**ЯЗЫК ЖЕСТОВ, ИЛИ РЕЧЬ БЕЗ СЛОВ**

Жесты, мимика, интонации — важнейшая часть делового общения. Порой с помощью этих средств (их называют невербальными) можно сказать гораздо больше, чем с помощью слов. Наверное, каждый может вспомнить, как он сам прибегал к красноречивым взглядам и жестам или "читал" ответ на лице собеседника. Такая информация пользуется большим доверием. Если между двумя источниками информации (вербальным и невербальным) возникает противоречие: говорит человек одно, а на лице у него написано совсем другое, то, очевидно, большего доверия заслуживает невербальная информация. Австралийский специалист А. Пиз утверждает, что с помощью слов передается 7% информации, звуковых средств— 38%, мимики, жестов, позы — 55%. Иными словами, не столь значимо, что говорится, а как это делается.

Рассказывают такой случай. Произошел он лет 15—20 назад. Во время переговоров о закупке товаров потенциальный продавец вел постоянное фотографирование участников. По истечении некоторого времени продавец стал настаивать на той граничной цене, выше которой покупатель не мог согласиться и которая, естественно, составляла коммерческую тайну. Попытки стороны покупателя уменьшить цену ни к чему не привели. Договор был подписан. Каково же было удивление участников переговоров, закупивших партию товара, когда после подписания соглашения им были вручены альбомы с фотографиями и подписями внизу, каким предложениям соответствовала какая реакция! По выражению лиц, жестам легко определялась граничная цена.

Итак, с одной стороны, во время деловых встреч, бесед, переговоров необходимо контролировать движения и мимику, с другой — уметь интерпретировать реакции партнера.

Интерпретация жестов, поз и других компонентов невербального общения не всегда бывает однозначной. Попытки составить словари жестов оказались неудачными. В процессе общения необходимо учитывать общую атмосферу беседы, ее содержание.

Невербальные компоненты общения очень значимы в первые минуты знакомства. Американские исследователи Л.Зунин и Н.3унин считают, что важны первые четыре минуты встречи. Другие авторы отводят на формирование партнерами образов друг друга 120 секунд. Итак, что же наиболее существенно в этот начальный момент общения?

Во-первых, необходимо показать заинтересованность в предстоящей беседе, готовность к конструктивному сотрудничеству, открытость для новых идей и предложений. Как этого достичь? При деловых встречах следует обратить внимание на позу, взгляд, жесты. Поведение должно быть естественным, но от некоторых привычек, если они существуют, все же стоит отказаться.

Прежде всего о позе и жестах. На переговорах с партнером, не следует принимать позу, характеризующую закрытость в общении и агрессивность: насупленные брови, чуть наклоненная вперед голова, широко расставленные на столе локти, сжатые в кулаки или сцепленные пальцы. Не следует одевать очки с затемненными стеклами, особенно при первом знакомстве.

Позы участников беседы отражают их субординацию. Очень важна психологическая субординация — стремление доминировать или, напротив, подчиняться, что может не совпадать со статусом. Иногда собеседники занимают равное положение, но один из них стремится показать свое превосходство.

При рассадке участников официальных приемов надо учитывать психологический аспект. В рабочих кабинетах столы часто ставятся буквой "Т". Чем выше положение руководителя, тем больше эта буква. Посетителю предлагают сесть за стол, во главе которого находится хозяин данного кабинета. Сразу проявляется отношение доминирования.

Форма стола влияет на характер переговоров. Не случайно выражение "беседа за круглым столом". Круглый стол подразумевает равноправие участников, неформальный характер встречи, свободный обмен мнениями и взглядами. Беседа за журнальным столиком будет носить еще более неформальный, неофициальный характер. Если в ходе беседы хозяин кабинета предлагает гостю чашку чая или кофе, то тем самым он настраивает беседу на дружеский тон.

Жесты весьма информативны. Они могут быть сигналом к окончанию встречи или иметь прямо противоположное значение и свидетельствовать о заинтересованности в беседе Автор многих популярных книг о невербальных компонентах общения доктор Дэвид Левис выделяет четыре типа жестов в зависимости от их предназначения.

Первый тип жестов — жесты-символы. К ним относится, например, довольно распространенный сегодня во многих странах мира американский символ "ОК", означающий "все хорошо", "все в порядке. Однако этот жест нельзя считать общепринятым. Например, во Франции он может означать ноль, а в Японии — деньги.

Другие жесты-символы еще в большей степени ограничены рамками той или иной культуры или местности, причем эта специфичность может проявляться двояко. Во-первых, для обозначения какого-либо понятия в одной культуре может быть определенный символ, в то время как в другой — подобный символ отсутствует вовсе. Так, в Саудовской Аравии поцелуй в макушку означает извинение. В Иордании и некоторых других арабских странах проведение по зубам ногтем большого пальца символизирует ограничение финансовых возможностей. Во-вторых, национальная специфика проявляется в том, что в разных культурах используются разные жесты-символы для обозначения одних и тех же или близких понятий. В частности, для того, чтобы показать самоубийственность того или иного действия, решения и т.п., американцы приставляют один или два пальца к голове, как бы показывая тем самым пистолет. В аналогичной ситуации жители Папуа и Новой Гвинеи проводят рукой по горлу, а японцы делают энергичное движение рукой, зажатой в кулак.

Второй тип жестов — жесты-иллюстраторы, используются для пояснения сказанного. С помощью такого жеста усиливаются те или иные моменты сообщения, ключевые моменты беседы подчеркиваются и в результате лучше запоминаются. Наиболее типичным примером может служить указание направления рукой. Интенсивность жестикуляции зависит от темперамента.

Третью группу составляют жесты-регуляторы. Они играют очень важную роль в начале и конце беседы. Один из таких жестов-регуляторов — рукопожатие. Это традиционная и древнейшая форма приветствия.

В деловом мире рукопожатие используется не только при приветствии, но также как символ заключения соглашения, знак доверия и уважения к партнеру..

*Жесты-регуляторы* позволяют поддержать беседу или указать на ее окончание. Например, частые кивки головой означают необходимость ускорить беседу, не отвлекаться на частности и пояснения, а медленные — показывают заинтересованность в беседе, согласие с партнером; немного приподнятый вверх указательный палец — стремление прервать на данном месте партнера, возразить ему, вернуться к другой теме и т.п.

Наконец, четвертую группу составляют жесты-адапторы, сопровождающие обычно наши чувства и эмоции. Они напоминают детские реакции и проявляются в ситуациях стресса, волнения, становятся первыми признаками переживаний. Так, если человек, расстроен, он может теребить мочку уха или одежду, а в затруднительных ситуациях — почесывать затылок.

*Расстояние,* на котором разговаривают собеседники, очень символично. Различают четыре вида дистанций: интимную, личную, социальную и официальную. На практике обычно объединяются интимная и личная дистанции с одной стороны и социальная и официальная — с другой. В результате выделяется близкое или далекое расстояние, на котором разговаривают люди. Для американцев близкое расстояние считается от 15 см до 1м 20 см, а далекое от 1м 20 см до трех и более метров. Кроме национальных особенностей, к которым мы вернемся чуть ниже, дистанция между говорящими зависит от многих других факторов: пола собеседников, их взаимоотношений и статуса, места. Приближаясь к собеседнику или отодвигаясь от него, можно регулировать взаимоотношения с ним. Важно учитывать желание партнера и его реакцию.

*Улыбка,* пожалуй, наиболее универсальное средство невербального общения. Некоторые психологи придерживаются мнения, что мы улыбаемся не только потому, что мы рады чему-либо, но и потому, что улыбка помогает нам чувствовать себя счастливее и увереннее. При встрече улыбка снимает настороженность первых минут и способствует более уверенному и спокойному общению. Она выражает радость встречи, говорит о дружелюбии и расположении. Улыбка сопровождает и слова приветствия.

Улыбка, как и все средства невербального общения, выражает множество оттенков переживаний: существует дружелюбная, ироничная, насмешливая, презрительная, заискивающая и другие виды улыбок. Даже одна и та же улыбка может нести в себе различные оттенки. Так, улыбка, при которой немного обнажается верхний ряд зубов, выражает большее дружеское расположение, нежели обычная улыбка. Такую открытую улыбку не следует использовать при первой встрече, она может вызвать прямо противоположную реакцию и породить недоверие. Наконец, существует еще широкая улыбка, когда рот немного приоткрыт и обнажены оба ряда зубов. Она характерна для дружеской вечеринки, при шутках между друзьями, но никогда не используется при знакомстве.

*Взгляд.* Это одно из сильнейших "оружий". Взгляд может быть жестким, колючим, добрым, радостным, открытым, враждебным... пожалуй, всего и не перечислишь. Обычно при встрече люди короткое мгновение смотрят прямо в глаза друг другу, а потом отводят взгляд в сторону. Почему? — вопрос не простой, и на него нет однозначного ответа. Одно из возможных прочтений этого сигнала следующее: контакт глаз означает доверие собеседников друг другу, их открытость, однако задержка взгляда на глазах партнера свидетельствует о стремлении к доминированию. Интересно, что женщина улыбкой может разрешить мужчине чуть дольше смотреть ей прямо в глаза. Аналогичное действие оказывает ответный взгляд в глаза. Впрочем, этим "разрешением" не следует слишком злоупотреблять, иначе можно получить довольно агрессивную реакцию.

В целом небольшая задержка взгляда на собеседнике, особенно в конце встречи или в наиболее острые ее моменты, может означать: "я доверяю вам".

Когда человек говорит, он обычно реже смотрит на своего партнера, чем когда он его слушает. Во время речи говорящий довольно часто отводит глаза для того, чтобы собраться с мыслями. Отвод взгляда при паузе обычно означает: "Я еще не все сказал, пожалуйста, не перебивайте". Совсем иные значения приобретает взгляд в сторону, если партнер слушает собеседника, например, такие как "я не совсем с вами согласен Слишком частый отвод взгляда в сторону при беседе может свидетельствовать о том, что человек нервничает, или разговор его мало интересует, и он стремится его скорее закончить.

Остановимся немного подробнее на вопросе, связанном с различием в невербальном поведении в зависимости от культурных и национальных традиций. Так, например, болгары и русские прямо противоположным образом кивают головой, когда хотят сказать "да" или "нет". Вообще принято различать культуры, в которых произнесенные слова воспринимаются почти буквально, в них практически не содержится скрытого смысла. Это так называемые культуры с низким уровнем контекста. К таким культурам относятся, например, американская и немецкая.

В разных культурах понятие нормы отличается. Так, расстояние, на котором люди разговаривают не одинаково. При деловых беседах, например, русские подходят ближе друг к другу, чем американцы.

Использование жестов-символов вызывает больше всего недоразумений. К ним часто прибегают, когда не владеют языком, на котором говорит партнер, но все же стремятся объясниться, предполагая, что значение жестов-символов везде одинаково. Так, в нашей стране поднятый вверх большой палец символизирует наивысшую оценку, а в Греции означает "заткнись".

*Язык жестов* очень развит в арабском мире. Понимание языка жестов позволяет частично компенсировать незнание языка. Если чиновник или полицейский ударяет ребро ладони одной руки по сгибу другой у локтя, то он предлагает показать документы. Вытянутая вперед рука, обращенная ладонью вниз, пальцы делают как бы скребущее по воздуху движение символизирует просьбу приблизиться, подойти. Если арабский собеседник хочет выразить совпадение мнений, согласие, то он потирает боками указательные пальцы друг о друга, а остальные пальцы будут загнуты.

**Литература**

Пиз А. Язык телодвижений. Как читать мысли других по их жестам. — Нижний Новгород, 1992.

Lewis D. The Secret Language of Success: How to Read and Use Body-Talk. — L„ 1990.

Плешаков Л. Мистер Кислин ищет партнеров. — Огонек. — 1991. — № 29

Fast Body Language. — N.Y., 1970. Zunin L. Zunin N. Conlact.

Сухарев: "Быть деловым человеком"

Кузин: Уч. Культура делового общения.