

المحور الثامن - لغة الجسد في التفاوض

1 مفهوم لغة الجسد:

تعرف لغة الجسد بأنها "هي تلك الحركات التي يقوم بها الأفراد مستخدمين أيديهم أو تعابير وجههم أو أقدامهم أو نبرات صوتهم، ليفهم المخاطب بشكل أفضل المعلومة التي يراد أن تصل إليه، وغالبا ما تستعمل من قبل شخص غير قادر على التعبير عن نفسه بالكلمة فقط، فيعمل على إيضاح كلماته بحركات من يديه أو جسمه بشكل أو بآخر، أو أن الشخص المستقبل للكلمات لا يستطيع استيعاب كلام المرسل فيحاول المرسل إيضاح كلماته عبر بعض الحركات التوضيحية".

لغة الجسد قناة تستخدم لنقل المعلومات بشكل غير لفظي، أي بدون استخدام الكلمات فهي نافذة تطل على ما يدور في الذهن، وتظهر كل حركة المشاعر والمواقف الحقيقية إزاء الأشخاص الآخرين، فما لا يقال شفويا بشكل مدروس، يقال بشكل لا ملفوظ. فلغة الجسد قد تكون تلقائية وخارجة عن نطاق الإدراك الواعي، أو تكون متعمدة من خلال الإيماءات، وتعابير الوجه، وغيرها من عناصر لغة الجسد التي يستخدمها المفاوضين في التفاوض التجاري أو الدولي.

وتتألف لغة الجسد من مجموعة من العناصر كالإيماءات، ووضعيات الجسد، وتعابير الوجه، والتي تنتظم مع بعضها لتشكل قناة اتصالية تنقل المعنى الذي يحمله كل عنصر من هذه العناصر إلى الأشخاص الآخرين، وقد تكون هذه الرسائل صادرة عن وعي أو لا وعي المرسل، وموجهة إلى وعي أو لا وعي المستقبل.

ويمكن أن ترافق لغة الجسد اللغة الملفوظة بشكل لا وعي مما يؤدي إلى كشف المشاعر والمواقف الحقيقية للأشخاص الذين يتم الاتصال بهم، كان يقول بائع ألبسة للزبون: إنني أبيعك بسعر التكلفة أي بدون تحقيق أي ربح منك - وهو يحك جبينه من اليمين إلى اليسار بشكل لا وعي، طبعا تدل هذه الحركة على عدم مصداقية البائع.

وقد تطورت لغة الجسد لتشمل الآتي:

- **علم الحركات:** وهي دراسة حركة اليد، وإيماءات الرأس، وتغير اتجاهات النظر وتعابير الوجه، وخاصة كيفية استخدامها أثناء الحديث، كما أنها تبحث في كيفية استخدام لغة الجسد هذه للاتصال ولإظهار حالات ذهنية وعاطفية محددة.

- **علم المكانيات:** وهو دراسة المنطقة والمساحة الشخصية (المسافة بين الناس عندما يتحدثون أو يقومون بالأشياء معا)، مثلا الجلوس إلى جوار أحدهم ينقل رسالة مختلفة عن الجلوس مقابل أحدهم.

- علم اللمس: وهي دراسة اللمس ويتابع تحليل تأثير الملامسة والمصافحة بين المتحدث والمستقبل.
- اللغة النظرية: وهي تشير إلى المتممات غير اللفظية المصاحبة للحديث، أي كيف يستخدم الصوت ليرافق الحديث.

2 - أهمية لغة الجسد في التفاوض:

يعتقد العديد من المفاوضين بأنهم يمكنهم تحقيق النجاح في المفاوضات عن طريق إتقان اللغة فقط أثناء التفاوض، لكن في الحقيقة فإن العديد من المفاوضين غير واعين أنهم يتصلون بشكل غير لفظي مع الآخرين، فاللغة المنطوقة تلعب دورا مهما في التفاوض، ولكنها ليست الوحيدة التي يتم من خلالها تبادل المعلومات أثناء عمليات التفاوض، حيث لا يعبر المفاوضين عن مشاعرهم وأفكارهم فقط بالكلمات، وإنما أيضا من خلال تعابير الوجه ونغمة الصوت والإيماءات، وأيضاً اللباس والهيئة العامة للمفاوض ترسل رسائل للطرف الآخر.

وتعد لغة الجسد أداة قوية للغاية تمكن المفاوض من تحسين نتائج المفاوضات بطرق عدة، مع الصبر والمثابرة والتدريب، ويمكن للمفاوض أن يستخدم أنماطا سلوكية غير لفظية للكشف عن الحقيقة والكذب بشكل أسهل، ولإعطاء المزيد من الثقة والحضور الأقوى والإقناع والتأثير، وجعل الطرف الآخر مرتاح أكثر أثناء المفاوضات، وخلق شعور من الثقة وتكوين الصداقات معهم. إن الوعي بالرسائل اللفظية وغير اللفظية سوف يعطي أفضلية كبيرة خلال التفاوض، فالمحادثات اللفظية تمثل فقط جزءا من الرسائل التي يتم تبادلها بين المفاوضين، وتظهر الأبحاث بأن % 70 إلى % 90 من الاتصال المباشر هو غير لفظي، ونتيجة لذلك ينبغي أن يكون المفاوض واع إلى صيغ الاتصال غير اللفظي المختلفة التي تواجهه أثناء العملية التفاوضية.

يرى الباحث (Mehrabian, 1981) أن مجموع أثر الرسالة في الطرف الآخر هو % 7 فقط من خلال الكلمات (شفهي)، و % 38 من خلال الصوت ونبرة الصوت، و % 55 غير شفهي من خلال لغة الجسد. وقد أكد الباحث بردهويسل حول كمية الاتصال غير الشفهي بين البشر أن العنصر الأساسي غير الشفهي في المحادثة التي تتم وجها لوجه هي أقل من % 35 وأن أكثر من % 65 من الاتصال يتم بكيفية غير شفهيّة من خلال لغة الجسد.

معظم الأبحاث الحديثة في مجال دراسات الاتصالات، تبين أن الاتصال غير اللفظي هو الحاسم في أول اتصال، حيث أن % 60 من الانطباع النهائي، خلال اللقاء الأول بين الأشخاص يتشكل نتيجة للاتصال غير اللفظي. ويؤكد الباحثون على أهمية الانطباع الأولي، وهو يتشكل خلال الأربعة دقائق الأولى من اللقاء مع شخص ما. فالدقائق الأولى من اللقاء مع الطرف الآخر المتفاوض معه ترسم الانطباع المشكل عنده وتبين فيما إذا كان سلبيا أم إيجابيا، ويكون التقييم بالاعتماد على لغة الجسد. ويجب الانتباه بأن تزييف لغة الجسد ليس

أمرا سهلا فلا يمكن السيطرة بشكل كامل على لغة الجسد، وهذا يعني أنه لو حاول المفاوض تزييف لغة جسده بطريقة ميكانيكية بحتة، فسوف تنقل رسائل قد تظهره أنه غير جدير بالثقة أو مشوش.

3 -عناصر لغة الجسد: وتتكون من العناصر التالية:

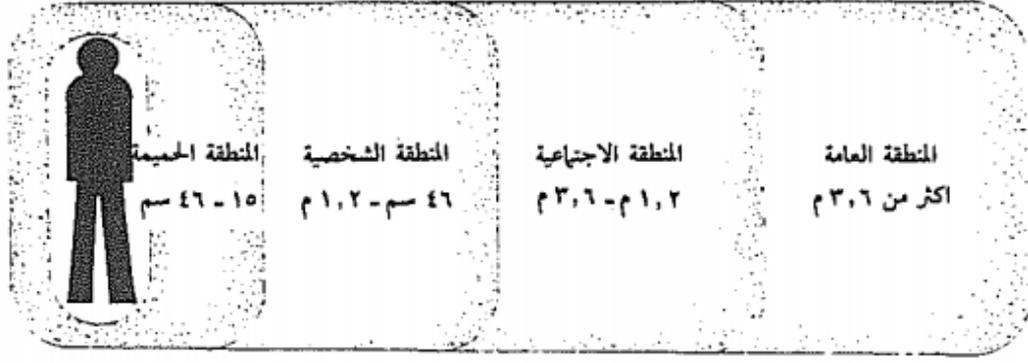
أ - **المساحة الشخصية بين المتفاوضين:** يقصد بها كمية الفراغ أو المسافة التي تفصل بين الأشخاص أثناء الاتصال، والتي تساعد على تحديد نوع العلاقة بينهم، وتختلف المسافة بين الأشخاص وكذلك المعنى الذي تحمله من ثقافة لأخرى. ووفقا للباحث (آلن بيز ، 1997) هناك أربع مسافات أساسية في الاتصال بين الأفراد والعلاقات الاجتماعية وهي:

- **المسافة الحميمية:** تكون بين (15 سم - 45 سم) وهي المنطقة الأكثر أهمية والتي يحميها الشخص وكأنها ملكيته الخاصة ولا يسمح سوى للمقربين عاطفيا بدخولها مثل الوالدين، الزوج، الزوجة، الأولاد، الأصدقاء المقربين، الأقارب والحيوانات الأليفة، وهناك منطقة فرعية تمتد إلى 15 سم من الجسد وهي المنطقة الحميمة القريبة، وكل تعدي من طرف غريب لهذه المسافة يثير لدى الفرد مشاعر سلبية جدا مثل عدم الراحة، والانزعاج، والقلق، والغضب.

- **المسافة الشخصية:** وتكون بين (46 سم - 122 سم) وهذه هي المسافة التي نجعلها بيننا وبين الآخرين في الحفلات، والمناسبات الاجتماعية والرسمية، وحفلات العمل.

- **المسافة الاجتماعية:** وتكون بين (122 سم - 360 سم) ويتم الوقوف على هذا البعد من الغرباء كالبائع، والموظف الجديد في العمل، والأشخاص الذين لا معرفة جيدة بهم، وفي هذه المنطقة يعتمد بشكل أساسي على البصر والسمع، ويمكن للعين التركيز على كامل الوجه، حيث تعتبر تعابير الوجه مهمة جدا في هذه المسافة وذلك أثناء عملية التفاوض، وتعطي هذه المسافة رغبة في التفاعل عند الالتزام بها من أطراف التفاوض.

- **المسافة العامة:** وهي أكثر من 360 سم، وهذه المسافة رسمية، فأنت لا تحاول أن تتداخل فيها مع الأشخاص الآخرين أو تتجاهلهم، وغالبا ما تكون هذه المسافة عند مخاطبة مجموعة كبيرة من الأشخاص فهذه هي المسافة المريحة، في هذه المسافة لا يمكن إنقاص الفروق الدقيقة للوجه، أو نبرة الصوت، حيث تقوم العين بالنظر إلى الجسد كله.



با - **المظهر المادي للمفاوض:** أكد الباحثون على أهمية ومزايا المظهر المادي في التفاعلات الاجتماعية كعنصر جاذب ومساعد في فك رموز الرسائل غير اللفظية خلال عملية الاتصال، كما أن المظهر المادي يساهم في تشكيل الانطباع الأولي عن الشخص الآخر خاصة عندما لا يعرفون بعضهم.

تا - **إيماءات الجسم:** ويمكن تقسيمها إلى النقاط التالية:

- **إيماءات راحة اليد:** قرنت اليد المفتوحة دائما بالصدق والأمانة والطاعة، حيث تقدم الشهادة في المحكمة برفع راحة اليد في الهواء، وراحة اليد للأعلى يستخدمها المتسول، وراحة اليد للأسفل توقف شيئاً أو تكبحه، وعندما يرغب الناس أن يكونوا صادقين كلياً تراهم يكشفون راحتي اليدين للشخص الآخر، كذلك المصافحة بالأيدي للتحية.

- **إيماءات اليد والذراع:** إن فرك راحتي اليدين طريقة يتصل بها الناس بصورة غير شفوية للتوقع بالاجبائي والتشويق والحماس، كما أن فرك الإبهام مع أطراف الأصابع أو السبابة يستخدم عامة كإيماءة توقع وصول مبلغ من المال، واليدان الممسكتان معا بإحكام تظهر موقفاً محبطاً أو عدائياً، أما اليدين البرجيتان تدل على الثقة في النفس أو معرفة كل شيء، وأيضاً كلتا اليدين خلف الرأس تعني الشعور بالثقة أو التفوق في كل شيء، أما الذراعين المطويتان عند الصدر تعني موقف دفاعي أو سلبي أو عصبي.

- **اليد على الوجه:** وتعني الخداع والشك والكذب، عندما نرى أو نتكلم كذبا أو خداعاً فإننا نحاول أن نغطي أفواهنا أو عيوننا أو آذاننا بأيدينا، مثلاً إذا كذب الولد غالباً يغطي فمه بيده، وإذا لم يرد أن يسمع كلاماً موبخاً يغطي أذنيه بيديه، عندما يلمس البالغ أنفه وهو يتحدث فهو دليلاً على أنه يكذب.

- **العين:** إذا اتسع بؤبؤ العين وبدا للعيان فإن ذلك دليل على أنه سمع منك توتاً شيئاً أسعده، أما إذا ضاق بؤبؤ العين فالعكس هو ما حدث، وإذا ضاقت عيناه أكثر أو فركهما ربما يدل على أنك حدثته عن شيء لا يصدقه. أو إذا حاول أن يتجنب النظر في عيون الناس ومن حوله فهذا يدل على أنه فاقد الثقة بنفسه ليس دائماً فأحياناً تجنب النظر في أعين الناس يدل على الخجل أو انه يحاول الانسحاب في الحوار الجاري.

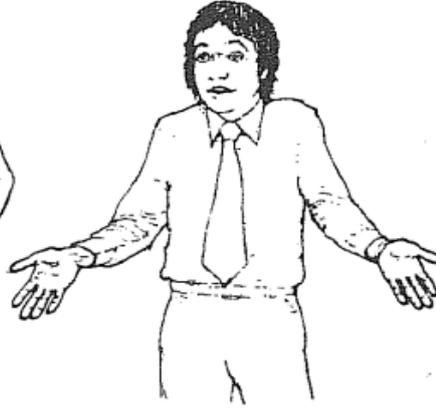
- **الحواجب والجبين:** إذا رفع المرء حاجبًا واحدًا فإن ذلك يدل على أنك قلت له شيئًا إما أنه لا يصدقه أو يراه مستحيلًا، أما رفع كلا الحاجبين فإن ذلك يدل على المفاجأة ، أما الجبين فإذا قطب الشخص جبينه ونظر للأرض في عبوس فإن ذلك يعني أنه متحير أو مرتبك أو أنه لا يحب سماع ما قلته، أما إذا قطب جبينه ورفعته إلى أعلى فإن ذلك يدل على دهشته لما سمعه منك.

- **الأذنان والأكتاف:** فإذا حك الشخص أنفه أو مرر يديه على أذنيه ساحبًا إياهما فهذا يعني أنه متحير بخصوص ما تقوله ومن المحتمل أنه لا يعلم مطلقًا ما تريد منه أن يفعله ، أو أنه يشك بصحة ما تقوله . أما عندما يهز الشخص كتفه فيعني أنه لا يدري أو لا يعلم ما تتحدث عنه.

والصورة الموائية توضح إيماءات عالمية يفهمها كل الناس مثل حلقة الأصابع التي تعني جيد أو موافق أو حسنا أو أوكي، أما إيماءة هز الكتفين تعني أنه لا يفهم ما تتحدث عنه وأيضا اليدان البرجيتان.



الشكل (٢) كل شيء حسن!



الشكل (١) إيماءة هز الكتفين.



الشكل (٤٢) اليدان البرجيتان

ثا - **وضعية جسد المفاوضات:** بمعنى وضعية واتجاه محدد لأجزاء الجسم، حيث يعد الرجوع للوراء إشارة على رفض عملية الاتصال، أما الانحناء الجزء العلوي من الجسد إلى الأمام يدل على الاستجابة والحماسة، كما أن وضع اليدين في الجيوب أو الجلوس ووضع القدمين فوق بعضهما ويأرجح أحدهما يكون انطباعا سلبيا عند الآخرين، وبشكل عام فإن الوقوف مستقيما، وشد الكتفين للخلف، ورفع الرأس وعدم طي الذراعين، يكون انطباعا جيدا عند الآخرين، ويقدم المفاوضات على أنه ذو قوة وثقة بالنفس.