КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ»

НЕВЕРБАЛЬНОЕ ОБЩЕНИЕ И ЕГО ДЕЙСТВЕННОСТЬ

Орел – 2008

П Л А Н:

Введение 3

Основная часть:

1. Кинесика…. 4

1.1. Походка 4

1.2. Поза 4

1.3. Жесты 5

1.4. Мимика 7

1.5. Визуальный контакт 7

2. Голосовые характеристики 9

3. Такесика 11

4. Проксемика 12

4.1. Дистанция 12

4.2. Ориентация 13

4.3. Невербальные средства повышения делового статуса 13

5. Особенности невербального общения в разных странах 15

6. Что нужно знать менеджеру……...…………………............................17

Заключение 19

Список литературы 20

**Введение**

Невербальное общение – это «язык жестов», такие формы самовыражения, которые не опираются на слова и другие речевые символы. Австралийский специалист Аллан Пиз утверждает, что с помощью слов передается 7% информации, звуковых средств - 38%, мимики, жестов, позы - 55%. Т.е. не столь значимо, что говорится, а как это делается.

И хотя специалисты приводят разные цифры, можно с уверенностью сказать: более половины межличностного общения приходится на общение невербальное. Поэтому слушать собеседника означает также понимать язык жестов.

Учиться понимать язык невербального общения важно по нескольким причинам. Во-первых, словами можно передать только фактические знания, но чтобы выразить чувства, одних слов часто бывает недостаточно. Они передаются на языке невербального общения. Во-вторых, знание этого языка показывает, насколько мы умеем владеть собой. Невербальный язык скажет о том, что люди думают о нас в действительности. Невербальное общение ценно особенно тем, что оно спонтанно и проявляется бессознательно. Поэтому, несмотря на то, что люди взвешивают свои слова и контролируют мимику, часто возможна утечка скрываемых чувств через жесты, интонацию и окраску голоса. Т.е., невербальные каналы общения редко поставляют недостоверную информацию, так как они поддаются контролю в меньшей степени, чем словесное общение.

Следует отметить, что невербальное поведение личности создает образ партнера по общению, а также выражает качество и изменение взаимоотношений партнеров по общению, формирует эти отношения; является индикатором актуальных психических состояний личности; выступает в роли уточнения вербального сообщения, усиливает эмоциональную насыщенность сказанного; поддерживает оптимальный уровень психологической близости между общающимися; выступает в качестве показателя статусно-ролевых отношений.

Эффективность общения определяется не только степенью понимания слов собеседника, но и умением правильно оценить поведение участников общения, их мимику, жесты, движения, позу, направленность взгляда, то есть понять язык невербального (вербальный - "словесный, устный") общения. Этот язык позволяет говорящему полнее выразить свои чувства, показывает, насколько участники диалога владеют собой, как они в действительности относятся друг к другу.

# **1. Кинесика**

Кинесика – общая моторика различных частей тела, отображающая эмоциональные реакции человека. К кинесике относятся выразительные движения, проявляющиеся в жестах и мимике, в пантомимике (моторика всего тела, включающие в себя позу, походку, осанку и др.), а также визуальном контакте.

## 

## **1.1. Походка**

Походка – это стиль передвижения человека. Ее составляющими являются: ритм, динамика шага, амплитуда переноса тела при движении, масса тела. По походке человека можно судить о самочувствии человека, его характере, возрасте. Можно определить по походке такие эмоции, как гнев, страдание, гордость, счастье. Так, «тяжелая» походка характерна для людей, находящихся в гневе, «легкая» - для радостных. У гордящегося человека самая большая длина шага, а если человек страдает, его походка вялая, угнетенная, такой человек редко смотрит вверх или в том направлении, куда идет.

Можно утверждать, что люди, которые ходят быстро, размахивая руками, уверены в себе, имеют ясную цель и готовы ее реализовать. Те, кто всегда держит руки в карманах – скорее всего очень критичны и скрытны, обычно им нравится подавлять других людей. Человек, держащий руки на бедрах, стремится достичь своих целей кратчайшим путем за минимальное время. Люди, занятые решением проблем, часто ходят в позе «мыслителя»: голова опущена, руки сцеплены за спиной, походка очень медленная. У самодовольных, несколько заносчивых персон - высоко поднятый подбородок, руки двигаются подчеркнуто энергично, ноги – словно деревянные. Вся походка принужденная, с расчетом произвести впечатление. Это простое наблюдение помогало ФБР почти безошибочно определять лидера мафии.

Для создания привлекательного внешнего облика наиболее предпочтительна походка уверенного человека, правильная осанка – легкая, пружинистая и всегда прямая. Голова при этом должна быть слегка приподнята, а плечи расправлены.

## 

## **1.2. Поза**

Человеческое тело способно принять около 1000 различных устойчивых положений (поз). Поза показывает, как данный человек воспринимает свой статус по отношению к другим лицам. Люди с более высоким статусом принимают более непринужденную позу. В противном случае могут возникать конфликтные ситуации.

Главное смысловое содержание позы состоит в размещении индивидом своего тела по отношению к собеседнику. Это размещение свидетельствует либо о закрытости, либо о расположении к общению. Поза, при которой человек перекрещивает руки и ноги, называется закрытой. Она воспринимается как поза недоверия, несогласия, противодействия, критики. Более того, примерно треть информации, воспринятой из такой позы, не усваивается собеседником. Перекрещенные на груди руки являются модифицированным вариантом преграды, которую человек выставляет между собой и своим собеседником. Наиболее простым способом выведения из этой позы является предложение что-нибудь подержать или посмотреть.

Открытой считается поза, в которой руки и ноги не перекрещены, корпус тела направлен в сторону собеседника, а ладони и стопы развернуты к партнеру по общению. Это – поза доверия, согласия, доброжелательности, психологического комфорта.

Если человек заинтересован в общении, он будет ориентироваться на собеседника и наклоняться в его сторону, а если не очень заинтересован, наоборот, ориентироваться в сторону и откидываться назад. Человек, желающий заявить о себе, будет держаться прямо, в напряженном состоянии, с развернутыми плечами; человек же, которому не нужно подчеркивать свой статус и положение, будет расслаблен, спокоен, находиться в свободной непринужденной позе.

Лучший способ добиться взаимопонимания с собеседником – это скопировать его позу и жесты.

## 

## **1.3. Жесты**

Жесты – это разнообразные движения руками и головой. Язык жестов – самый древний способ достижения взаимопонимания. В различные исторические эпохи и у разных народов были свои общепринятые способы жестикуляции.

Прежде всего, важно количество жестикуляции. У разных народов выработались и вошли в естественные формы выражения чувств различные культурные нормы силы и частоты жестикуляции. Например, в течение одного часа финны жестикулируют 1 раз, французы – 20, итальянцы – 80, мексиканцы – 180. Вообще же интенсивность жестикуляции растет вместе с ростом эмоциональной возбужденности человека, а также при желании достичь более полного понимания между партнерами, особенно если оно затруднено.

Конкретный смысл отдельных жестов различен в разных культурах. Однако, во всех культурах есть основные сходные жесты, среди которых можно выделить: коммуникативные (жесты приветствия, прощания, привлечения внимания, запреты, утвердительные, отрицательные, вопросительные и т.д.); модальные, т.е. выражающие оценку и отношение (жесты одобрения, удовлетворения, доверия и недоверия и т.п.); описательные - те, которые имеют смысл только в контексте речевого высказывания. Например.

Прикрывание рта и почесывание носа. Прикрывание рта отражает наличие у собеседника двух противоречивых желаний: высказаться и остаться не услышанным. Если человек в процессе общения притрагивается ко рту или прикрывает его ладонью, это означает, что он по какой-то причине «сдерживает» собственные высказывания. В этом случае менеджер может помочь собеседнику разговориться, задав ему вопрос или обратив внимание на его позу с помощью утверждения: «Я вижу, вы не во всем согласны со мной». Аналогичную информацию о клиенте несет жест прикосновения к носу. Клиент, который почесывает или поглаживает собственный нос, скорее всего в данный момент находится в оппозиции по отношению к высказыванию менеджера. Прикосновение к уху. Почесывание уха является облегченным вариантом «затыкания» ушей и означает, что человек не хочет слышать того, о чем ему говорит собеседник. Такая реакция возможна, если собеседнику стало скучно вас слушать или он не согласен с одним из ваших утверждений. Подпирание ладонью подбородка. Человек подпирает голову или подбородок, если ему скучно, неинтересно и он борется со своим желанием заснуть. Поглаживание подбородка. Этот жест говорит о том, что собеседник находится в стадии размышлений и рассматривает возможные для себя варианты. Жесты эмоционального дискомфорта. Многочисленные жесты – собирание несуществующих ворсинок, снимание и одевание кольца, почесывание шеи, «приведение в порядок» одежды, верчение ручки или сигареты – указывают на то, что собеседник нуждается в поддержке. В таком состоянии он не готов в полном объеме воспринимать информацию. Жесты нетерпения. Если человек постукивает пальцами по столу, ерзает на стуле, притоптывает ногами или посматривает на часы, то тем самым он сигналит окружающим о том, что его терпение заканчивается.

Наиболее часто употребляемые движения головы – это утвердительный кивок головой и отрицательное покачивание головой. Оказывается, слепоглухонемые от рождения люди также пользуются этими жестами, и это дает повод считать, что они являются врожденными.

Выделяют три основных положения головы. Первое – прямая голова. Это положение характерно для человека, нейтрально относящегося к тому, что он слышит. Второе – голова, наклоненная в сторону, что говорит о том, что у человека пробудился интерес. И, наконец, третье – когда голова наклонена вниз, значит, отношение человека отрицательное и даже осуждающее. В таком случае следует чем-то заинтересовать собеседника, чтобы заставить его поднять голову.

Существуют и микрожесты: движение глаз, покраснение щек, увеличение количества миганий, подергивания губ и т.д.

## 

## **1.4. Мимика**

Мимика – движения мышц лица, и это главный показатель чувств. Считается, что при неподвижном или невидимом лице собеседника теряется до 10-15% информации. В литературе отмечается более 20 000 описаний выражения лица. Главной характеристикой мимики является ее целостность и динамичность. Это означает, что в мимическом выражении лица шести основных эмоциональных состояний (гнев, радость, страх, печаль, удивление, отвращение) все движения мышц лица скоординированы. И хотя каждая мина является конфигурацией всего лица, основную информативную нагрузку несут брови и губы.

## 

## **1.5. Визуальный контакт**

Смотреть на говорящего означает не только заинтересованность, но и помогает нам сосредоточить внимание на том, что нам говорят. Общающиеся люди обычно смотрят в глаза друг другу не более 10 секунд. Если на нас смотрят мало, мы имеем основания полагать, что к нам или к тому, что мы говорим, относятся плохо, а если слишком много, это может восприниматься как вызов или же хорошее к нам отношение. Кроме того, замечено, что когда человек лжет или пытается скрыть информацию, его глаза встречаются с глазами партнера менее 1/3 времени разговора.

Отчасти долгота взгляда человека зависит от того, к какой нации он принадлежит. Жители южной Европы имеют высокую частоту взгляда, что может показаться оскорбительным для других, а японцы при беседе смотрят скорее на шею, чем на лицо. Следует всегда принимать во внимание этот важный факт.

Когда человек только формирует мысль, он чаще смотрит в сторону, «в пространство», когда мысль полностью готова – на собеседника. Тот, кто в данный момент говорит, меньше смотрит на партнера – только чтобы проверить его реакцию и заинтересованность. Слушающий, в свою очередь, больше смотрит в сторону говорящего.

По своей специфике взгляд может быть:

1. Деловой – когда взгляд фиксируется в районе лба собеседника, это предполагает создание серьезной атмосферы делового партнерства.
2. Социальный – взгляд концентрируется в треугольнике между глазами и ртом, это способствует созданию атмосферы непринужденного светского общения.
3. Интимный – взгляд направлен не в глаза собеседника, а ниже лица – до уровня груди. Такой взгляд говорит о большой заинтересованности друг другом в общении.
4. Взгляд искоса используется для передачи интереса или враждебности. Если он сопровождается слегка поднятыми бровями или улыбкой, он означает заинтересованность. Если же он сопровождается нахмуренным лбом или опущенными уголками рта, это говорит о критическом или подозрительном отношении к собеседнику.

С помощью глаз передаются самые точные сигналы о состоянии человека, потому что они занимают центральное положение в человеческом организме, а зрачки ведут себя полностью независимо - расширение и сужение зрачков не поддается сознательному контролю. При дневном свете зрачки могут сужаться и расширяться в зависимости от того, как меняется отношение и настроение человека. Если человек возбужден или заинтересован чем-то, или находится в приподнятом настроении, его зрачки расширяются в 4 раза по сравнению с нормальным состоянием. Сердитое, мрачное настроение заставляет зрачки сужаться.

Эксперименты, проведенные с опытными карточными игроками показали, что мало кто из игроков выигрывал, если их соперники носили темные очки. Китайские торговцы жемчугом в древности тоже следили за расширением зрачков своих покупателей при обсуждении цены. Было замечено, что Аристотель Онассис надевал темные очки при переговорах о деловых сделках для того, чтобы его глаза не выдавали его мыслей.

Чтобы научиться «технологии взгляда» и эффективно применять ее для улучшения характера общения с другими людьми, требуется около 30 дней постоянной усиленной практики.[[1]](#footnote-1)

Лицо является главным источником информации о психологическом состоянии человека. Однако при определенных обстоятельствах, когда человек хочет скрыть свои чувства или передает заведомо ложную информацию, лицо становится малоинформативным, а тело – главным источником информации для партнера. Поэтому в общении важно знать, какую информацию можно получить, если перенести фокус наблюдения с лица человека на его тело и его движения.

# **2. Голосовые характеристики**

Просодика – это общее название таких ритмико-интонационных сторон речи, как высота, громкость голоса, его тембр. Экстралингвистика – это включение в речь пауз и различных психофизиологических явлений человека: плача, кашля, смеха, вздоха и т.д. Этими средствами регулируется поток речи, экономятся языковые средства общения, они дополняют, замещают и предвосхищают речевые высказывания, выражают эмоциональные состояния.

Нужно уметь не только слушать, но и слышать интонационный строй речи, оценивать силу и тон голоса, скорость речи, которые практически позволяют выражать наши чувства и мысли.

Голос содержит в себе очень много информации о хозяине. Опытный специалист по голосу сможет определить возраст, местность проживания, состояние здоровья, характер и темперамент его обладателя.

Хотя природа и наградила людей уникальным голосом, окраску ему они придают сами. Те, кому свойственно резко менять высоту голоса, как правило, бодрее, общительнее, увереннее, компетентнее и гораздо приятнее, чем люди, говорящие монотонно.

Чувства, испытываемые говорящим, отражаются, прежде всего, в тоне голоса. В нем они находят свое выражение независимо от произносимых слов. Так, обычно легко распознаются гнев и печаль.

Немало информации дают сила и высота голоса. Некоторые чувства, например, энтузиазм, радость и недоверие, обычно передаются высоким голосом, гнев и страх – тоже довольно высоким голосом, но в более широком диапазоне тональности, силы и высоты звуков. Такие чувства как горе, печаль, усталость обычно передаются мягким и приглушенным голосом с понижением интонации к концу каждой фразы.

Скорость речи также отражает чувства. Человек говорит быстро, если он взволнован, обеспокоен, говорит о своих личных трудностях или хочет нас в чем-то убедить, уговорить. Медленная речь чаще всего свидетельствует об угнетенном состоянии, горе, высокомерии или усталости.

Допуская в речи незначительные ошибки, например, повторяя слова, неуверенно или неправильно их выбирая, обрывая фразы на полуслове, люди невольно выражают свои чувства и раскрывают намерения. Неуверенность в выборе слов проявляется тогда, когда говорящий не уверен в себе или собирается нас удивить. Обычно речевые недостатки более выражены при волнении или когда человек пытается обмануть своего собеседника.

Поскольку характеристика голоса зависит от работы различных органов тела, то в нем отражается и их состояние. Эмоции изменяют ритм дыхания. Страх, например, парализует гортань, голосовые связки напрягаются, голос «садится». При хорошем расположении духа голос становится глубже и богаче оттенками. Он действует на других успокаивающе и внушает больше доверия.

Существует и обратная связь: с помощью дыхания можно воздействовать на эмоции. Для этого рекомендуется шумно вздохнуть, широко открыв рот. Если дышать полной грудью и вдыхать большое количество воздуха, настроение улучшается, а голос непроизвольно снижается.

# **3. Такесика**

Такесика изучает прикосновения в ситуации общения. К такесическим средствам общения относятся динамические прикосновения в форме рукопожатия, похлопывания, поцелуя. Доказано, что динамические прикосновения являются биологически необходимой формой стимуляции. Использование человеком в общении динамических прикосновений определяется статусом партнеров, их возрастом, полом, степенью знакомства.

Неадекватное использование личностью такесических средств может привести к конфликтам в общении. Например, похлопывание по плечу возможно только при условии близких отношений, равенства социального положения в обществе.

Самое распространенное такесическое средство – непременный атрибут любой встречи и прощании – рукопожатие. Ещё первобытные люди при встрече протягивали друг другу руки раскрытыми ладонями вперед – показать, что в них нет оружия. Со временем появились варианты – такие, как помахивание рукой в воздухе, приложение ладони к груди и многие другие, в том числе и рукопожатие. Часто оно может быть очень информативным, особенно его интенсивность и продолжительность.

Рукопожатия делятся на 3 вида: доминирующее (рука сверху, ладонь развернута вниз), покорное (рука снизу, ладонь развернута вверх) и равноправное. Доминирующее рукопожатие является наиболее агрессивной его формой. Им человек сообщает другому, что он хочет главенствовать в процессе общения. Покорное рукопожатие бывает необходимо в ситуациях, когда человек хочет отдать инициативу другому, позволить ему чувствовать себя хозяином положения. Часто политическими деятелями используется жест, называемый «перчаткой»: человек двумя руками обхватывает руку другого. Инициатор этого жеста подчеркивает, что он честен, и ему можно доверять. Однако, жест «перчатка» следует применять только к хорошо знакомым людям.

Крепкое рукопожатие вплоть до хруста пальцев является отличительной чертой агрессивного, жесткого человека. Таким признаком является также пожатие несогнутой, прямой рукой. Его главное назначение – сохранить дистанцию и не допустить человека в свою интимную зону. Эту же цель преследует и пожатие кончиков пальцев, но такое рукопожатие свидетельствует о том, что человек не уверен в себе.

# **4. Проксемика**

К проксемическим характеристикам относятся ориентация партнеров в момент общения и дистанция между ними.

## 

## **4.1. Дистанция**

Нормы приближения двух людей друг к другу определены четырьмя расстояниями:

* Интимное расстояние – от 0 до 45 см – на таком расстоянии общаются самые близкие люди; в этой зоне имеется еще одна подзона радиусом 15см, в которую можно проникнуть только посредством физического контакта, это сверхинтимная зона.
* Персональное – от 45 до 120 см – общение со знакомыми людьми.
* Социальное – от 120 до 400 см – предпочтительно при общении с чужими людьми и при официальном общении.
* Публичное – от 400 до 750 см – на этом расстоянии не считается грубым обменяться несколькими словами или воздержаться от общения, на таком расстоянии происходят выступления перед аудиторией.

Обычно люди чувствуют себя удобно и производят благоприятное впечатление, когда находятся на расстоянии, соответствующем указанным выше видам взаимодействия. Чрезмерно близкое и чрезмерно удаленное положение отрицательно сказываются на общении.

Чем ближе находятся люди друг к другу, тем меньше они смотрят друг на друга. И напротив, находясь на удалении, они больше смотрят друг на друга и используют жесты для сохранения внимания в разговоре.

Кроме того, эти правила варьируются в зависимости от возраста, пола, личностных свойств и общественного статуса человека, а также от национальности и плотности населения в районе, где живет человек. Например, дети и старики держатся к собеседнику ближе, чем подростки, молодые люди и люди средних лет. Мужчины предпочитают более отдаленное положение, чем женщины. Уравновешенный человек подходит к собеседнику ближе, тогда как беспокойные, нервные люди держаться дальше. Люди общаются на большом расстоянии с собеседниками, обладающими более высоким статусом. Что касается наций, то можно сказать, что азиаты взаимодействуют на более близком расстоянии, чем европейцы, а горожане – ближе, чем жители малонаселенных районов.

## 

## **4.2. Ориентация**

Следует отметить также такие проксемические компоненты невербальной системы, как ориентация и угол общения. Ориентация выражается в повороте тела и носка ноги в направлении партнера или в сторону от него, что сигнализирует о желании общаться.

Правильное распределение участников за столом является средством их эффективного взаимодействия. Различные оттенки отношения людей могут выражаться через то, какое место они занимают за столом.

Угловое расположение характерно для людей, занятых дружеской, непринужденной беседой. Эта позиция способствует постоянному контакту глаз и предоставляет простор для жестикуляции.

Позиция делового взаимодействия – одна из самых удачных стратегических позиций для предъявления, обсуждения и выработки общих решений.

Положение друг против друга может вызвать оборонительное отношение и атмосферу соперничества. Она может привести к тому, что каждая сторона будет придерживаться своей точки зрения, потому что стол становится барьером между ними.

Независимую позицию занимают люди, не желающие взаимодействовать друг с другом. Она свидетельствует об отсутствии заинтересованности. Это положение можно расценивать и как враждебное. Этого положения следует избегать в случае, когда требуется откровенная беседа.

Немаловажна также форма стола, за которым руководитель общается с подчиненными. Квадратные столы хороши для проведения короткой деловой беседы. Отношения сотрудничества установятся, скорее всего, с человеком, который сидит рядом. Причем больше понимания будет исходить от сидящего справа. Наибольшее сопротивление будет оказывать тот, кто сидит напротив.

В сфере бизнеса часто используются квадратные и круглые столы. Квадратный стол, который обычно является рабочим столом, используется для деловых переговоров, брифингов, для отчитывания провинившихся и т.п. Круглый стол служит созданию непринужденной, неофициальной атмосферы и хорош в том случае, если требуется достичь согласия.

## 

## **4.3. Невербальные средства повышения делового статуса**

В процессе разговора собеседники невольно обращают внимание на окружающую их обстановку. В этом смысле кабинет руководителя является своего рода его визитной карточкой. Интерьер офиса говорит о многом: о достатке фирмы, ее основательности и надежности. Поэтому надо стремиться к тому, чтобы место, где руководитель принимает посетителей, производило наилучшее впечатление, а атмосфера повышала его деловой статус. Однако слишком роскошный офис воспринимается посетителями с недоверием.

Оформляя офис, нужно помнить, что картины и другие офисные украшения должны быть нейтральными и одновременно подчеркивать имидж компании. Стены лучше окрасить в стандартные цвета, общепринятые для служебных помещений. В России наиболее приемлемыми являются бежевый и голубой цвета. При оборудовании офиса применительно к российским условиям обычно выделяется три зоны: зона личной работы, коллегиальной деятельности и дружеского общения. В зоне личной работы должны находиться рабочий стол, удобное кресло, телефоны, современное организационно-техническое оборудование. Рабочее место должно быть правильно освещено. Зона коллегиальной деятельности оборудуется с учетом требований организации совещательной работы с людьми. Необходимо иметь «коллегиальный» стол, удобные стулья, ручки и карандаши, бумагу для записей, графин с водой и стаканы. Зона дружеского общения должна находиться в стороне от двух остальных. В ней нужно иметь пару кресел, журнальный столик, прохладительные напитки. Все здесь должно располагать к дружеской, неофициальной атмосфере общения.

При оборудовании офиса желательно учитывать невербальные средства, которые могут ощутимо повысить деловой статус его хозяина. Так, например, чем выше спинка кресла, тем больше власти и авторитета имеет сидящий в нем человек. У преуспевающих людей кресла чаще всего имеют высокую обтянутую кожей спинку, а стулья для посетителей – низкую спинку.

Большое влияние можно оказать на посетителя, если его стул будет расположен по другую сторону стола, напротив руководителя.

Повысить деловой статус могут и некоторые другие приемы невербального общения: низкие стулья и диванчики для посетителей, дорогая пепельница, стоящая вне зоны досягаемости посетителя.

**5. Особенности невербального общения в разных странах**

Пользуясь ежедневно десятками жестов, мы почти не задумываемся об их смысле. Известно, что основные коммуникационные жесты во всем мире не отличаются друг от друга: когда люди счастливы, они улыбаются, когда печальны – хмурятся, когда не знают или не понимают, о чем идет речь – пожимают плечами. Однако нередко одно и то же выразительное движение у разных народов может иметь и совершенно различное значение, и легкомысленное обращение с обычными для нас жестами может привести к неожиданным последствиям.

Говоря о себе, европеец показывает рукой на грудь, японец – на нос. В некоторых странах Африки смех – показатель изумления и замешательства. Жители Мальты вместо слова «нет» слегка касаются кончиками пальцев подбородка, повернув кисть вперед. Во Франции и Италии этот жест означает, что у человека что-то болит. В Греции и Турции официанту ни в коем случае нельзя показывать два пальца (например, имея в виду две чашечки кофе) – это считается очень оскорбительным жестом.

Довольно часто один и тот же жест имеет не только различное, но и прямо противоположное значение. Образовав колечко из большого и указательного пальцев, американцы и многие другие народы сообщают, что дела «о`кей». Но этот, же жест используют в Японии, говоря о деньгах, во Франции он означает ноль, в Греции и на о. Сардиния служит знаком отмашки, а на Мальте им характеризуют человека с извращенными половыми инстинктами.

Обычный утвердительный кивок головой на юге Югославии и в Болгарии служит знаком отрицания. Немцы часто поднимают брови в знак восхищения чьей-то идей, в Англии так выражают скептицизм.

Иногда даже незначительное изменение жеста может совершенно изменить его значение. В Англии так случилось с жестом из двух пальцев, указательного и среднего, разведенных и поднятых вверх. Если при этом ладонь повернута к собеседнику, это – оскорбление. Если ладонь повернута к себе, то это выражение радости (первая буква английского слова «victory» – победа).

В общении мы не придаем особого значения левой или правой руке. Но на Ближнем Востоке, например, не следует протягивать деньги или подарок левой рукой. У тех, кто исповедует ислам, она считается нечистой, и вы можете нанести оскорбление собеседнику.

В любой культуре жесты неискренности связаны с левой рукой. Она выдает тайные эмоции своего владельца. Поэтому, если в разговоре собеседник жестикулирует левой рукой, есть большая вероятность, что он говорит не то, что думает, или просто негативно относится к происходящему. Следует сменить тему разговора или вообще прервать его.

Для американца отказ разговаривать с человеком, находящимся с ним в одном помещении, означает крайнюю степень отрицательного к нему отношения. В Англии это общепринятое правило.

Таким образом, не зная различий невербального общения разных народов, можно попасть в неловкую ситуацию, обидев или оскорбив собеседника. Во избежание этого каждый менеджер, особенно если он имеет дело с зарубежными партнерами, должен быть осведомлен о различиях в трактовке жестов, мимики и телодвижений представителями делового мира в различных странах.

**6. Что нужно знать менеджеру**

Наука невербалистика изучает жесты человека, позы, интерпретирует улыбку, мимику, изучает законы взаимодействия человеческого общения и влияние невербальных способов на результаты контактов в различных сферах деятельности. В том числе, естественно, и в сфере бизнеса. Для делового человека чрезвычайно важно уметь грамотно выражать свои мысли при помощи не только слов, но и невербальных способов. Если вы владеете, скажем, своими жестами и знаете их значение, если понимаете роль и смысл различных поз в ходе общения, можно считать, что вы знакомы с важной частью этикета. Важной потому, что 55 процентов всей информации о другом человеке, его характере, настроении, даже о его целях в каждом конкретном случае дают невербальные средства общения.

Есть свои правила использования различных жестов и поз, нормы невербального поведения. И они подчиняются деловому этикету. Все невербальные знаки можно разделить на три группы: одобрительные, оценочные и защитные. В этот арсенал средств общения входят различные позы и жесты, взгляды и движения, выражения лица и положения кистей рук, а также улыбки, положение плеч и т. д. Ассортимент и в самом деле немалый, если им умело пользоваться. Ведь таким образом можно выразить и свое отношение к происходящему (не говоря ни слова!), и оценить позиции сторон, а иногда даже оказать своеобразное давление на собеседника. Владение этим арсеналом делает человека более уверенным в себе и в своей позиции. Он может рассчитывать на более результативное общение, взаимопонимание.

Нормы невербального общения составляют часть имиджа человека. Цивилизованное общение не предполагает, например, излишнюю «раскованность» (особенно жестикуляцию) в непосредственной близости от лица собеседника, не годятся и слишком свободные позы в кресле или за столом, осуждается чересчур «упертый» взгляд в глаза собеседника. Не стоит также стоять в «боевой стойке» (ноги врозь, руки в карманах) на приеме или во время деловой встречи.

Большую роль при невербальных контактах играют руки, поэтому важно следить за ними. Конечно, к этому нужно себя приучать, и со временем эта проблема не будет «давить» на психику и тормозить свободный процесс общения. «Работа» с собственными руками должна стать привычной, «слежение» - естественным процессом, сидящим в подкорке. Это абсолютно реально, и большинство людей вообще не думает об этом. Одно из правил делового этикета рекомендует как можно меньше жестикулировать обеими руками сразу. Во время беседы нежелательно прижимать локти слишком плотно к туловищу - это оставляет впечатление скованности, закомплексованности. Небольшой «люфт» в два - три сантиметра как бы дает некоторую свободу. Руки лучше держать выше пояса. Некоторые жесты в принципе не рекомендуются: не стоит постоянно касаться головы, сжимать кулаки, сплетать пальцы рук. Есть довольно распространенное движение кистей: все время что-то перебирается - то карандаш вертится, то скрепка крутится и т. д. Этот жест не стоит закреплять и лучше от него избавиться.

Во время переговоров именно невербальное общение едва ли не более результативно и существенно, чем словесное. Например, не случайно рекомендуется внимательно следить за жестами и позами партнера или конкурента во время переговоров. Если, скажем, вы заметили, что глава партнерской команды потихоньку постукивает по столу пальцами, знайте: он испытывает нетерпение, какой - то дискомфорт. Вывод: необходимо немедленно приостановить переговоры, сделать перерыв. И наоборот, если ваш собеседник слегка наклонил голову набок, на лице улыбка - это знак спокойствия и удовлетворения. Значит, все идет хорошо.

Особенно следить за своими жестами, позами должны, конечно, представители прекрасного пола. Их имидж может пострадать даже от неэлегантно поставленных ступней при сидении (пальцами внутрь, непараллельно). Не стоит также долго разглаживать и укладывать платье, если вы собрались присесть. Не поднимайте полы пальто или плаща, садитесь сразу, как ни в чем не бывало - вам скорее простят легкую помятость, чем излишнюю озабоченность одеждой.

Конечно, на человека не следует показывать пальцем. Да и на картину, к примеру, в музее тоже лучше не тыкать перстами. Кстати, в музее становиться слишком близко к картине неграмотно - во-первых, так хуже видно, недаром художники пишут на расстоянии, да еще потом отходят на метр - два, чтобы лучше видеть результат. А во-вторых, став у самой картины, вы заслоняете ее тем, кто хочет видеть полотно правильно.

Ошибки в невербальном поведении имеют разное происхождение - утрированное безразличие к «буржуазным глупостям» или отсутствие воспитания. Но для бизнеса совершенно не важны причины неправильного поведения - это, как говорится, ваши проблемы. Ведите себя по правилам цивилизованного общества, и у вас не будет лишних проблем.

# **Заключение**

Невербальное общение выступает одним из средств репрезентации личностью своего "Я", межличностного воздействия и регуляции отношений, создает образ партнера по общению, выступает в роли уточнения, опережения вербального сообщения. Для него характерно отсутствие членораздельной звуковой речи.

В невербальном поведении традиционно выделяется экспрессивная и перцептивная стороны. Именно экспрессия - факторы эмоциональной природы (не столь значимо, что говорится, а как это делается) являются причиной затруднений в установлении нормальных отношений между индивидом и группой или коммуникатором и реципиентом. Понятие перцепции характеризует процесс восприятия и познания друг друга партнерами по общению. Адекватное восприятие партнера позволяет более гибко реагировать на изменения ситуации общения, понять его истинные цели и намерения, предсказать возможные последствия передаваемой информации. Эти качества становятся незаменимыми для тех, кто работает с людьми.

Особенно ценны невербальные сигналы потому, что они спонтанны, бессознательны и, в отличие от слов, всегда искренни. Как уже упоминалось выше, в межличностной коммуникации 60-70% эмоционального значения передается невербальными средствами и лишь остальное - за счет осмысленной речи. При этом невербальные реакции менее контролируемы и выдают действительные помыслы говорящего более откровенно, чем произносимые слова.

Наш бессловесный язык является результатом отчасти инстинктов, отчасти обучения, отчасти подражания. И меняется в зависимости от культурного пространства, в котором вырос человек. Ведь в каждом обществе приняты свои нормы поведения, отличающиеся от норм поведения в другом.

Большая часть унаследованных невербальных сигналов - это средства выражения наших эмоций, в основном мимика. Все же остальные жесты восприняты нами от других людей, и, следовательно, меняются от культуры к культуре, и даже от местности к местности. Поэтому так важно в общении с человеком, не только говорить с ним на одном вербальном, например, русском, языке, но и знать своеобразный «невербальный сленг», который, без сомнения, поможет взаимопониманию собеседников.

Так что невербалистика - это наука о повседневной жизни. Наука, которая нужна всегда.

# **Список литературы**

1. Введенская Л.А., Павлова А.Г. Культура и искусство речи. Современная риторика. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1995.
2. Горянина В.А. Психология общения. Учебное пособие для студентов вузов. – М.: Академия, 2004.
3. Кузин Ф.А. Культура делового общения: Практическое пособие для бизнесменов. – М.: Осв-89, 2000.
4. Лабунская В.А. Невербальное поведение. – Ростов-на-Дону, 1986.
5. Пиз А. Язык телодвижений. – Нижний Новгород: Ай Кью, 1992.
6. Социальная психология и этика делового общения: Учебное пособие для вузов/ под. ред. В.Н. Лавриненко. – М.: Культура и спорт, ЮНИТИ, 1995.
7. Столяренко Л.Д. Психология и этика деловых отношений. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2003.
8. Андреева Т.М. Социальная психология. М., Аспект Пресс, 1997.
9. Фаст Дж. Язык тела. Как понять иностранца без слов. Интернет – библиотека.

10. Рева В.Е. Деловое общение. Учебное пособие на электронном носителе, Пенза, ПГУ, 2003.

11. Лапинская И.П. Русский язык для менеджеров: Учебное пособие. Воронеж: Изд-во ВГУ, 1994.

12. Лебедева М.М. Вам предстоят переговоры. М., 1993.

13. Рахманин Л.В. Стилистика деловой речи и редактирование служебных документов. М.: Высшая школа, 1988.

14. Колтунова М.В. Язык и деловое общение: Нормы, риторика, этикет. Учеб. пособие для вузов. - М.: ОАО «НПО "Экономика"», 2000.

15. Якокка Ли. Карьера менеджера. М.: Прогресс, 1991.

16. Гольцов Г.Г., Ковальчук А.С. Деловое общение. – Орел: НПЦ, 2007.

17. Гольцов Г.Г. Эффективность делового общения. - Орел: НПЦ, 2005.

18. Карнеги Д. Как завоевать друзей и оказывать влияние на людей. Пер. с англ./ Общ. ред. и предисл. Зинченко В.П. и Жукова Ю.М. – М.: Прогресс, 1989.

19. Маслова Н.Ф. Искусство невербальной диагностики. – Орел, 1993.

20. Сорокина А.В. Основы делового общения. Конспект лекций. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. (Серия «Сессия без депрессии»).

1. Пиз А. Язык телодвижений. – Нижний Новгород: Ай Кью, 1992. [↑](#footnote-ref-1)