдать, а проверять свои предположения через вопросы. Если Вы заметили изменение взгляда или выражения лица, задайте уточняющий вопрос и посмотрите, как человек отреагирует. Это позволит Вам подтвердить или опровергнуть своё наблюдение и избежать ошибок. Таким образом Вы превращаете наблюдение в инструмент, а не в догадку.

Когда Вы соединяете взгляд, мимику и положение головы в единую систему наблюдения, перед Вами начинает выстраиваться более полная картина. Вы видите не отдельные жесты, а процесс мышления и эмоциональной реакции человека. И в этот момент переговоры переходят на другой уровень, потому что Вы начинаете понимать не только ответы, но и причины этих ответов. Это даёт Вам возможность действовать точнее и увереннее в любой ситуации.

Руки, корпус и дистанция в переговорах

После того как Вы научились читать лицо и взгляд, следующим уровнем становится понимание того, что человек делает всем телом. Руки, положение корпуса и дистанция между Вами дают не менее важную информацию, чем мимика, потому что именно через них человек проявляет отношение к происходящему. Я заметил, что многие люди пытаются контролировать лицо, но полностью забывают о теле, и именно это делает их поведение прозрачным для внимательного наблюдателя. Если Вы научитесь видеть эти сигналы, Вы будете понимать, когда человек открыт, когда он защищается и когда он готов изменить позицию.

Начните с наблюдения за руками, потому что они чаще всего выдают внутреннее состояние. Когда человек чувствует себя спокойно и уверенно, его руки двигаются свободно, он не прячет их и не ограничивает движения. Но как только появляется напряжение, руки начинают либо зажиматься, либо искать опору, либо вовсе исчезают из поля зрения. Например, человек может убрать руки под стол или сцепить их слишком сильно, и это уже сигнал о внутреннем дискомфорте. Важно не просто заметить это, а понять, в какой момент это произошло и что могло это вызвать.

Теперь обратите внимание на корпус, потому что он показывает направление интереса и уровень вовлечённости. Когда человек наклоняется к Вам, он как будто говорит, что ему важно то, что Вы говорите, и он включён в процесс. Когда он отклоняется назад, особенно в сочетании с другими закрытыми жестами, это может означать дистанцирование или желание снизить давление. Но здесь снова важно учитывать контекст, потому что одно и то же движение в разных ситуациях может означать разные вещи. Поэтому всегда связывайте положение корпуса с тем, что происходит в разговоре.

Дистанция между Вами и собеседником также играет ключевую роль, хотя многие её недооценивают. Люди интуитивно регулируют расстояние в зависимости от того, насколько им комфортно или безопасно. Если человек отодвигается, это может означать, что Вы зашли слишком далеко или затронули чувствительную тему. Если он, наоборот, сокращает дистанцию, это может говорить о росте доверия или попытке усилить влияние. Наблюдая за этим, Вы можете корректировать своё поведение и управлять динамикой разговора.

Очень важным моментом является сочетание нескольких сигналов одновременно, потому что именно они дают наиболее точную картину. Если человек скрестил руки, отклонился назад и стал говорить более сдержанно, это уже целый комплекс признаков, который нельзя игнорировать. Но если он просто скрестил руки и при этом остаётся активным и вовлечённым, выводы будут другими. Я всегда ищу не один сигнал, а группу сигналов, которые подтверждают друг друга. Только так можно избежать поспешных и неверных интерпретаций.

Отдельное внимание стоит уделить тому, как человек реагирует на изменения в разговоре через тело. Например, Вы делаете предложение, и в этот момент он меняет позу, начинает двигать руками или ищет новую точку опоры. Это значит, что внутри него произошла реакция, и Ваша задача — понять, какая именно. Не спешите сразу говорить дальше, дайте себе секунду, чтобы зафиксировать изменение и осмыслить его. Такие паузы часто дают больше информации, чем любые слова.

Я также рекомендую Вам отслеживать собственное тело, потому что Вы тоже постоянно подаёте сигналы. Если Вы начинаете зажиматься, отводить взгляд или менять позу, это тоже влияет на ход переговоров. Осознанный контроль над своим телом позволяет не только скрывать лишние реакции, но и усиливать нужные. Вы можете намеренно менять положение корпуса или рук, чтобы создать определённое впечатление и повлиять на восприятие.

Когда Вы объединяете наблюдение за руками, корпусом и дистанцией, у Вас появляется ещё один уровень понимания ситуации. Вы начинаете видеть не только слова и эмоции, но и

динамику взаимодействия между людьми. Это позволяет Вам не просто реагировать, а управлять процессом, направляя его в нужную сторону. И именно в этом заключается настоящая сила невербального чтения в переговорах.

Когда тело выдает напряжение, ложь и внутренний конфликт

Когда Вы уже умеете читать базовые сигналы тела, следующим шагом становится понимание более тонких состояний — напряжения, неуверенности и попыток скрыть правду. Именно в этих моментах переговоры становятся по-настоящему интересными, потому что человек начинает бороться сам с собой. С одной стороны, он хочет выглядеть уверенно и контролировать ситуацию, с другой — его тело реагирует на внутреннее давление. И чем внимательнее Вы наблюдаете, тем быстрее начинаете замечать эти противоречия.

Первое, на что стоит обратить внимание — это признаки напряжения, которые проявляются на физическом уровне. Человек может чаще менять положение тела, трогать лицо, сжимать руки или делать резкие, нехарактерные движения. Иногда это проявляется в мелочах: он начинает чаще глотать, поправлять одежду или тереть руки. Эти сигналы могут казаться незначительными, но именно они показывают, что внутри происходит дискомфорт. Важно не просто увидеть это, а понять, что именно вызвало такую реакцию.

Очень часто напряжение связано с тем, что человек не до конца уверен в своих словах или позиции. Например, он может говорить, что его предложение окончательное, но при этом его тело ведёт себя иначе. Он избегает прямого взгляда, его голос меняется, а движения становятся менее уверенными. В такие моменты Вы получаете сигнал о том, что позиция может быть гибкой, даже если слова звучат жёстко. И если Вы это замечаете, у Вас появляется пространство для манёвра.

Теперь перейдём к теме, которая интересует всех — как понять, что человек может говорить неправду. Я сразу скажу: нет одного универсального жеста, который гарантированно означает ложь. Но есть сочетания сигналов, которые указывают на внутренний конфликт между словами и реальным состоянием. Когда человек лжёт, он испытывает стресс, и тело реагирует на этот стресс. Это может проявляться через микродвижения, паузы, изменение дыхания или несоответствие между словами и жестами.

Например, человек может сказать «это абсолютно точно», но при этом его тело отстраняется, а руки становятся закрытыми. Или он может давать слишком подробный ответ на простой вопрос, как будто пытается убедить не только Вас, но и самого себя. Иногда появляются лишние движения, которые не связаны с контекстом разговора. Всё это не доказывает ложь напрямую, но указывает на то, что стоит копнуть глубже. И именно здесь начинается работа настоящего переговорщика.

Я всегда советую в таких ситуациях не обвинять, а задавать уточняющие вопросы. Когда Вы замечаете несоответствие, лучше вернуться к теме и попросить человека раскрыть её подробнее. Это создаёт давление, но при этом остаётся в рамках делового общения. Вы наблюдаете, как меняется его поведение, и получаете дополнительную информацию. Таким образом Вы не разрушаете контакт, но усиливаете свою позицию.

Важно понимать, что не всякое напряжение означает ложь, и не всякая неуверенность — попытка обмануть. Иногда человек просто переживает, боится ошибиться или находится под давлением обстоятельств. Поэтому всегда оценивайте ситуацию в контексте, а не по отдельным сигналам. Сравнивайте поведение человека в разных моментах разговора и ищите закономерности. Только так можно прийти к более точным выводам.

Когда Вы начинаете видеть эти скрытые процессы, переговоры перестают быть поверхностными. Вы уже не просто слушаете аргументы, а понимаете, что стоит за ними. Вы видите, где человек уверен, где сомневается, а где пытается что-то скрыть. Это даёт Вам серьёзное преимущество, потому что Вы работаете не только с тем, что сказано, но и с тем, что осталось между строк. И именно это позволяет Вам принимать более точные и эффективные решения.

Мгновенные эмоции, которые решают исход переговоров

После того как Вы научились замечать общее напряжение и внутренние конфликты, следующим уровнем становится работа с самыми быстрыми реакциями человека — мгновенными эмоциями. Эти реакции появляются и исчезают настолько быстро, что большинство людей их просто не замечает. Но именно в этих коротких всплесках скрыта самая честная информация о том, что человек действительно чувствует. И если Вы научитесь их видеть, Вы получите доступ к тем мыслям, которые человек не успел отфильтровать.

Мгновенные эмоции возникают до того, как человек включает контроль и начинает управлять своим поведением. Это происходит автоматически, на уровне реакции нервной системы, и именно поэтому такие сигналы трудно подделать. Вы можете заметить, как на долю секунды меняется выражение лица, как расширяются глаза или сжимаются губы. Эти изменения настолько короткие, что требуют от Вас полной концентрации и привычки наблюдать. Но именно они дают Вам самую чистую информацию.

Представьте, что Вы делаете предложение, и в этот момент человек на мгновение широко раскрывает глаза. Уже через секунду он возвращает спокойное выражение лица и говорит, что ему нужно подумать. Если Вы не заметили первую реакцию, Вы будете ориентироваться только на слова. Но если Вы её увидели, Вы понимаете, что внутри произошёл сильный эмоциональный отклик. И теперь Ваша задача — понять, что именно вызвало эту реакцию.

Очень важно не делать поспешных выводов на основе одного сигнала, даже если он кажется очевидным. Мгновенная эмоция показывает факт реакции, но не объясняет её причину. Поэтому я всегда связываю такие сигналы с контекстом разговора и последующим поведением человека. Если реакция повторяется или подтверждается другими признаками, тогда можно делать более уверенные выводы. Без этого Вы рискуете интерпретировать ситуацию неправильно.

Часто такие эмоции проявляются в моменты, когда человек сталкивается с неожиданностью. Это может быть неожиданное предложение, вопрос или факт, который он не ожидал услышать. В такие моменты его контроль ослабевает, и Вы видите настоящую реакцию. Именно поэтому важно иногда менять темп разговора и вводить элементы неожиданности. Это позволяет Вам получать больше информации, чем при стандартном сценарии переговоров.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.