

НЕВЕРБАЛНА КОМУНИКАЦИЯ

Осъществяването на комуникация без думи само с помощта на жестове и мимики, на различни телесни движения и конфигурации в пространството все още за мнозина представлява загадка. Какво е безмълвното общуване? Атавизъм от праисторическите времена или пък неизменно съпътстващ човека способ за контактуване, за изразяване, за съвместно съжителство? Коя /или кои/ науки изучават езика на човешкото тяло, кодираните символни послания? Какви са най-новите тенденции в невербалната комуникация и наистина ли нейното значение ще продължава непрекъснато да се засилва?

Невербалната комуникация е процесът, в който хората чрез разменени телесно-пластични неречевни сигнали и организиране на пространството осъществяват връзка помежду си, предават си сведения, чувства и мисли само с помощта на знаците и фигурите. Езикът на тялото е обект за проучвания от страна на такива науки и клонове от науката като когнитивната психология, културната антропология, пара- и психолингвистиката, етнографията, кинесиката, социалната психология и др. Сред българските изследователи на невербалната комуникация би трябвало да се отбележат имената на Васил Г. Райнов, Толя Стоицева, Васил Инджев и др. (1), които успоредно с теоретичното изясняване на генезиса, етимологията, терминологичното нюансиране на невербалното общуване правят сериозни опити за анализиране и систематизиране на невербалните компоненти в българската народна култура и в съвременната поведенческа практика.

В известен смисъл теорията твърде отскоро се занимава с дълбочинното изучаване на езика на човешкото тяло и с характера и особеностите на невербалната комуникация. Според редица източници, систематизираните проучвания в тази област бележат своето начало от 60-те години на миналия век. Правейки стегнат преглед на съществуващата методология за изследване на структурата и елементите на невербалната комуникация, В. Г. Райнов (2) отбелязва **десет основни невербални сигнали**, които се предпочитат в комплексните изследвания:

1. *Телесен контакт.*
2. *Отстояние (в близост или на разстояние от група хора или отделни лица).*
3. *Ориентация на поглед , телесна позиция.*
4. *Поява (индивидуални качества - дрехи, физика, прическа).*
5. *Поза (характерна за отделни раси, социални групи, религии, професионални сдружения).*
6. *Движения на главата (например специфичното кимане с глава).*
7. *Фациална експресия.*
8. *Жестове на ръцете, главата, тялото.*
9. *Поглед.*
10. *Невербални елементи на говора - емоционално ниво на речта, паралингвистични и прозодични елементи.*

В досегашните проучвания на неезиковите средства за интерперсоналната комуникация се отделя значително място на ролята на културите и културните своеобразия, на кинемите (най-малките единици в структурата на този тип комуникация), на психологическите аспекти в телесното поведение на личността.

Т. Стоицева предлага интересна класификация на срещащите се подходи към изучаването на невербалните форми на комуникации. От една страна фокусира теорията на Едуард Хол - родоначалник на **културно-антропологичния подход**, според който всяка култура има своите основни съобщителни системи, сред които само първата е свързана с езика, а останалите имат нелингвистичен произход (*взаимодействие, асоцииране, съществуване, двуполовост, териториалност, темпоралност, учене, игра, защита, използване на материали*). Прави се изводът, че за Хол културата е съвкупност от дейности, които са свързани помежду си и датират от древността. От друга страна, авторката се спира на **психолингвистичния подход** и неговия създател Бърдхуистъл, който аналогизира невербалната система с вербалната и чрез уедряването на кинемите в обща конфигурация стига до извода за съществуването на телесен език по подобие на речевия език. От трета, посочва се и **психотерапевтичната традиция** (в лицето на Мерабиан), спомагаща да се изясняват патологичните прояви в човешкото поведение. Четвъртият подход е **психологичният**. Т. Стоицева отбелязва как Екман и Фрийзен съумяват да опишат пет двигателни категории, значими за комуникационния процес (каквата категория е лицевото изражение, например), тя подчертава полезността на това познание за повишаване на социално-психологическата или на комуникативната компетентност. (3)

Придобит или вроден е невербалният език? Социалният опит несъмнено има подчертано значение, но данните от научните изследвания сочат и важната роля на наследствеността. Сериозни изследователски институти, както е например Центърът по психиатрия към Института "Макс Планк" (Мюнхен), се занимават с анализа на компоненти от телесния език, като например изучаването на човешката мимика. Проф. Иренеус Айбъл-Айбесфелдт преди време заснима на триста километрова кинолента живота, поведенческите реакции и най-вече мимичните изражения на примитивни хора в Южна Америка, Австралия и Нова Зеландия. Изводите посочват, че кодовете на тези изражения са вродени и са универсални. Други проучвания на същия институт са свързани с наблюденията върху мимиките на сляпородени деца. Набръчкването на лицето, отделните гримаси са като тези на виждащите. Тези и други експерименти сочат категорично, че лицевите изражения са вродени.

Невербалната комуникация както в управленското общуване, така и във всекидневните взаимоотношения има съществено значение. Рано или по-късно деловият човек стига до идеята за неограничените възможности на жестове и усмивки, на мимики и погледи, на пози и походки.

Пътищата на това познание са многообразни и варират от интуицията до целенасоченото културно вникване в телесната семиотика, в науката за изучаване знаците на човешкото тяло. Един от най-лесните, но и ефикасни начини пространствено да се засвидетелствува благоразположение и вежливост е, когато домакинът наруши приетите норми на етикецията и застане (седне) по-близо до своя гост, партньор, събеседник. И ако в бизнеса този “намек” просто изразява удовлетвореност от успешния развой на разговорите, то в политиката подобни решения имат различни интерпретационни оттенъци.

Нормалното разстояние по време на делови преговори в средите на американци и англичани е една ръка отдалеченост; между германци - по-голямо, а между италианци - значително по-късо.

Англичанката Ники Стентън, консултантка по мениджърска комуникация, разглежда няколко типа дистанции: *интимна, лична, социална и публична*. В бизнес комуникацията често се прилага далечната фаза на личната дистанция (отдалеченост **75 - 120 см**), която едновременно създава усещането за сигурност и позволява воденето на персонална дискусия. Близката фаза на социалната дистанция (**120 - 210 см**) се среща в безпристрастния бизнес и случайните делови контакти (среща на бизнесмена с нов клиент, с кандидат за работа или с непознат колега), а далечната фаза на същата дистанция (отдалеченост **210 - 360 см**) е удобна за по-формални бизнес взаимоотношения. Интересен знак в поведението на ръководителя, свързано с намаляването на това разстояние: сигурен белег, че в общуването със своите подчинени той желае да се държи по-малко началнически. Най-голямото разстояние в бизнес комуникацията се нарича публична дистанция и нейната близка фаза (**360 - 750 см**) е твърде подходяща за съвещания, на които ръководителя дава указания, инструктира или говори по конкретен повод на своите подчинени. Далечната фаза на публичната дистанция твърде рядко намира приложение в бизнес контактите, тъй като тук отдалечеността е **750 см** и повече и е подходяща за политици и общественици, появяващи се на публични събирания. (4)

ДИСТАНЦИИ И ФАЗИ В НЕВЕРБАЛНАТА КОМУНИКАЦИЯ

ДИСТАНЦИИ	ФАЗИ	ТИПИЧНИ ЗА СЛУЧАИТЕ:
Интимна	Близка фаза /Плътен контакт/	Любовна прегръдка, контакт между майка и дете, между родители и деца
	Далечна фаза /45 см/	Без да има интимност, близостта е очевидна в асансьор, тролей, автобус
Личностна	Близка фаза /45 - 75 см/	Неприкосновено разстояние при което контактите не са изключени, но се осъществяват трудно
	Далечна фаза /75 - 120 см/	Достатъчна, за да се водят разговори и дискусии
Социална	Близка фаза /120 - 210 см/	За делови разговори при срещи между бизнесмени и клиенти; за служебни разговори между равнопоставени
	Далечна фаза /210 - 360 см/	За формални социални и бизнес контакти; обичайното разстояние между ръководител и подчинени
Публична	Близка фаза /360-750 см/	За събрания, инструктажи и срещи за даване на делови указания - удобна за даване на мениджърски напътствия
	Далечна фаза / над 750 см/	За публични изяви по митинги и други големи обществени събирания

Различни са причините за нарушаване на телесните зони. Една от тях заслужава по-специално внимание. Това са някои жестове на фамилиарност, които целят да предразположат партньора или съдружника, да му дадат увереност в предприемаческото общуване. Да си припомним един твърде характерен жест на мениджъра Гордън Геко (в изпълнение на Майкъл Дъглас) в американския филм "Уотъргейт". Често той си позволява да удря, или по-скоро - да потупва събеседниците, подчинените и приятелите си по рамото. С това без думи той заявява: "Дръжте се! Успехът ни чака. Действайте. Аз ви вярвам". Този всъщност обикновен жест, чрез който рязко се скъсява и дори премахва разстоянието между хората действа поощрително, като комплимент. Понякога такова потупване, намигане, усмихване може да събори планини от недоверие и хладина, които съществуват между началници и подчинени.

Близостта се възприема като знак на симпатия, отдалечеността като сдържаност, понякога - враждебност. Подобна констатация може да бъде валидна, само ако се опира на конкретните социо-психични и културни обстоятелства. Овладяването на невербалните символи е твърде трудна и сложна задача. Надценяването на силите и възможностите в този аспект може да доведе до множество нежелани резултати. Специалистите са на мнение, че не повече от 15 % от хората са в състояние да контролират невербалния комуникационен процес, в който участват. Тази констатация обаче не трябва да обезнадеждава, тъй като с усилия, редовни наблюдения и самонаблюдения и подлагане на специални тренинги може да се постигне значим напредък.

Принципи на невербалната комуникация

Четири са по-съществените принципи в осъществяването на невербалната комуникация между хората (6):

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">- Невербалната комуникация е културално детерминирана;- Невербалните съобщения могат да се конфронтират с вербалните съобщения;- Невербалните съобщения са до голяма степен безсъзнателни /подсъзнателни/;- Невербалните канали са важни за комуникационните отношения и нагласи. |
|--|

Културалната предопределеност на типа невербални символи, с които си служи човек, започва още от детството. Голяма част от тези сигнали, от тези изражения имат и автоматизиран характер – унаследени са. Например познатото движение с показалеца - потриването на носа в долната му част. Ако този жест се направи във Франция той би означавал "Внимание, тука има нещо нередно!"; ако се срещне в Италия - вече е знак за някаква опасност; ако пък го видим в Холандия би следвало да стигнем до заключението, че човекът, който го прави, или за когото се отнася това движение, е пиан; ако обаче знакът е инкасиран в Англия, това вече ще означава повик за конспирация, за секретност. Тези вариации показват, че етническата и националната идентичност изискват специфичен набор от неезикови средства и знаци.

Често явление е невербалните сигнали да влизат в противоречие с казаното. Много са нещата, които могат да ни издадат - очите, ръцете, раменете, главата като цяло. Защо става така? Защото забравяме, че колкото и убедително да се опитваме да говорим на своя събеседник има кодове, които тялото ни изпраща и които не потвърждават словата ни. Например, уверяваме своя колега, че сме готови да му помогнем и да го сменим в работата, а очите ни играят встрани, нагоре и надолу, но

не се задържат върху неговите. Ако той има тренирани рецептори за невербално общуване, няма да му бъде трудно да схване неискреността.

Безсъзнателната (или подсъзнателната) природа на невербалните символи проличава в случаите на разговори по телефона, когато машинално отговаряме, че сме много добре, а всъщност отпадналият ни глас издава съвсем друго - угриженост, умора или отегчение. Отпуснатите рамене, прегърбеността или набръчканото чело също могат да сигнализират за отпадналост, апатия, липса на ентузиазъм. Така че телесните движения са по-близо до това, което става в подсъзнанието ни - реалните чувства и мисли, отколкото до онова, което било поради добро възпитание, било поради външните обстоятелства се опитваме да покажем на околните.

Невербалните канали са чудесни средства за предаване на емоционални състояния, усещания и нагласи, тъй като понякога интуитивно, понякога целенасочено, хората са ги опознали и си служат с тях. На какво е израз една въздушна целувка? Кого респектира размаханият юмрук във въздуха? Какво символизираят сключените пред главата длани, опрени една в друга? За какво намеква показалецът, завъртян на слепоочието?...

Техники на гледане и ръкуване

Погледът, усмивката, ръкостискането са изключително съществени компоненти в невербалното делово общуване. Погледът, например играе толкова съществена роля в живота изобщо, а не единствено в мениджърската комуникация, че всяко подценяване понякога може да бъде "фатално". По състоянието на погледа околните имат възможността да преценят увереност и несигурност, откровеност и склонност към лавиране, неотстъпчивост и готовност за корекция.

Лицето на човека е определящо за възприемането му от другите хора, а очите му са най-информацията компонент. Те са носители на сведения и специфични черти, издаващи личностната "стратегия" и "тактика" в интерперсоналните контакти. Показват не само характер, особености, интелект и темперамент на личността, но и моментно емоционално състояние, ситуативно преживяване, конкретна черта.

Известно е, че човешкият поглед носи посланието на вътрешния свят издава характера и показва душевността на хората. Писатели и художници влагат умение и талант, за да изобразят очите и особено погледа на човека, тъй като чрез тях въздействащо и достоверно може да се внуши художествения образ. Лев Толстой, например, в своите съчинения предава осемдесет и пет различни изражения на очите на героите си, с което постига описание на осемдесет и пет различни психични и емоционални състояния. Изследванията на психолозите пък показват, че около 1/3 от времето, през което разговарят двама събеседници те се гледат само в очите. Повече следи с поглед този, който слуша, отколкото онзи, който говори. (7)

В деловите взаимоотношения много неща са формализирани - т.е. подчинени са на определени изисквания, които не бива да се нарушават. Това се отнася за начина, по който се оформят документите, за реда на офетриране, за количествените критерии при сключването на сделка, за определени протоколни изисквания, когато се водят преговори и т.н. Погледът принадлежи към онази незаменима част от несловесната комуникация, която в много случаи е в състояние окончателно да предреши успеха или провала в бизнес контактите.

Някои препоръки:

- *Гледайте събеседника си право в очите* - така ще създадете у него впечатление, че сте искрен и, че действително проявявате интерес към тремата;

- *Ако в срещата участват повече ръководители, насочвайте очи към всеки поотделно, но не забравяйте все пак кой е "най-важният"* - с него визуалният контакт следва да е най-плътен;

- *Най-значимите пунктове във водените от Вас диалози подсилвайте чрез влиянието на погледа* - насочвайте го, задържайте го, контролирайте го;

- *Стремете се да следите и размените на погледи между Вашите делови партньори;*

- *Не прекалявайте с втрещаването в другия, тъй като подобна комуникация може да доведе до негативни последици у другите* - събуждане на подозрение, съмнение, усещане за некомфортност.

Няма да е преувеличено ако се каже, че добрият мениджър се познава още по ръкостискането. Подаването на ръце при запознаване, в процеса на разговорите и при раздяла е утвърден ритуал. Смята се, че произходът му датира още от времената, когато хората са посягали по-често към оръжието и, че протегнатата ръка всъщност е била знак за мирни намерения. Но ръкуването не е само ритуален жест за приветствие и сбогуване. Много често той се използва, за да се демонстрира единство в мислите, напредък в търговските преговори, успех в договарянето. Известният американски милионер Доналд Тръмп описва как неговият партньор Уолтър Хивинг само чрез едно ръкостискане му предоставя правата за строеж. Тръмп наистина е смаян, когато чува думи, свидетелстващи, че това е равносилно на подписването на договор: "Млади момко. Вие може би не ме разбрахте. Аз се ръкувах с Вас. Аз сключих сделка с Вас. Повече няма да говорим".

Някои техники за ръкостискане в деловото общуване:

- *Ръкувайте се винаги стегнато и енергично.* Отпуснатата ръка в никакъв случай не е белег на деловитост и надеждност;

- *Не задържайте прекалено дълго и не друсайте прекалено силно ръката на партньора си.* Това може да му създаде усещане за дискомфорт;

- *Ознаменувайте винаги сублимните моменти в преговорите с ръкостискане.* Така подсилвате значението на акта, като му придавате емоционален оттенък;

- *Използвайте ръкуване в стил "ръкавица" (както някои наричат ситуацията, в която лявата ръка прихлупва двете здрависващи се ръце), когато се срещате с много близък човек или, когато искате още по-силно да подчертаете значението, което отдавате на вашия партньор;*

- *Вялото, отпуснато ръкуване не прави добро впечатление;*

- *Пръв при среща подава ръка ръководителят, а подчиненият се ръкува след тази покана.*

Междукултурна невербална бизнес комуникация

Езикът на тялото е филтрираната по генетичен и социален път жизнена култура, която помага на хората за тяхното взаимно разбиране в процеса на комуникацията им. Този език не е лесен за усвояване и разбиране дори, когато е роден, майчин език. Нещата се усложняват още повече, когато става дума за контакти и срещи между носители на различни култури, на различни ценностни системи, които като системи могат да имат много сходства, но генерално да се различават по начина на изразяването им, по използваните символи и пиктограми. Американската авторка Нанси Адлер пише: **"Междукултурна комуникация се осъществява тогава, когато човек от една култура изпраща съобщение на човек от друга култура. Тази комуникация е неуспешна, когато личността от втората култура не схваща значението на посланието на изпращача."** (8) Даден е и красноречив пример за неуспех в междукултурната бизнес комуникация. Един японски бизнесмен иска да обясни на своя клиент от Норвегия, че не е заинтересован да продаде само част от своята стока. С типичната си учтивост той прави отказа си индиректно с думите: "Това ще бъде много трудно". Норвежецът обаче схваща мисълта като твърдение за съществуващи проблеми, без това непременно да означава анулиране на предложението му и воден от своята логика пита японеца по какъв начин може да му помогне. Уверен, че е изпратил ясното послание за невъзможност да се направи продажба, японецът е крайно озадачен от тази реакция на партньора си. (9) Този случай, имащ христоматийно значение, показва как всеки един от двамата партньори постъпва според своята културна предопределеност, като всеки за себе си е ясен, а в края полученият резултат е недоразумението.

Информацията, която разменят без думи сънародници съставлява около 60-70 % от всичко, което те си предават по време на комуникационния процес. Когато общуването става между чужденци сведенията, разменени по невербален път могат да достигнат и до 90 %. (10) Твърде значителна част от тази информация се предава и приема подсъзнателно, като този двигателен автоматизъм далеч не винаги се поддава на контрол, манипулация или пък точна диагностика.

Междукултурната невербална комуникация в бизнеса е подчинена както на определени антропологични и културни, психични и морални дадености, така и на общите закономерности в бизнеса - стремеж към успех, изгодна сделка, добра печалба. Втората група от обстоятелства е поставена в сложна зависимост от първата и именно това налага по-детайлното разглеждане и вникване в някои отделни аспекти и нюанси на мълчаливия междукултурен език в сферата на деловите контакти.

Но допирът има нееднозначни измерения в съответствие с междукултурните различия сред деловите партньори. В онези култури, за които телесният контакт, докосването е нещо обичайно, тази форма на общуване е израз на добронамереност, близост, желание за чисти и сърдечни отношения. Близката дистанция и честото допиране при комуникирането, са характерни за т.нар. "култури с висок контекст" или още "с гъста информационна мрежа" (китайци, японци, корейци, вьетнамци, араби, гърци, испанци, италианци). Обратно - рядко и лаконично може да се използва докосването до тялото на другия - с ръка, рамо, торс или крак в култури с "нисък (слаб) контекст", чиито представители се чувстват далеч по-удобно, когато им е гарантирана неприкосновеността на личното пространство /швейцарци, германци, скандинавци, североамериканци/. Най-универсалният допир в бизнес комуникацията несъмнено е ръкостискането. Той е израз на поздрав, но се върши и

при сбогуване; знак е за успешно сключена сделка, но се среща и при почтени конкуренти. Така например из тежките бизнесменски издания могат да се прочетат думи, изтъкващи значението на деловите ръкувания: "Особено красноречиви са ръкостисканията. Влажността на подадената ръка също е показателна: влажната длан намеква за нервност, което не винаги е лошо; сухата подсказва прекалена самоувереност, а това е може би по-обезпокояващо". (11)

Латиноамериканските делови мъже изявено демонстрират желание да докосват своите събеседници. Навярно това следва да се обяснява с техния темперамент и енергичност. Изследванията сочат, че за половин час бразилските посредници докосват средно 5 пъти своите партньори, докато за същото време американските или пък японските бизнесмени не го правят нито веднъж. (12)

По света зачестяват специалните изследвания на невербалната комуникация. Съществуват специални "комуникационни тренажори" за деловите хора, провеждат се тестове и различни наблюдения. С данни от подобно проучване излезе и списание "Щерн". То отдели много място на функцията на ръцете в деловите контакти, осъществявани от ръководителите на фирми и концерни. Поместените снимки илюстрират това: Ф. Щайнкюлер е свил едната си ръка, а другата е с вдигнат нагоре палец /"Аз имам право и никой друг!"/; Ж. Зандер е облегната на ръцете си с длани, изнесени встрани /"Думата имам аз!"/; Е. Ройтер е захапал опрениите си един в друг показалци във формата на клин - поза, изразяваща наистина овладяност и спокойствие преди атаката в спора. В същата публикация - "Телесният език на шефовете" са разгледани разновидности на жестовете и позициите на ръцете в бизнесменското общуване:

- взаимно притиснатите ръце с дланите отгоре-надолу означават **успоковане**;
- опрениите в хълбоците ръце с изнесени настрани лакти сигнализират за наличието на **заповеднически** тип и за **агресивност**;
- кръстосаните зад главата ръце на началника могат да свидетелствуват за **отмора** и **разпускане**, но също така и за **надменност**;
- осъдително протегнатите показалци към партньора са сигурен знак за надмощие и **офанзивност**;
- кръстосаните зад гърба ръце показват **превъзходство**;
- изнесената напред длан с разперени пръсти означава стил, **нетърпящ възражение**. (13)

Жестът притежава свойството да направи тайното явно (Жан Луи Баро) и по този начин да разкрие същината на човешката личност - моментно състояние, нагласа, желанието, настроението и пр. Според стила на живот, времевите, географските, етническите и културно-антропологичните условия жестовете се променят не само в пиктографски план, но и от гледна точка на скоростта, с която се правят. Върху тази динамика влияят темпорални фактори, политико-икономически особености, цивилизационни компоненти. Модификации настъпват не само на макроравнище в межкултурната комуникация, но и вътре, в една и съща нация.

Французите, например, през XVI век са жестикулирали пестеливо, а днес - обратно, твърде енергично. Англичаните, които в наше време малко използват жестовете при общуване, през XVIII век са жестикулирали много повече. Погрешно е също така да се смята, че представителите на една и съща национална и етническа група си служат с всички жестове, характерни за тяхната битова общност.

"Докато всеки в Америка - отбелязва Джулиъс Фаст - е запознат с различните пози, които американците могат да заемат, това не означава, че той ги използва всичките. Един деветнадесетгодишен студент от нийоркски колеж ще използва различни пози от позите на една домакиня от Средния Запад, а един строителен работник в щата Вашингтон ще си служи с различни пози от позите на един чикагски търговец". (14)

Межкултурната бизнес комуникация навлиза в особено деликатна област и е поставена на голямо изпитание, когато става дума за очния контакт, за невербалните послания, изпращани и приемани чрез погледите на посредници и мениджъри, търговци и борсови агенти. В редица култури - в това число и в европейската, по-голяма убедителност се постига, като се гледа събеседника право в очите. Така се подчертава особено важна част от мисълта или се акцентува върху определен аргумент. Но педантичното придържане към подобни правила в деловата межкултурна комуникация може да изиграе лоша шега на всеки, който не отчита различията в очните кодове на събеседника си от Азия, Африка или Латинска Америка.

Във взаимоотношенията между посредници от Бразилия, Япония и САЩ зрителният контакт не е идентичен. Изследванията са твърде показателни: в продължение на 10 минути бразилците поглеждат в лицето на събеседниците си пет пъти, японците - един, а американците - три пъти. Обстоятелство, което обяснява защо понякога настъпва дискомфорт в межкултурните делови връзки - колкото и да е трениран и информиран по отношение езика на тялото, японецът в повечето случаи ще се чувства неудобно и неуютно от непрестанното втренчване на партньора му. (15)

Как межкултурната невербална бизнес комуникация се проявява сред българските представители на деловия свят? Възможно ли е тя да служи като показател за ефективността на тяхната предприемчивост и за отвореността на културната им система? Българските бизнесмени се намират в твърде сложен период на формиране, развитие и търсене.

В невербално отношение представителите на българския делови свят олицетворяват култура, която като че ли е по-близко до културите с висок контекст (т.е. култури, изобилстващи от символи и знаци), отколкото до културите с нисък контекст. В жестикулация, темп на говорене, скъсяване на дистанцията напомнят много повече на гърци и италианци, отколкото на швейцарци и норвежци. Наблюдавани специфики са:

- **често проявяваното желание за фамилиарно поведение**, което по невербален път се проявява в търсенето на близък телесен контакт, допир, потупване и дори прегръщане;

- **противоположните в сравнение с повечето култури по света движения с глава** (за отрицание - вертикално клатене на главата отгоре-надолу и отдолу-нагоре, а за потвърждение - хоризонталното ѝ въртене - отляво-надясно и отдясно-наляво);

- **честото ръкостискане** (появява се понякога и без конкретен повод), показващо дружелюбността и любезността, които у българските бизнесмени често пъти са в по-големи дози, отколкото конкретните им делови възможности;

- **говоренето на висок глас** (силата и висотата на тона също принадлежат към невербалните компоненти на общуването) е белег на стремежа на нашите делови мъже и жени да бъдат убедителни по време на водените преговори и да спечелят доверието на своите партньори.

Межкултурната невербална комуникация в бизнеса дава много знания и сведения, които са приложими частично или изцяло в сферата на журналистиката, политиката, дипломацията, педагогиката и в редица още други комуникативни професии. Тя е ценен и незаменим индикатор за сходствата и различията на отделните културни системи, на отделните човешки групи, а също така и на общокултурните тенденции, адаптивни механизми, характер на антропологичната динамика и специфика на средствата за удовлетворяването на определени потребности. Постоянното кръстосване на послания, изпращани чрез знаци, жестове, мимики и пози в пространството обогатява отделните култури и това многозвучие облагородява самия живот.

-
1. Инджев, В. Изкуството на пантомимата. С., 1977; Райнов, В.Г. Особенности на невербалната комуникация.С., 1987; Райнов, В.Г. Символното поведение на човека. С.,1993; Стоицева,Толя. И усмивката може да бъде заповед. С., 1992.
 2. Райнов, В.Г. Символното поведение на човека. С., 1993, с.21.
 3. Стоицева, Т. И усмивката може да бъде заповед. С., 1992, с.16 - 20.
 4. По Hybels, S., Weaver II, R.L.Communicating effectively. Second edition, New York, 1988', pp.112-113.
 5. Stanton,N. Communication. London, 1990, pp. 39 -41.
 6. По данни от изследванията на Е.Т.Хол, Н.Стентън, Дж.Фаст, Т.Стоицева и др.
 7. Стойков, Л. Човекът отвън и отвътре. С.,1990, с.54 - 57.
 8. Adler,N.J. International dimensions of organizational behavior.Boston, 1986, p.52.
 9. Ibid., p.53.
 10. Vik, G.N.,Wilkinson, C.W., Wilkinson, D.C. Writing and speaking in business.Washington, 1990, p.518.
 11. "Revealing gestures and postures". In:"Financial times", 17 October 1990.
 12. Adler, N. J.International dimensions of organizational behavior, p.181.
 13. Die Körpersprache des Chefs". In:"Stern", Nr.39/20. Septebmer 1990, S.78 - 90.
 14. Fast,J.Body language.London, 1970, p.121.
 15. Adler, N.J. International dimensions of organizational behavior, p.183.