ALLAN PEASE

LIMBAJUL TRUPULUI

Cum pot fi citite gândurile altora din gesturile lor

182 ilustraţii

Traducerea de Alexandru Szabo

Editura POLIMARK

PSIHOLOGIA VIEŢII COTIDIENE Colecţie coordonată de Alexandru Szabo

Coperta: Silvia Muntenescu

C U P R I N S

Traducere realizată după volumul *BODYLANGUAGE - How to read others' thoughts by their gestures,* Sheldon Press, London, 1992. Ediţia a 18-a

Copyright © Allan Pease 1981

Prima ediţie: 1981, Camei Publishing Company, North Sydney, Australia

Toate drepturile rezervate. Nici un fragment din această carte nu poate fi reprodus sau transmis sub nici o formă şi prin nici un fel de mijloace — electronice, mecanice, inclusiv fotocopiere sau înregistrare, fără permisiunea în scris din partea editorului.

© Pentru versiunea în limba română: Editura POLIMARK, Bucureşti, 1997

Tehnoredactare computerizată: Sanda Stroescu

ISBN 973-95969-6-7

Introducere 5

I Precizări privind înţelegerea temei 11

II Teritorii şi zone *31*

III Gesturi făcute cu palma 47

IV Gesturi ale mâinii şi braţului 65

V Diferite gesturi cu mâna adusă la faţă 77

VI Braţul ca barieră de protecţie 95

VII Piciorul ca barieră de protecţie 107

VIII Alte gesturi larg răspândite 119

IX Semnale ale ochilor 135

X Gesturi şi semnale de curtenire 145

XI Ţigarete, ţigări de foi, pipe şi ochelari 155

XII Gesturi teritoriale şi ale posedării 163

XIII Copieri şi imagini-oglindă 169

XIV Statura şi statutul social 175

XV Indicatori 179

XVI Birouri, mese şi aranjamente de aşezare 193

XVII Jocuri de putere 205

XVIII Să rezumăm cele afirmate până acum 211

INTRODUCERE

Despre "limbajul trupului" am auzit pentru prima dată MI 1971 la un seminar, şi tema a început să mă intereseze

atât de mult, încât voiam să aflu cât mai multe despre ea. Conferenţiarul ne-a vorbit despre unele cercetări efectuate de profesorul Ray Birdwhistell de la Universitatea din Louisville, care au arătat că *prin gesturi, ţinută, poziţie a trupului şi prin distanţa menţinută se realizează o cantitate mai mare de comunicări interumane, decât pe orice altă cale.* Lucram pe atunci, de mai mulţi ani, în domeniul consultanţei manageriale şi am participat la o serie de cursuri intensive legate de metodele eficiente de desfacere, dar la nici unul din aceste cursuri nu s-a amintit nimic despre aspectele şi implicaţiile non-verbale ale întâlnirilor personale directe.

Cercetările pe care le — am întreprins au arătat că dispunem de puţine informaţii utile despre limbajul trupului, în cartotecile bibliotecilor şi universităţilor pot fi întâlnite studii pe această temă, dar cele mai multe dintre ele sunt doar compilări ale unor presupuneri teoretice formulate de autori lipsiţi aproape total de experienţă practică în privinţa contactelor cu alte persoane. Nu afirm prin aceasta că asemenea lucrări sunt lipsite de importanţă; este vorba doar de faptul că majoritatea dintre ele sunt prea speciale pentru a putea fi aplicate în practică.

în timpul elaborării acestei cărţi am parcurs un număr mare de studii ale unor remarcabili savanţi din domeniul psihologiei comportamentului, conectându-le la cercetări similare din domenii ca: sociologia, antropologia, zoologia, pedagogia, psihiatria, consultul familial *(family counselling),* negocieri comerciale. Cartea înfăţişează, de asemenea, numeroase scene de viaţă, privind modul în care trebuie acţionat în întâlnirile directe, scene bazate pe nenumărate imagini video şi film realizate de mine sau de alţii în Australia şi pe alte continente, precum şi pe experienţele şi întâlnirile avute cu mii de oameni, pe care, în ultimii cincisprezece ani, i-am intervievat, pe unii i-am adunat în jurul meu, i-am instruit în management sau mi-au fost parteneri de afaceri.

Această carte nu poate fi considerată ca reprezentând ultimul cuvânt în problema limbajului trupului şi nici nu conţine acele formule magice pe care le promit unele lucrări. Scopul ei este de a-l face pe cititor mai conştient de propriile sale gesturi şi semnale non-verbale şi de a demonstra cum oamenii comunică între ei cu ajutorul acestui factor de mediere.

Cartea separă şi analizează, rând pe rând, fiecare element constitutiv al limbajului trupului şi gesticulaţiei, deşi puţine gesturi apar izolate de celelalte. M-am străduit, în schimb, să evit orice simplificare exagerată. Comunicarea non-verbală este un proces complex, care

include omul, mesajul, starea lui sufletească şi mişcările trupului.

Se vor găsi întotdeauna indivizi care vor protesta şi vor încerca să demonstreze că studierea limbajului trupului nu este decât un mijloc de a afla, prin utilizarea unor cunoştinţe ştiinţifice, secretele sau gândurile oamenilor, pentru a-i exploata şi domina. Scopul acestei cărţi este de a-l ajuta pe cititor să pătrundă în problematica comunicării între oameni şi în felul acesta să ajungă să-i înţeleagă mai bine pe alţii şi, în consecinţă, şi pe sine însuşi. Este mai uşoară convieţuirea cu evenimente al căror mod de funcţionare îl cunoaştem: lipsa înţelegerii, ignoranţa stârnesc teamă şi superstiţie şi NE FAC SĂ fim mai obstrucţionişti faţă de alţii. Ornitologul studiază păsările nu pentru a le vâna şi a le păstra, apoi, ca trofee. Tot astfel, cunoştinţele şi iscusinţa obţinute în domeniul comunicării non-verbale fac ca fiecare întâlnire cu o altă persoană să devină un eveniment palpitant. Iniţial această carte o voiam ca un manual uşor utilizabil pentru oameni de afaceri şi diferiţi manageri, dar, în decursul celor zece ani de cercetare şi adunare a datelor, materialul s-a extins atât de mult, încât ea poate fi folosită de orice cititor, indiferent de vocaţia sau poziţia în societate, care doreşte să înţeleagă mai bine unul din cele mai complexe evenimente ale vieţii întâlnirea personală cu un alt semen al său.

CAPITOLUL I

PRECIZĂRI PRIVIND ÎNŢELEGEREA TEMEI

Apropiindu-ne de sfârşitul secolului XX, suntem martorii apariţiei unui nou tip de om de ştiinţă, cel din domeniul *comunicărilor non-verbale.* Tot aşa cum ornitologul se delectează observând păsările şi comportamentul lor, specialistul în comunicări non-verbale urmăreşte cu pasiune semnele şi semnalele non-verbale ale fiinţelor umane. El le supune observaţiei peste tot unde indivizi intră în interrelaţii — în timpul îndeplinirii îndatoririlor sociale, pe plajă, la televizor, în birouri. El este un cercetător al comportamentului uman şi doreşte să cunoască modul cum procedează ceilalţi oameni, pentru a afla astfel cât mai multe despre el însuşi şi despre posibilităţile îmbunătăţirii relaţiilor sale cu ceilalţi oameni.

Este aproape incredibil că în decursul evoluţiei umane de mai bine de un milion de ani, aspectele non-verbale ale comunicării au început să fie studiate mai intens abia în anii '60, iar publicul a luat cunoştinţă de existenţa acestora numai în 1970, o dată cu apariţia cărţii lui Julius Fast despre limbajul trupului. Ea a fost un rezumat al muncii depuse până atunci de savanţii behaviorişti în domeniul comunicării non-verbale, dar mulţi dintre semenii noştri nu au aflat nici astăzi de existenţa limbajului trupului si cu atât mai

puţin de importanţa acestuia în viaţa lor.

Charlie Chaplin si mulţi alţi actori ai filmului mut au fost pionierii folosirii cu îndemânare a comunicării non-verbale; aceasta a fost pe atunci singura metodă disponibilă a ecranului. Fiecare actor era considerat bun sau rău în măsura în care izbutea să utilizeze gesturile şi alte semnale ale trupului pentru a comunica eficient. Când filmul vorbit a devenit popular, iar aspectelor non-verbale ale jocului li s-a acordat mai puţină atenţie, mulţi actori ai filmului mut au intrat în anonimat, triumfând cei cu mai bune disponibilităţi verbale.

în domeniul studiului de specialitate al limbajului trupului, cea mai importantă lucrare apărută înainte de secolul XX a fost cartea lui Charles Darwin, tipărită în 1872, *The Expression of the Emotions in Man and Animals* (Exprimarea emoţiilor la om şi la animale). Ea a avut un rol fecund asupra studiilor moderne consacrate expresiilor faciale şi limbajului trupului în general, multe din ideile şi observaţiile lui Darwin fiind validate de către cercetătorii moderni din întreaga lume. De atunci, cercetătorii au observat şi înregistrat aproape un milion de semne şi semnale non-verbale. După constatarea lui Albert Mehrabian, din totalul mesajelor, aproximativ 7 la sută sunt verbale (numai cuvinte), 38 la sută sunt vocale (incluzând tonalitatea vocii, inflexiunea şi alte sunete guturale), iar 55 la sută sunt mesaje non-verbale. Profesorul Ray Birdwhistell a făcut estimări similare în privinţa cantităţii comunicaţiilor non-verbale între oameni. După aprecierile sale, o persoană obişnuită, de-a lungul unei zile, vorbeşte efectiv timp de zece sau unsprezece minute, iar o propoziţie obişnuită durează în jur de două secunde şi jumătate. Ca şi Mehrabian, el consideră că, în conversaţiile în doi, componentul verbal este sub 35 la sută, comunicările non-verbale reprezentând peste 65 la sută.

Majoritatea cercetătorilor sunt în general de acord cu constatarea potrivit căreia comunicarea verbală este utilizată cu precădere pentru transmiterea informaţiilor, în timp ce canalul non-verbal este folosit pentru exprimarea atitudinii interpersonale, iar, în anumite cazuri, pentru a înlocui mesajele verbale. De exemplu, o femeie poate arunca o privire "ucigaşă" unui bărbat, comunicând în felul acesta un mesaj cât se poate de clar, fără a deschide gura.

Indiferent de nivelul cultural, cuvintele şi mişcările se leagă între ele cu atâta previzibilitate, încât, după opinia lui Birdwhistell, un om bine antrenat poate preciza ce mişcare face o anumită persoană prin simpla ascultare a vocii acesteia, în mod similar, Birdwhistell explică în ce fel se poate stabili care este limba maternă a unei persoane, observând doar gesturile sale.

Mulţi acceptă cu greu faptul că, din punct de vedere

biologic, omul este totuşi un animal. *Homo sapiens* este o specie a primatelor, o maimuţă cu corpul neacoperit de păr, care a deprins mersul pe două picioare şi are un creier dezvoltat, capabil de gândire. Ca şi alte specii, şi noi suntem dominaţi de legi biologice, care ne controlează acţiunile şi reacţiile, limbajul trupului şi gesturile. Dar, uimitor, omul este rareori conştient de faptul că mişcările şi gesturile sale pot transmite o anumită poveste, în timp ce vocea sa poate spune cu totul altceva.

PERSPICACITATE, INTUIŢIE ŞI PRESIMŢIRE

Din punct de vedere practic, de fiecare dată când spunem despre cineva că este "perspicace" sau are "intuiţie" ne referim la capacitatea sa de a citi semnalele non-verbale ale altor persoane şi de a le compara cu cele verbale. Cu alte cuvinte, când spunem că "presimţim" sau "simţim" că cineva ne-a minţit, de fapt remarcăm că limbajul trupului său şi cuvintele rostite de acel ins nu sunt în concordanţă. Este ceea ce oratorii numesc simţul auditoriului sau raportul cu un grup de oameni. De exemplu, dacă publicul începe să stea cu spatele rezemat de scaun, cu bărbia în piept şi mâinile încrucişate, un orator "perspicace" va simţi sau presimţi că spusele sale nu au efectul scontat. El va deveni conştient că trebuie să abordeze altfel tema dacă doreşte să capteze auditoriul. Dimpotrivă, cel care este lipsit de această "perspicacitate" va gafa în continuare, menţinându-se în indiferenţa publicului.

Femeile sunt în general mai perspicace decât bărbaţii, şi acest fapt justifică ceea ce de obicei numim "intuiţie feminină". Femeile au abilitatea înnăscută de a colecţiona si descifra semnalele non-verbale şi de a observa cu un ochi atent detaliile mărunte. De aceea, puţini soţi îşi pot minţi nevestele, fără să fie descoperiţi, în timp ce majoritatea femeilor pot cu uşurinţă trage pe sfoară bărbaţii, fără ca aceştia să realizeze ce s-a întâmplat.

Această intuiţie devine deosebit de evidentă la femeile care au crescut copii, în primii ani, mama realizează comunicarea cu copilul mai ales pe cale non-verbală; aceasta este cauza pentru care de cele mai multe ori femeile devin negociatoare mai perspicace decât bărbaţii.

SEMNALE ÎNNĂSCUTE, GENETICE, DEPRINSE ŞI SPECIFICE UNOR CULTURI

Nenumărate cercetări şi discuţii au loc pentru a stabili dacă semnalele non-verbale sunt înnăscute, însuşite, transferate genetic sau dobândite pe altă cale. S-au adunat dovezi din observarea nevăzătorilor şi/sau a surzilor, care nu pot deprinde semnalele non-verbale pe cale vizuală sau auditivă, din analiza comportamentului gestic propriu diferitelor culturi, precum şi din studierea comportamentului maimuţelor — rudele noastre cele mai apropriate din punct de vedere antropologic.

Rezultatele acestor cercetări arată că anumite gesturi aparţin fiecăreia din aceste categorii. De exemplu, puii celor mai multe primate se nasc cu capacitatea imediată DE A SUGE, semnalând, oarecum, că ea este înnăscută sau genetică. Savantul german Eibl-Eibesfeldt a constatat că expresia zâmbitoare a copiilor născuţi orbi şi surzi este independentă de orice învăţare sau copiere, ceea ce înseamnă că este un gest înnăscut. Studiind expresiile faciale ale unor indivizi din cinci culturi foarte diferite, Ekman, Fricsen şi Sorenson au adus argumente în sprijinul anumitor idei ale lui Darwin despre gesturile înnăscute. Ei au constatat că, pentru exprimarea emoţiilor, în cadrul fiecărei culturi este folosită aceeaşi mimică de bază, ceea ce i-a dus la concluzia că aceste gesturi sunt, în mod cert, înnăscute.

Atunci când încrucişăm braţele pe piept, care din cele două braţe îl aşezăm deasupra, cel drept sau cel stâng? Majoritatea oamenilor nu pot răspunde la această întrebare înainte de a încerca practic acest gest. în timp ce una din mişcări o simte confortabilă, cealaltă i se pare complet nepotrivită. Este limpede că aici avem de a face cu un gest genetic care nu poate fi schimbat.

Despre unele gesturi se discută încă, dacă sunt însuşite cultural, devenind astfel obişnuinţe, sau sunt moştenite. De exemplu, majoritatea bărbaţilor îşi îmbracă haina băgând mâna dreaptă în mânecă; or, cele mai multe l rinei procedează invers. Când un bărbat trece pe lângă o femeie pe o stradă aglomerată, de regulă se întoarce cu lot trupul spre ea; femeia, în aceeaşi situaţie, îşi întoarce trupul de la el. Face aceasta instinctiv pentru a-şi proteja sânii? Este aceasta o reacţie feminină înnăscută sau a fost însuşită în mod conştient, observând cum procedează alte femei?

Multe din comportamentele noastre non-verbale de bază le-am deprins şi înţelesul multor mişcări şi gesturi este determinat din punct de vedere cultural. Să aruncăm acum o privire asupra acestor aspecte ale limbajului trupului.

CÂTEVA GESTURI DE BAZĂ ŞI ORIGINEA LOR

Majoritatea gesturilor de bază ale comunicării sunt aceleaşi în întreaga lume. Când oamenii sunt fericiţi, zâmbesc; când sunt trişti sau supăraţi, se încruntă sau devin posaci. A încuviinţa dând din cap înseamnă, aproape în mod universal, "da" sau o aprobare. Este una din formele înclinării capului şi pare a fi un gest înnăscut, utilizat şi de oamenii nevăzători şi surzi. Clătinatul capului într-o parte şi alta pentru a indica un "nu" sau o negare este, de asemenea, universal şi se prea poate să fie un gest deprins imediat după naştere. Când sugarul se satură de lapte începe să-şi clatine capul la stânga şi la dreapta pentru a îndepărta sânii mamei. Când copilaşul a mâncat deja

suficient, întoarce capul într-o parte şi alta pentru a-şi împiedica părinţii să-i mai dea de mâncare şi, astfel, învaţă repede să utilizeze gestul clătinatului capului pentru exprimarea dezaprobării sau a atitudinii sale negative.

Originea evolutivă a unor gesturi poate fi urmărită până în trecutul nostru animal, primitiv. Scrâşnetul dinţilor provine din actul atacului şi este folosit şi astăzi de omul modern, sub forma rânjetului sau a altor gesturi ostile, chiar dacă acesta nu mai atacă cu dinţii. Zâmbetul a fost iniţial un gest de avertizare, în timp ce astăzi este asociat unor gesturi de exprimare a bucuriei.

Ridicatul din umeri este, de asemenea, un bun exemplu de gest universal, care se utilizează pentru a semnala că o persoană nu ştie sau nu înţelege despre ce se vorbeşte. Este un gest compus, alcătuit din trei părţi principale: palmele deschise, umerii ridicaţi şi sprâncenele înălţate.





Figura 1. Gestul ridicării din umeri

Tot aşa cum limbajul verbal diferă de la o cultură la alta, şi limbajul non-verbal poate fi diferit în diferite culturi, în timp ce un gest poate fi răspândit într-o cultură dată însoţit de o interpretare clară, într-o altă cultură acelaşi gest poate fi lipsit de sens sau poate avea un înţeles total opus. Să luăm, de exemplu, interpretările culturale şi implicaţiile a trei gesturi manuale larg răspândite — gestul "inel", gestul degetului mare şi gestul semnului "V".

Gestul "inel" sau "OK"

Acest gest a fost popularizat, în Statele Unite ale Americii, la începutul secolului al XIX-lea, probabil de ziarele care în acea vreme au făcut o modă din a utiliza iniţiale pentru prescurtarea frazelor uzuale. Există multe păreri diferite privind semnificaţia iniţialelor "*OK*". După

unii, ele înlocuiesc expresia "*all correct* (totul este în ordine), care putea fi scrisă în mod greşit "*oll korrect*"*;* după alţii, ele ar marca opusul lui "*knock-out*"*,* adică K. O. Menţionăm şi o altă teorie care susţine că aceste

iniţiale sunt abreviaţia locului de naştere 'Old Kinderhook" al unui preşedinte american din secolul al XIX-lea, care a utilizat aceste iniţiale ca slogan în campania sa electorală. Nu vom afla probabil niciodată care din aceste explicaţii este corectă, dar cert este că "inelul" reprezintă litera "O" în semnul

Figura 2. "*Totul este OK*" "OK".

Sensul lui "OK" este identic în toate ţările vorbitoare de limba engleză, şi, deşi acest sens s-a răspândit în întreaga Europă şi Asie, în anumite locuri originea şi sensul gestului sunt diferite, în Franţa, de exemplu, gestul "inelului" semnifică si "zero" sau "nimic"; în Japonia poate însemna "bani"; în unele ţări mediteraneene este un semn pentru gaură şi adesea se utilizează pentru indicarea homosexualităţii.

Pentru cei care călătoresc în străinătate regula cea mai sigură este să se supună principiului: "Când te afli la Roma, comportă-te aşa cum se comportă cei din Roma". în felul acesta vom putea evita posibile situaţii neplăcute.

Gestul degetului mare ridicat

În Marea Britanie, Australia şi Noua Zeelandă gestul degetului mare ridicat are trei înţelesuri: îl folosesc, de obicei, autostopiştii când doresc să fie primiţi într-un vehicul; este un semn de OK; iar atunci când degetul marc este ridicat brusc, el devine un semn de insultă, având un sens ordinar, obscen.

în unele ţări, cum este Grecia, acest gest înseamnă ceva trivial şi ne putem închipui dilema unui autostopist australian utilizând acest semn printre greci. Când un italian numără de la unu la cinci, el foloseşte acest gest pentru "unu", iar degetul arătător va fi "doi", în timp ce majoritatea australienilor, americanilor şi englezilor indică numărul "unu" cu degetul arătător şi numărul "doi" cu cel de mijloc, în acest caz degetul mare va reprezenta numărul "cinci".



Figura 3. Gestul degetului mare ridicat

Degetul mare este utilizat, în combinaţie cu alte gesturi, şi ca semn a! puterii şi superiorităţii sau în situaţiile când cineva vrea să ne îmbrobodească, într-un alt capitol vom relua analiza utilizării degetului mare în aceste

contexte specifice.

Seninul "V"



Figura 4. "Ţi-o bag... "

Acest semn este răspândit în întreaga Australie, Noua Zeelandă şi Marea Britanie şi semnifică ceva trivial.

Winston Churchill l-a popularizat ca semn al victoriei în timpul celui de-al doilea război mondial, numai că, în versiunea sa, palma arată spre înafară, pe când palma întoarsă spre vorbitor reprezintă varianta insultătoare, obscenă Totuşi, în cea mai mare parte a Europei şi versiunea cu palma spre interior înseamnă 'Victorie", aşa că un englez care utilizează acest semn în sens de "Ţi-o bag..." îl va ului, probabil, pe interlocutorul său, care se va întreba la ce victorie s-a gândit oare englezul. Acest semnal înseamnă şi numărul "doi" în multe locuri din Europa; dacă europeanul insultat este barman, drept răspuns el poate oferi englezului sau australianului două halbe de bere.

Aceste exemple arată că interpretarea greşită a gesturilor poate provoca consecinţe neplăcute şi că întotdeauna trebuie luat în consideraţie mediul cultural al oamenilor înainte de a trage concluzii pripite din limbajul trupului sau din gesturile lor. De aceea, în afara unor exemple specifice, analiza noastră va avea în vedere, cu prioritate, o anumită zonă culturală şi se va referi, în general, la oameni albi adulţi, din clasa mijlocie, crescuţi în Australia, Noua — Zeelandă, Marea Britanie, America de Nord şi în alte locuri unde engleza este principala limbă vorbită.



Figura 5. Gesturi indicând o evaluare critică

GRUPURI DE GESTURI

Una din cele mai serioase greşeli pe care un începător în ale limbajului trupului o poate comite este aceea de a interpreta un anumit gest izolându-l de alte gesturi sau circumstanţe. Scărpinatul capului, de exemplu, poale însemna multe: mătreaţă, păduchi, sudoare,

incertitudine, memorie proastă sau minciună, în funcţie de alte gesturi făcute concomitent. De aceea, pentru a le citi corect, gesturile trebuie privite întotdeauna în ansamblul lor.

Limbajul trupului, asemenea oricărui alt limbaj, constă din cuvinte, propoziţii şi o anumită punctuaţie. Fiecare gest este asemenea unui cuvânt, iar un cuvânt poate avea mai multe înţelesuri. Numai analizat într-o propoziţie, alături de alte cuvinte, putem înţelege pe deplin sensul unui cuvânt. Gesturile sosesc grupate în "propoziţii" şi transmit neîncetat adevărul despre sentimentele si atitudinile persoanei în cauză. "Perspicace" este acel om care poate citi "propoziţiile" non-verbale si le poate confrunta cu precizie cu propoziţiile verbale.

Figura 5 arată grupul de gesturi comune indicând o evaluare critică. Cel mai important este gestul mâinii sprijinite pe obraz, cu degetul arătător ridicat, în timp ce un alt deget acoperă buzele, iar degetul mare sprijină bărbia. Dovezi în plus că acest ascultător îl priveşte în mod critic pe vorbitor sunt picioarele aşezate strâns unul peste altul şi celălalt braţ pus de-a curmezişul pe piept (poziţie defensivă), precum şi capul şi bărbia lăsate uşor în jos (ostilitate). Această "propoziţie" non-verbală afirmă ceva de genul următor: "Nu-mi place ce spuneţi şi nu sunt de acord cu dv. ".dacă ar spune că a fost încântat de ceea ce dvs. aţi afirmat, el ar minţi, deoarece cuvintele şi gesturile sale ar fi în discordanţă. Cercetarea arată că semnalele non-verbale au o importanţă de cinci ori mai mare decât cele verbale, iar când cele două sunt în discordanţă oamenii se bizuie pe mesajul non-verbal, conţinutul verbal putând să nu fie luat în consideraţie.

Vedem adesea politicieni de rang înalt stând la pupitrul vorbitorilor, cu braţele strâns încrucişate pe piept (poziţie defensivă) şi cu bărbia lăsată în jos (poziţie critică sau ostilă), în timp ce încearcă să impresioneze auditoriul spunând cât de receptivi şi deschişi sunt ei faţă de ideile tinerilor. Se străduiesc să convingă publicul de generozitatea lor, de concepţia lor umanistă şi, în acelaşi timp, aplică lovituri aspre şi rapide de carate pupitrului. Sigmund Freud a observat o dată că, în timp ce o pacientă vorbea elogios despre mariajul ei, în mod inconştient tot trăgea în sus şi în jos verigheta de pe deget. Freud cunoştea semnificaţia acestui gest inconştient şi nu s-a lăsat surprins atunci când problemele de mariaj au apărut la suprafaţă.

Observarea grupurilor de gesturi şi a concordanţei sau discordanţei dintre aspectele verbale şi cele non-verbale ale comunicării reprezintă cheia interpretării corecte a limbajului trupului.

Concordanţa

Dacă dvs., în calitate de orator, l-aţi întreba pe ascultătorul înfăţişat în *Figura 5* ce părere are despre cele rostite de dvs. şi el ar răspunde că nu este de acord cu ele, atunci semnalele sale non-verbale ar fi în concordanţă cu propoziţiile sale verbale. Dimpotrivă

Gesturi în context

Pe lângă observarea grupurilor de gesturi şi a concordanţei dintre vorbire şi mişcările trupului, toate gesturile vor fi considerate în contextul în care apar. Dacă, de exemplu, cineva stă aşezat la un capăt de linie de autobuz cu mâinile şi picioarele ţinute strâns unele peste altele şi cu bărbia lăsată în jos, într-o zi friguroasă de iarnă, după toate probabilităţile el nu a luat această poziţie din defensivă, ci pentru că îi este frig. Dar dacă respectivul ar adopta aceleaşi gesturi în timp ce un altul aflat în faţa lui ar încerca să-i vândă un produs sau să-i ofere un serviciu, interpretarea corectă ar fi că cel în cauză se manifestă în mod negativ sau defensiv faţă de situaţie.

În tot cuprinsul acestei cărţi, gesturile vor fi luate în consideraţie în contextul lor, iar acolo unde va fi posibil, vor fi examinate grupuri de gesturi.

Alţi factori care influenţează interpretarea

Un om care practică o strângere de mână numită "peste mort" probabil va fi acuzat că are un caracter slab; raţiunea acestei opinii răspândite va fi analizată *în* capitolul referitor la tehnicile strângerilor de mână. în schimb, dacă acel om suferă de artrită la mâini, cu siguranţă că va întinde mâna în maniera "peşte mort", pentru a evita durerea cauzată de o strângere puternică de mână. De asemenea, artiştii, muzicienii, chirurgii şi toţi cei care efectuează munci delicate cu mâinile lor, preferă în general să nu întindă mâna, iar dacă totuşi sunt obligaţi să o facă, vor folosi metoda "peştelui mort" pentru a-şi proteja mâinile.

Dacă cineva poartă o haină nepotrivită sau prea strâmtă, se poate întâmpla să nu fie în stare să facă unele gesturi şi această situaţie poate afecta utilizarea limbajului trupului. Aceste cazuri se referă la o mică parte dintre oameni, dar este important de luat în considerare ce anume efecte pot avea unele restricţii fizice sau diferite incapacităţi asupra mişcărilor noastre.

Rang şi autoritate

Cercetările efectuate în domeniul lingvisticii au arătat că există o legătură directă între gradul de statut social, de instruire şi prestigiu ale unei persoane şi bogăţia

vocabularului său. Cu alte cuvinte, cu cât mai sus se află o persoană pe scara vieţii sociale sau de management, cu atât mai bine reuşeşte să comunice prin cuvinte şi fraze. Cercetările referitoare la comunicările non-verbale au evidenţiat existenţa unei corelaţii între disponibilitatea de vorbire (bagajul de cuvinte deţinut) al unei persoane şi numărul de gesturi pe care îl utilizează pentru a transmite mesajul său. Aceasta înseamnă că rangul social, instruirea şi prestigiul unei persoane au influenţă directă asupra numărului de gesturi sau de mişcări ale trupului utilizate. Persoana aflată pe treapta cea mai de sus a ierarhiei sociale sau de conducere se bazează, în principal, pe vocabularul său bogat, în timp ce una mai puţin educată sau necalificată se va sprijini, pentru transmiterea intenţiilor sale, mai mult pe gesturi decât pe cuvinte.

Majoritatea exemplelor din această carte se referă la albii din clasa mijlocie, dar rămâne ca o regulă generală constatarea potrivit căreia cu cât ajunge cineva mai sus pe scara social-economică, cu atât va utiliza mai puţine gesturi şi mişcări ale trupului.

Rapiditatea unor gesturi şi evidenţa lor în ochii altora este în legătură şi cu vârsta individului. De exemplu, dacă un copil de cinci ani spune o minciună părinţilor, el îşi acoperă de îndată gura cu o mână sau cu amândouă *(Figura* 6). Gestul acoperirii gurii alertează părinţii în privinţa comiterii minciunii. Acest gest va fi utilizat şi în continuare, în decursul întregii vieţi, modificându-se doar viteza aplicării lui. Când minte, un adolescent îşi ridică şi el mâna la gură ca şi copilul de cinci ani, dar, în loc de acoperirea bruscă a gurii, degetele vor mângâia uşor buzele *(Figura 7).*

Gestul acoperirii gurii devine şi mai rafinat la adulţi. Când adultul minte, creierul său dă ordin mâinii să acopere gura pentru a stopa cuvintele mincinoase, ca şi în cazul copilului şi al adolescentului, dar, în ultima clipă, mâna sa va aluneca mai departe pe faţă şi va atinge nasul *(Figura* 8). Acest gest nu este altceva decât varianta rafinată a gestului de acoperire a gurii folosit în copilărie şi exemplifică faptul că, o dată cu îmbătrânirea







Figura 6. *Copilul spune o minciună*

Figura 7. *Adolescentul spune o minciună*

Figura 8. *Adultul spune o minciună*

omului, multe din gesturile sale devin mai rafinate şi mai puţin vizibile. Aceasta înseamnă că este mult mai dificil să citeşti gesturile unui om de cincizeci de ani, decât ale unuia mult mai tânăr.

FALSIFICAREA LIMBAJULUI TRUPULUI

Se pune adesea întrebarea: "Este posibilă falsificarea limbajului trupului nostru?" Răspunsul la această întrebare este, în general, "nu", datorită lipsei de concordanţă, care probabil apare între utilizarea principalelor gesturi, a microsemnalelor trupului şi cuvintele rostite. Palma deschisă, de exemplu, este asociată cinstei, dar atunci când escrocul îşi ţine palmele deschise şi zâmbeşte în timp ce spune o minciună, microgesturile sale îl trădează. Pupilele sale se contractează, una din sprâncene se ridică sau colţul gurii se smuceşte şi aceste semnale contrazic gestul palmei deschise şi zâmbetul sincer. Drept urmare, cel care receptează toate aceste semnale e tentat să nu dea crezare celor auzite.

Se pare că mintea umană posedă un mecanism de semnalizare a erorii, care indică "avarie" atunci când primeşte o serie de mesaje non-verbale neconcordante. Ne întâlnim însă şi cu cazuri când, în speranţa obţinerii unor avantaje, se falsifică cu bună ştiinţă limbajul trupului. Să luăm, de exemplu, concursurile *Miss World* sau *Miss Univers,* la care fiecare concurentă utilizează mişcări corporale grijuliu însuşite pentru a crea impresia de cordialitate şi sinceritate. Ele sunt punctate de către juriu după gradul în care pot transmite aceste semnale. Dar chiar şi cei mai pricepuţi dintre noi îşi pot falsifica limbajul trupului numai pentru o scurtă perioadă de timp; în cele din urmă trupul va emite acele semnale care sunt independente de acţiunile conştiente. Mulţi politicieni sunt experţi în falsificarea limbajului trupului, folosindu-se de acesta pentru a face pe alegători să dea crezare afirmaţiilor lor; despre cel care procedează astfel, cu succes, se spune că are farmec personal, că este "harismatic".

Faţa este folosită mai des decât orice altă parte a trupului pentru a camufla minciuna. Noi utilizăm zâmbetul, încuviinţarea din cap şi clipitul în încercarea de a masca minciuna, dar, din nefericire pentru noi, semnalele trupului spun adevărul, lipseşte deci concordanţa dintre gesturile trupului şi semnalele noastre faciale. Studierea semnalelor faciale este în sine o artă. în această carte i-am dedicat puţin spaţiu; pentru informaţii suplimentare recomand cartea lui Robert L. Whiteside, intitulată *Face Language* (Limbajul feţei).

În concluzie, falsificarea limbajului trupului, pentru o perioadă mai lungă de timp, este dificilă. Aşa cum vom vedea mai departe, pentru a putea comunica cu alţii şi

elimina gesturile care transmit semnale negative, mentă să ne însuşim şi să utilizăm gesturi deschise, pozitive, în felul acesta, convieţuirea cu ceilalţi va fi mult mai plăcută, iar noi mult mai simpatici în ochii lor.

Cum se minte cu succes?

În legătură cu minciuna, dificultatea constă în aceea că acţiunile subconştiente ale creierului sunt involuntare şi independente de minciunile verbale, aşa că limbajul trupului ne dă de gol. Acesta e motivul pentru care cei ce mint rar sunt descoperiţi cu uşurinţă, oricât de convingător ar suna cuvintele lor. în clipa în care încep să mintă, trupul lor emile semnale contradictorii şi de aici ni se creează senzaţia că ei nu spun adevărul, în timpul emiterii minciunii, creierul difuzează subconştient energie nervoasă şi aceasta apare sub forma unui gest care contrazice cele spuse de individ. Anumiţi oameni, ale căror activităţi implică minciuna, ca de pildă politicieni, avocaţi, actori si crainici TV, şi-au perfecţionat într-atât gesturile trupului, încât este dificil de "văzut" minciuna, oamenii cad în plasă şi înghit tot ceea ce aceştia debitează.

Ei îşi rafinează gesturile pun mu din următoarele două căi. Prima dintre ele **constă din exersarea** acelor gesturi care creează "senzaţia" că spun adevărul, în timp ce ei mint; dar reuşita în acest caz e legată de un antrenament îndelungat. A doua cale constă în înlăturarea majorităţii gesturilor, astfel încât, în timp ce mint, să nu utilizeze nici gesturi pozitive, nici gesturi negative, ceea ce, de asemenea, este foarte greu de realizat.

Dacă se iveşte ocazia, să experimentăm următorul test simplu. Să spunem intenţionat o minciună unei cunoştinţe apropiate, în timp ce ea ne priveşte cu atenţie, din cap până în picioare, iar noi, printr-un efort conştient, ne stăpânim toate gesturile corporale. Chiar când principalele noastre gesturi sunt suprimate în mod voit, numeroase microgesturi ne scapă. De pildă, contracţia muşchiului facial, dilatarea şi contracţia pupilei, transpiraţia frunţii, îmbujorarea obrajilor, clipitul grăbit al pleoapelor şi multe alte gesturi mărunte care semnalizează prefăcătoria. Cercetări efectuate prin filmări cu încetinitorul arată că aceste microgesturi durează doar câteva fracţiuni de secundă şi ele pot fi sesizate în mod conştient în decursul discuţiilor sau negocierilor numai de anumiţi oameni, cum sunt anchetatorii profesionişti, comis-voiajorii şi cei pe care îi numim oameni perspicace. Cei mai buni reporteri şi agenţi comerciali sunt cei care şi-au dezvoltat capacitatea subconştientă de a citi microgesturile cu prilejul întâlnirilor lor directe.

Este evident că atunci când cineva doreşte să mintă cu

succes trebuie să-şi ascundă trupul sau să-l facă neobservat. Iată de ce, la interogatoriile de la poliţie, suspectul este aşezat pe un scaun într-un loc deschis al camerei sau sub o lumină puternică, unde trupul lui poate fi observat în întregime de cel care îl anchetează. Minciunile suspectului transpar mult mai uşor în asemenea împrejurare. Desigur, este mai uşor de spus o minciună dacă stăm aşezaţi la o masă, unde trupul ne este parţial acoperit sau dacă vorbim peste un gard sau din dosul unei porţi închise. Dar cea mai bună cale de a minţi este prin telefon.

CUM SE POATE ÎNVĂŢA LIMBAJUL TRUPULUI

Să acordăm zilnic cel puţin cincisprezece minute studierii si interpretării gesturilor altora şi, totodată, să ne străduim să ne cunoaştem îndeaproape gesturile proprii. Pentru un asemenea studiu este adecvat orice loc unde diferiţi oameni se întâlnesc şi intră în legături reciproce. Astfel, un aeroport este un loc deosebit de propice pentru observarea întregului spectru al gesturilor umane, întrucât acolo oamenii îşi exprimă liber, prin gesturi, râvna, furia, supărarea, fericirea, nerăbdarea şi multe alte stări sufleteşti. Ceremoniile sociale, întâlnirile de afaceri si petrecerile sunt, de asemenea, prilejuri excelente. Dacă aţi început deja să studiaţi arta limbajului trupului, mergeţi la o petrecere, staţi toată seara singur într-un colţ ca o fată cu care nu dansează nimeni, şi veţi vedea cât de emoţionant este să urmăreşti ritualul limbajului trupului folosit de ceilalţi. Televiziunea oferă şi ea un prilej excelent pentru studierea comunicării non-verbale. Să deconectăm sunetul şi să încercăm să înţelegem ce se întâmplă doar prin observarea imaginii. Dând drumul din cinci în cinci minute la sunet, vom putea afla cât de exacte sunt interpretările noastre în privinţa gesturilor non-verbale. Nu peste mult timp vom putea urmări un program întreg fără sunet, înţelegând acţiunea ca şi un om surd.

CAPITOLUL II

TERITORII ŞI ZONE

Mii de cărţi şi articole au fost scrise despre marcarea şi apărarea de către animale — păsări, peşti şi primate — a teritoriilor lor, dar numai în ultimii ani s-a descoperit că şi omul are teritoriul său. Când această problemă va fi studiată şi implicaţiile ei vor fi înţelese, câştigul va fi nu numai posibilitatea unei mai profunde înţelegeri a propriilor comportamente şi ale altora, dar vor putea fi prevăzute şi reacţiile personale ale celorlalţi. Antropologul america Edward T. Hall a studiat printre primii nevoia de spaţiu a omului şi a creat la începutul anilor '60 termenul "*proxemics*" (din engl. "*proximity*" - apropiere, vecinătate). Cercetările sale în acest domeniu au condus

la o nouă concepţie privind raporturile cu semenii noştri.

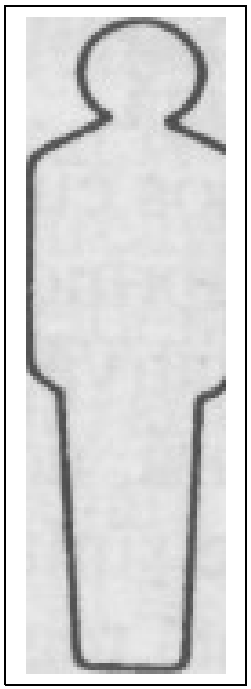
Toate ţările au un teritoriu marcat de graniţe clar definite şi, uneori, protejate de trupe înarmate. De obicei, în interiorul acestora sunt delimitate teritorii mai mici, sub forma unor state confederale sau judeţe ş. a. în cadrul acestora se află teritorii şi mai mici, printre ele oraşele, cu suburbii şi numeroase străzi, care reprezintă, uneori, prin ele însele, teritorii închise pentru cei ce trăiesc acolo. Locuitorii fiecărui teritoriu îşi manifestă o neclintită fidelitate faţă de teritoriile lor şi în apărarea acestora sunt adesea neîndurători, ajungând chiar la omucidere.

Numim teritoriu şi suprafaţa sau locul pe care o persoană îl consideră ca fiind al său, ca şi când ar fi o prelungire a trupului său. Fiecare om are teritoriul său personal şi el cuprinde suprafaţa din jurul posesiunilor sale, ca de pildă, casa proprie împrejmuită de gard, interiorul maşinii sale, dormitorul său sau scaunul personal, precum şi, după cum Dr. Hall a descoperit, un anumit spaţiu aerian în jurul trupului său.

Acest capitol se ocupă în special de importanţa acestui *spaţiu aerian* şi de modul în care reacţionează oamenii când acesta este încălcat.

SPAŢIUL PERSONAL

Majoritatea animalelor consideră ca fiind un spaţiu al lor un anumit spaţiu aerian din jurul trupului lor. întinderea lui depinde, în principal, de condiţiile mai mult sau mai puţin aglomerate în care a crescut animalul. Leul din regiunile îndepărtate ale Africii poate avea un spaţiu aerian teritorial cu o rază de cincizeci de kilometri sau mai mult, în funcţie de densitatea leilor pe acele suprafeţe; graniţele teritoriului lor sunt marcate prin urina şi excrementul acestora. Spre deosebire de ei, un leu crescut în captivitate, împreună cu alţi lei, poate avea un spaţiu personal doar de câţiva metri, ca rezultat direct ai aglomeraţiei în care a crescut.



Ca şi celelalte animale, şi omul îşi are propria sa "bulă de aer" pe care o duce cu sine şi a cărei mărime depinde de densitatea populaţiei acelui loc unde a crescut. Prin urmare, distanţa zonală personală este determinată cultural, în timp ce unele culturi, ca de pildă cea japoneză, s-au obişnuit cu aglomeraţia, altele preferă "spaţiile larg deschise" şi le place să menţină distanţa, în orice caz, pe noi ne preocupă, în principal, comportamentul teritorial al oamenilor crescuţi în culturile occidentale.

Distanţa pe care o persoană o menţine în relaţiile sale cu alţii este influenţată şi de statutul ei social. Această

problemă va fi discutată într-un alt capitol.

Distanţe zonale

Locuitorii albi, de clasă mijlocie, din suburbiile Australiei, Noii Zeelande, Angliei, Americii de Nord şi Canadei sunt înconjuraţi, în general, de o "bulă de aer" de aceeaşi întindere. Aceasta poate fi împărţită în patru distanţe zonale distincte.

1. *Zona intimă* — între 15 şi 46 cm.

Dintre toate distanţele zonale aceasta este, de departe, cea mai importantă; omul îşi apără această zonă ca o proprietate a sa. Doar celor apropiaţi emoţional le este permis să pătrundă în ea. Din această categorie fac parte îndrăgostiţii, părinţii, soţul sau soţia, copiii, prietenii şi rudele apropiate. Există şi o sub-zonă care se întinde până la 15 cm de trup, în care se poate intra doar în cursul contactului fizic. Aceasta este zona intimă restrânsă.

zonaintimă 15-46cm	zona personală 46 cm -1, 22 m
zona socială 1, 22-3, 60 m	zona publică peste 3, 60 m

Figura 9. Distanţe zonale

2. *Zona personală* — între 46 cm şi 1, 22 m. Aceasta este distanţa pe care o păstrăm faţă de alţii la întâlniri oficiale, ceremonii sociale şi întâlniri prieteneşti.

3. *Zona socială* — între 1, 22 m şi 3, 60 m. Această distanţă o păstrăm faţă de necunoscuţi, faţă de eventuali instalatori sau tâmplari care ne repară ceva în casă, faţă de factorul postai, vânzătorii din magazinele din apropiere, faţă de noul nostru angajat şi faţă de toţi cei pe care nu-i cunoaştem prea bine.

4. *Zona publică* — peste 3, 60 m.

Aceasta este distanţa corespunzătoare de fiecare dată când ne adresăm unui grup mare de oameni *(Figura* 9).

Aplicarea practică a distanţelor zonale

O altă persoană poate pătrunde în zona noastră intimă în următoarele două situaţii: fie intrusul este o rudă sau un prieten apropiat, sau cineva care doreşte să ne facă avansuri sexuale; fie o persoană cu intenţii ostile, dorind chiar să ne atace, în timp ce noi tolerăm pătrunderea străinilor în zonele noastre personale şi sociale, intrarea lor în zona noastră intimă determină schimbări fiziologice în însuşi trupul nostru. Inima începe să bată mai repede, adrenalina se revarsă în curentul sanguin, se pompează sânge în creier şi în muşchi, organismul pregătindu-se astfel pentru o posibilă situaţie de luptă sau fugă.

Aceasta însemnă că, dacă atingem prietenos cu mâna pe cineva pe care abia l-am cunoscut sau îl cuprindem pe după umeri, putem trezi în el o senzaţie negativă, chiar dacă

respectivul zâmbeşte şi aparent se bucură, nevrând să ne jignească. Dacă dorim ca oamenii să se simtă bine în compania noastră, să aplicăm de fiecare dată regula de aur: "Păstrează distanţa cuvenită!". Cu cât intrăm în relaţii mai intime cu alţii, cu atât mai mult ni se permite să pătrundem în interiorul zonelor lor. Un nou angajat, de exemplu, va simţi, poate, la început o răceală din partea celorlalţi, deşi aceştia nu fac altceva decât să-l menţină la distanţa zonei sociale, până îl vor cunoaşte mai bine. După ce el va fi mai bine cunoscut, distanţa teritorială faţă de el va scădea, până când, în cele din urmă, i se va permite accesul în zonele lor personale şi, în unele cazuri, în zonele lor intime.

Când doi oameni se sărută, relaţia lor este trădată de distanţa la care se găsesc soldurile lor. îndrăgostiţii îşi presează cu putere trunchiurile unul de altul, amândoi aflându-se în zona intimă a celuilalt. Această situaţie diferă de sărutul unui necunoscut dat în noaptea de revelion sau al soţiei celui mai bun prieten al nostru, care, amândoi, îşi ţin bazinul la cel puţin 15 cm de al nostru.

Face excepţie de la regula distanţă/intimitate cazul în care distanţa spaţială este reclamată de poziţia socială a individului. Un director de întreprindere, de exemplu, poate fi partener de pescuit, la sfârşit de săptămână, al unui subordonat al său şi, cu acest prilej, fiecare din ei poate intra în zona personală sau intimă a celuilalt, în schimb, la birou, directorul îl ţine pe partenerul său de pescuit la distanţa socială cerută pentru a menţine regulile nescrise ale stratificării sociale.

Aglomeraţia la concerte, la cinematograf, în lift, în tren sau autobuz atrage după sine, în mod inevitabil, intruziunea în zona intimă a altora. Este interesant de observat reacţiile oamenilor la această invazie. Există o listă întreagă de reguli nescrise pe care oamenii din culturile occidentale le aplică atunci când înfruntă o situaţie de aglomeraţie, ca de pildă un lift prea încărcat sau înghesuiala în transportul public. Aceste reguli prevăd:

1. Nu ai voie să vorbeşti cu nimeni, nici cu cei pe care ti cunoşti;
2. Trebuie să eviţi ca privirea ta să se întâlnească cu privirile altora;
3. Să păstrezi o "expresie de jucător de poker" — fără afişarea vreunei emoţii;
4. Dacă ai o carte sau un ziar, să creezi impresia că eşti afundat adânc în citirea lor;
5. Cu cât aglomeraţia este mai mare, cu atât îţi poţi permite mai puţine mişcări ale trupului;
6. în lift să urmăreşti numerele care indică etajele.

Auzim adesea cuvinte ca "nenorociţi", "nefericiţi", "disperaţi" pentru descrierea celor care, în orele de vârf, utilizează transportul în comun spre locurile lor de

muncă. Aceste etichete se folosesc datorită privirilor goale, inexpresive ale călătorilor, dar sunt de fapt rezultatul unor judecăţi greşite din partea observatorilor. De fapt, călătorii respectă regulile care se cer aplicate atunci când, în locuri publice aglomerate, devine inevitabilă invadarea zonelor lor intime.

Cel care se îndoieşte, să ia notă despre felul în care se comportă el însuşi când intră singur într-un cinematograf aglomerat, îndată ce ajunge la locul lui, în mijlocul unei mări de feţe necunoscute, va începe să se conformeze, asemenea unui robot programat, regulilor nescrise ale comportamentului în locuri publice aglomerate. Cel care intră în competiţie cu vecinul său necunoscut pentru drepturi teritoriale — pentru posesia braţului de scaun, de pildă, — realizează repede de ce persoanele care merg singure la un cinematograf aglomerat îşi ocupă adesea locul după stingerea luminii şi începerea reprezentaţiei. Indiferent dacă suntem în lift, la cinematograf sau într-un autobuz aglomerat, oamenii din jurul nostru devin impersonali, ca şi când n-ar exista, şi de aceea, dacă cineva, din întâmplare, încalcă teritoriul nostru intim, nu reacţionăm ca şi când am fi atacaţi.

O mulţime furioasă sau un grup de protestatari care luptă pentru o cauză comună reacţionează altfel decât individul atunci când i se încalcă teritoriul. De fapt, se întâmplă ceva cu totul diferit. O dată cu creşterea densităţii aglomeraţiei, fiecare individ va avea un spaţiu personal mai mic şi atunci apare, la fiecare, o stare de ostilitate, iar o dată cu creşterea mulţimii, aceasta devine tot mai furioasă şi ameninţătoare, putându-se declanşa o încăierare, în acest moment intervine poliţia, care va încerca să disperseze mulţimea, astfel încât fiecare om să-şi recapete teritoriul personal şi să se calmeze.

Abia în ultimii ani guvernele şi planificatorii oraşelor au început să dea oarecare crezare faptului că proiectele de construire a locuinţelor în condiţii de înaltă densitate a populaţiei îi privează pe indivizi de teritoriile lor personale. Despre urmările vieţuirii în condiţii de densitate excesivă şi supraaglomeraţie citim într-un studiu recent publicat, cu privire la populaţia de căprioare din James Island, o insulă la aproape doi kilometri de coasta Maryland, din Golful Chesapeake, Statele Unite. Aceste căprioare mureau pe capete, în ciuda faptului că aveau hrană din abundenţă, animale de pradă nu apăruseră şi nici nu era vorba de vreo infecţie, în anii următori, studii similare cu şobolani şi iepuri au dezvăluit aceeaşi tendinţă. Cercetări ulterioare au arătat că moartea căprioarelor s-a datorat hiperactivităţii glandelor suprarenale, apărută în urma stresului cauzat de pierderea de către fiecare căprioară a teritoriului propriu, o dată cu creşterea întregii populaţii.

Glandele suprarenale au un mare rol în reglarea creşterii, a reproducţiei şi în capacitatea de apărare a trupului. Astfel, vinovată era suprapopularea care a condus la stres şi nu alţi factori, ca inaniţia, infecţia sau agresiunea altora.

Având în vedere toate acestea, este uşor de înţeles de ce tocmai în locurile cu cea mai mare densitate a populaţiei înregistrăm cel mai mare număr de crime şi acte violente.

Anchetatorii de poliţie utilizează tehnica invaziei teritoriale pentru a zdrobi rezistenţa criminalilor interogaţi. Suspectul este aşezat pe un scaun fix, fără rezemătoare, într-un loc spaţios al camerei şi, în timp ce i se pun întrebări, anchetatorii pătrund în zona lui intimă şi restrâns-intimă, menţinându-se acolo până ce el răspunde. De regulă, e nevoie de o perioadă scurtă de timp pentru ca această hărţuială teritorială să înfrângă rezistenţa criminalului.

Conducătorii de întreprinderi pot utiliza acelaşi mod de abordare pentru a obţine informaţii de la subalternii lor mai reţinuţi, însă folosirea acestei metode de un om de afaceri în convorbirile cu clienţii ar fi o prostie.

Ritualul alegerii locului

Atunci când cineva pretinde un spaţiu sau un loc printre persoane străine, cum ar fi un loc la cinema, la masa unei consfătuiri sau un cuier pentru prosop pe terenul de sport, el va proceda într-o manieră foarte previzibilă: de obicei, ocheşte spaţiul cel mai larg disponibil dintre două scaune sau cuiere ocupate. La cinematograf, el va alege un scaun care se găseşte la mijlocul distanţei dintre capătul rândului şi cel mai apropiat spectator. Pe terenul de sport, cuierul preferat va fi cel care se găseşte în locul cel mai spaţios: la mijloc, între alte două prosoape sau între capătul cuierelor şi cel mai apropiat prosop. Scopul acestui ritual este să nu fie jignite alte persoane, nici prin apropiere prea mare, nici prin îndepărtare prea mare de ele.

Dacă la cinematograf alegem un scaun care nu este la jumătatea drumului dintre capătul rândului şi persoana cea mai apropiată, aceasta se poate simţi ofensată pentru că ne-am aşezat prea departe de ea sau intimidată în caz că ne-am aşezat prea aproape; deci, scopul principal al acestui ritual de alegere a locului este menţinerea armoniei. Singura excepţie de la această regulă este alegerea cabinei la WC-urile publice. Conform cercetărilor, în 90 la sută din cazuri este aleasă ultima cabină, iar dacă aceasta este ocupată, se aplică principiul "de mijloc".

Factori culturali care influenţează distanţele zonale

Un cuplu tânăr, recent emigrat din Danemarca în Sydney, a fost invitat să se înscrie în clubul local al

Asociaţiei Jaycees. La câteva săptămâni de la primirea lor, mai multe femei, membre ale clubului, s-au plâns că danezul le-a făcut avansuri, că nu se simt confortabil în prezenţa lui, iar bărbaţii au avut senzaţia că femeia daneză le-ar fi sugerat non-verbal că ar fi dispusă la relaţii sexuale cu ei.

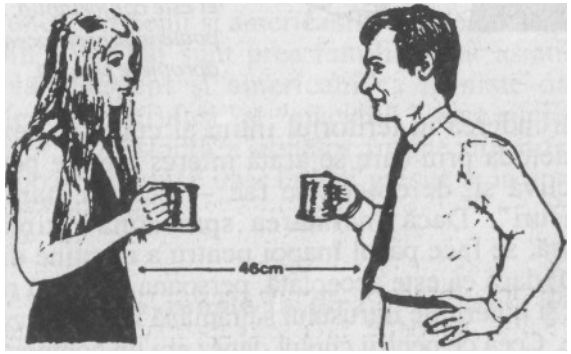


Figura 10. *Distanţa de conversaţie acceptabilă pentru majoritatea celor din oraşe mari*

Acest caz ilustrează faptul că, la mulţi europeni, distanţa intimă este doar de 20-30 cm şi, în unele culturi, chiar mai mică. Cuplul danez s-a simţit pe de-a-ntregul calm şi relaxat la o distanţă de 25 cm de australieni, fără să-şi dea seama că au pătruns înăuntrul zonei intime de

46 cm. De asemenea, danezii au folosit mai frecvent privirea insistentă decât o fac australienii, ceea ce a dat naştere la un plus de judecăţi greşite faţă de comportamentul lor.



Figura 11. *Reacţia negativă a femeii pe teritoriul căreia pătrunde un bărbat. Ea* ***se*** *lasă puţin înapoi, se străduieşte să-şi menţină distanţa confortabilă. Bărbatul este probabil dintr-o ţară unde zona personală este mai mică şi face un pas înainte pentru a sta la o distanţă care pentru el este confortabilă. Femeia poate interpreta aceasta ca o apropiere sexuală.*

Pătrunderea în teritoriul intim al cuiva de sex opus este metoda prin care se arată interes faţă de persoana respectivă şi, de obicei, se fac — ceea ce numim — "avansuri". Dacă înaintarea spre zona intimă este respinsă, se face pasul înapoi pentru a menţine distanţa zonală; dacă ea este acceptată, persoana în cauză rămâne pe loc şi îi permite intrusului să rămână înăuntrul zonei ei intime. Ceea ce pentru cuplul danez era un comportament obişnuit, pentru australieni părea un avans sexual. Australienii, la rândul lor, erau consideraţi de către danezi ca nişte oameni reci şi neprietenoşi, deoarece tot timpul se retrăgeau pentru a-şi păstra distanţa considerată de ei confortabilă.

La o consfătuire ţinută recent în S. U. A. am observat că, atunci când se întâlneau şi conversau, participanţii americani stăteau unul faţă de celălalt la distanţa obişnuită de 64-122 cm, în tot timpul discuţiei menţinând aceeaşi poziţie. Când însă un participant japonez discuta cu un american, ei începeau fără să vrea să înconjoare încet sala,

americanul retrăgându-se mereu din faţa japonezului, iar acesta încercând să se apropie de american. Amândoi se străduiau, de fapt, să ajungă, unul faţă de celălalt, la o distanţă confortabilă, potrivit tipului cultural al fiecăruia. Japonezul, cu zona sa intimă mai mică de 25 cm, păşea tot timpul înainte, pentru a-şi corecta nevoia sa spaţială, dar prin aceasta pătrundea în spaţiul intim al americanului, obligându-l pe acesta să facă un pas înapoi, pentru a ajusta propriul său spaţiu. Imaginile video făcute cu acest prilej şi prezentate cu o viteză mărită creează impresia că cei doi dansează în jurul sălii sub conducerea japonezului. Este evident, deci, că atunci când asiatici şi europeni sau americani poartă tratative de afaceri se privesc unii pe alţii cu oarecare suspiciune: europenii şi americanii consideră că asiaticii "dau din coate" şi sunt prea familiari, iar asiaticii se referă la europeni şi americani ca la nişte oameni "neatrăgători", "trufaşi" şi "glaciali". Lipsa cunoaşterii variaţiilor de distanţă a zonelor intime din diferitele culturi poate conduce uşor la idei greşite şi la aprecieri reciproce inexacte.



Figura 12. *Doi orăşeni îşi strâng mâinile*

Distanţe zonale la ţară şi la oraşe

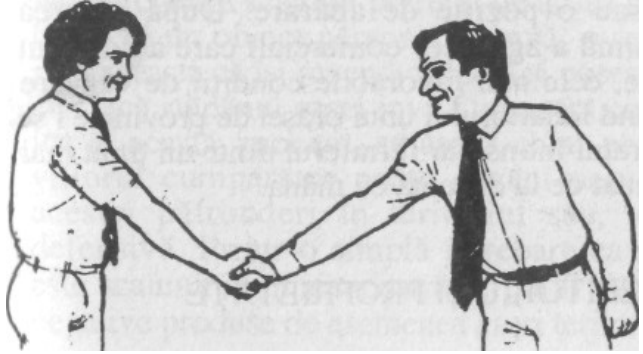


Figura 13. *Bărbaţi dintr-un orăşel de provincie, salutându-se*

Cum am amintit deja, mărimea spaţiului personal olicitat de un individ depinde, în primul rând, de densitatea populaţiei acelor locuri unde el a crescut. Cei crescuţi pe meleaguri rurale rar populate pretind un spaţiu personal mai mare decât cei crescuţi în oraşe dens populate.

Dacă privim la ce distanţă întinde braţul cel care dă mâna cu cineva, aflăm imediat dacă provine dintr-un mare oraş sau dintr-un colţ îndepărtat de ţară. Locuitorii



Figura 14. *Doi bărbaţi din ţinuturi rar populate se salută*

oraşelor mari au o "bulă de aer" proprie de 46 cm; aceasta este şi distanţa dintre încheietura mâinii şi bustul lor atunci când îşi întind mâinile *(Figura* 12).

în felul acesta mâna sa se întâlneşte cu mâna celuilalt pe un teritoriu neutru. Oamenii crescuţi în orăşele de provincie, cu o densitate a populaţiei mult mai

mică, pot avea o "bulă de aer" teritorială de 100 cm sau chiar mai mare şi, în medie, aceasta este distanţa măsurată între încheietura mâinii şi trupul lor atunci când îşi dau mâna *(Figura* 13).

Oamenii de la ţară au tendinţa să stea cu picioarele bine înfipte şi cu trupul cât mai înclinat înainte pentru a putea întâlni mâna celuilalt, în timp ce locuitorii unui mare oraş fac un pas înainte pentru a-l saluta pe celălalt. Cei crescuţi în ţinuturi mai îndepărtate sau rar populate au nevoie de un spaţiu personal şi mai mare, care poate ajunge până la 6 metri. Ei preferă să nu-şi dea mâna, ci să se salute cu mâna ridicată, stând la oarecare distanţă unul de celălalt *(Figura* 14).

Agenţii comerciali din marile oraşe vor considera util acest gen de informaţii atunci când intră în legătură cu

fermieri din zone rurale rar populate, pentru a le vinde

echipament agricol. Ţinând cont că fermierii pot avea o "bulă de aer" între 100 şi 200 cm şi chiar mai mult, întinderea mâinii poate fi considerată ca un deranj teritorial, provocând o reacţie negativă din partea fermierului sau o poziţie de apărare. După părerea aproape unanimă a agenţilor comerciali care au obţinut rezultate bune, cele mai favorabile condiţii de vânzare apar atunci când locuitorului unui orăşel de provincie i se dă mâna cu braţul întins, iar fermierul dintr-un ţinut mai izolat este salutat de la distanţă cu mâna.

TERITORIU ŞI PROPRIETATE

Proprietatea personală a unui individ sau locul utilizat în mod regulat de el constituie teritoriu privat şi individul este gata să intre în luptă pentru apărarea lui, ca şi în cazul spaţiului aerian personal. Locuinţa personală, biroul şi autoturismul reprezintă teritorii, fiecare având graniţe clar marcate prin pereţi, porţi, garduri şi uşi. Fiecare teritoriu poate avea mai multe subteritorii. De exemplu, într-o locuinţă, teritoriul privat al femeii îl pot constitui bucătăria şi spălătoria şi ea va protesta dacă va fi deranjată în timp ce le foloseşte; locul favorit al omului de afaceri este masa de tratative; cei care iau masa la cantină au locul lor preferat, iar tatăl are scaunul său preferat în casă. Aceste suprafeţe sunt de obicei marcate, fiecare, prin obiecte personale lăsate acolo sau în apropiere, sau prin folosirea lor frecventă. Cel care ia masa la cantină poate merge până acolo încât să-şi graveze iniţialele pe masa la care este locul "său", iar omul de afaceri va marca teritoriul său la masa de tratative cu asemenea obiecte ca scrumiera, pixuri, cărţi şi îmbrăcăminte aşezate la limita celor 46 cm ai zonei sale intime. Dr. Desmond Morris notează că studiile întreprinse în legătură cu modul de folosire a bibliotecilor arată că dacă o carte sau un obiect personal este lăsat de cineva pe

masa de citit, aceasta înseamnă reţinerea locului, în medie, timp de 77 de minute; o haină lăsată pe scaun înseamnă o rezervare de două ore. Un membru de familie îşi marchează scaunul preferat de acasă lăsând pe el sau lângă el un obiect personal, o pipă, o revistă, indicând prin aceasta că îşi revendică locul şi posesia acestuia.

Dacă stăpânul casei invită un agent comercial să stea jos şi acesta, inocent, se aşează chiar pe scaunul "lui", viitorul cumpărător poate deveni nervos şi, datorită acestei pătrunderi în teritoriul său, să se pună în defensivă. Printr-o simplă întrebare ca aceasta: "Care este scaunul dumneavoastră?", pot fi evitate rezultatele negative produse de asemenea erori teritoriale.

Autovehicule

Psihologii au observat că cei care conduc autovehicule reacţionează când este vorba de teritoriile lor într-o manieră adesea total diferită de comportamentul lor social normal. Se pare că autovehiculul măreşte uneori exagerat spaţiul personal al individului, în unele cazuri, teritoriul este mărit de zece ori faţă de dimensiunea lui normală, încât conducătorul auto consideră că are dreptul la un spaţiu de 9-10 metri în faţa şi în spatele autovehiculului său. Când un alt conducător îi ţâşneşte în faţă, chiar dacă nu produce o situaţie periculoasă, conducătorul nostru trece printr-o schimbare fiziologică, devine furios şi eventual îl şi atacă pe celălalt. Să comparăm aceasta cu situaţia care se produce atunci când acelaşi om se pregăteşte să intre într-un lift, dar o altă persoană o ia înainte, pătrunzând în teritoriul său personal, în această situaţie, reacţia sa de obicei include scuzele de rigoare şi îl lasă pe celălalt să intre primul; este cu totul altceva faţă de ceea ce se întâmplă atunci când un alt conducător auto îi trece brusc în faţă pe şosea.

CAPITOLUL III

Pentru unii oameni maşina devine un înveliş protector în care ei se pot ascunde de lumea exterioară.

În rezumat, vom fi primiţi sau respinşi de alţii în funcţie de respectul manifestat faţă de spaţiul lor personal. Iată de ce tipul de om prea degajat, care bate imediat pe umăr pe oricine întâlneşte sau îl cuprinde peste umeri pe cel cu care discută este, în mod nemărturisit, antipatizat. Deoarece distanţa spaţială ţinută faţă de alţii poate fi influenţată de un mare număr de factori, este importantă

GESTURI FĂCUTE CU PALMA



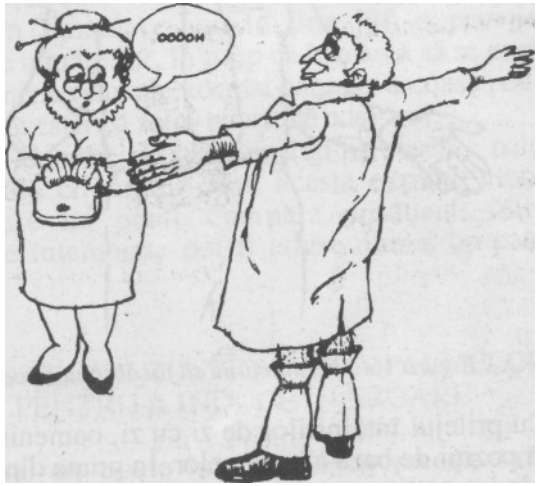
luarea în consideraţie a tuturor criteriilor înainte de a ne forma o judecată despre modul în care o persoană menţine o anumită distanţă.

Figura 15. *Cine ce este şi de provine?*

Din *Figura 15* putem ajunge la oricare din următoarele prezumţii:

1. Atât bărbatul cât şi femeia locuiesc într-un mare oraş, iar bărbatul face femeii avansuri intime.
2. Bărbatul are o zonă intimă mai restrânsă decât femeia şi încalcă cu inocenţă zona ei.
3. Bărbatul aparţine unei culturi cu o zonă intimă restrânsă, iar femeia a crescut într-un ţinut rural.

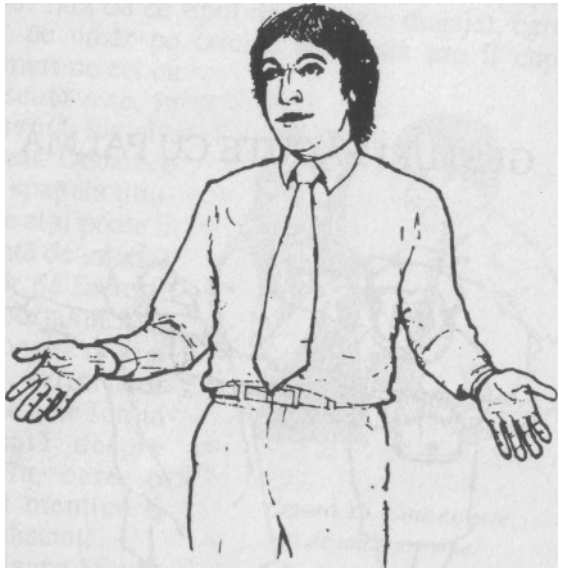
Câteva întrebări simple şi observarea în continuare a acestui cuplu ne pot conduce la răspunsul corect, evitând astfel situaţiile neplăcute create de prezumţiile incorecte.



Palmele deschise indică onestitate

Francheţe şI ONESTITATE

În decursul istoriei, palma deschisă a fost asociată cu adevărul, onestitatea, supunerea, umilinţa. Au fost rostite multe jurăminte cu palma pe inimă, iar când cineva depune mărturie la judecătorie îşi ridică mâna cu palma deschisă. Biblia e ţinută în mâna stângă, iar palma dreaptă e ridicată în sus ca să fie văzută şi de membrii completului de judecată.



emoţii similare. De exemplu, când oamenii doresc să arate că sunt deplin sinceri şi oneşti, întind una sau amândouă palmele deschise către celălalt, ca şi cum ar spune ceva de genul următor: "Permiteţi-mi să fiu absolut sincer" *(Figura* 16). Când cineva se destăinuie sau se manifestă sincer, îşi etalează integral sau parţial palmele în faţa celuilalt. Ca şi cea mai mare parte a limbajului

trupului, şi acesta este un gest complet inconştient, ceea ce ne dă senzaţia sau bănuiala că respectivul spune adevărul. Când un copil minte sau tăinuieşte ceva îşi ascunde palmele la spate, în mod similar, soţul care vrea să tăinuiască ceva îşi ascunde palmele în buzunare sau le ţine într-o poziţie de încrucişare a mâinilor, în timp ce încearcă să se explice, într-o asemenea situaţie, tocmai palmele ascunse pot trezi bănuiala nevestei că soţul nu spune adevărul.

Agenţii comerciali sunt învăţaţi să observe palmele deschise ale clientului când acesta expune motivele pentru care nu poate cumpăra produsul, întrucât argumente întemeiate pot fi aduse numai cu palmele deschise.

Figura 16. "*Permiteţi-mi să fiu absolut sincer*"

Cu prilejul întâlnirilor de zi cu zi, oamenii utilizează două poziţii de bază ale palmelor, în prima din ele, palma este îndreptată în sus şi ea e caracteristică pentru cei care cerşesc *(Figura* 17). în cea de a doua, palma este îndreptată în jos, de parcă ar opri sau ar reţine ceva *(Figura* 18). • "

Una din cele mai sigure căi de a descoperi dacă cineva este sau nu sincer şi onest ne-o oferă observarea etalării palmelor. Tot aşa cum câinele îşi arată supunerea sau capitularea prin etalarea burţii, şi animalull-om se foloseşte de palmele sale pentru a-şi etala atitudini sau

FOLOSIREA INTENŢIONATĂ A PALMELOR PENTRU A INDUCE ÎN EROARE

Cititorul ne poate întreba: "Prin aceasta vreţi să spuneţi că, dacă eu mint cu palmele deschise, oamenii mă vor crede?" Răspunsul este da şi nu. Dacă cineva spune o minciună evidentă cu palmele deschise, el continuă să rămână nesincer în faţa auditoriului său, deoarece multe din gesturile care ar fi vizibile dacă el s-ar manifesta onest lipsesc, iar gesturile negative utilizate atunci când omul minte devin vizibile şi nu se potrivesc cu palmele lui deschise. Aşa cum am amintit, escrocii şi mincinoşii profesionişti sunt oameni care şi-au dezvoltat acel talent deosebit de a însoţi în mod conştient

minciunile lor verbale cu semnalele non-verbale dorite. Cu cât mai eficient poate utiliza escrocul profesionist

gesturile non-verbale ale onestităţii în timp ce minte, cu atât mai bun este în "profesia" sa.

Este posibil, totuşi, ca, practicând gesturile palmei deschise în comunicările cu alţii, omul să apară într-o postură mai credibilă şi, invers, cu cât gesturile palmei deschise devin obişnuite, să scadă tendinţa de a minţi. Este interesant faptul că majorităţii oamenilor le vine greu să mintă cu palmele deschise, iar folosirea semnalelor palmei

poate ajuta, practic, şi la înăbuşirea intenţiei altora de a ne furniza unele informaţii false şi, în felul acesta, să-i îndemne spre sinceritate cu noi.

Puterea palmei

Unul din cele mai puţin observate, dar, totodată, şi cele mai eficiente semnale non-verbale este transmis de palma omului. Utilizarea corectă a palmei îl poate investi pe om cu un anumit grad de autoritate şi cu capacitatea de a-i dirija pe alţii prin gesturi.

Gesturile principale de îndrumare ale palmei sunt următoarele trei: palma îndreptată în sus, palma îndreptată în jos şi palma strânsă pumn, cu degetul arătător întins. Diferenţa dintre cele trei poziţii este ilustrată de următorul exemplu: să presupunem că îl rugăm pe cineva să ridice o cutie şi să o ducă într-un alt loc din aceeaşi cameră. Vom utiliza acelaşi ton, aceleaşi cuvinte şi aceleaşi expresii faciale, schimbând doar poziţia palmei. Palma întoarsă în sus este utilizată ca un gest de supunere, neamenințător, evocând gestul cerşetorului de pe stradă. Cel rugat să schimbe locul cutiei nu va simţi nici o presiune în cerere, iar în cadrul relaţiei normale de superior/subordonat nu se va simţi amenințat.

Palma întoarsă în jos asigură autoritate imediată. Cel căruia îi adresăm rugămintea are impresia că a primit un ordin de a muta cutia, iar în funcţie de relaţiile pe care le are cu noi, pot apărea la el sentimente contradictorii. De exemplu, dacă persoana solicitată este de acelaşi rang cu noi, ea poate refuza cererea noastră transmisă cu palma întoarsă în jos, mai degrabă ar satisface dorinţa noastră dacă am utiliza poziţia palmei în sus. Dacă e vorba de un subaltern, gestul palmei întoarse în jos este corespunzător, întrucât avem autoritatea de a-l utiliza.

Figura 17. *Poziţia de supunere*

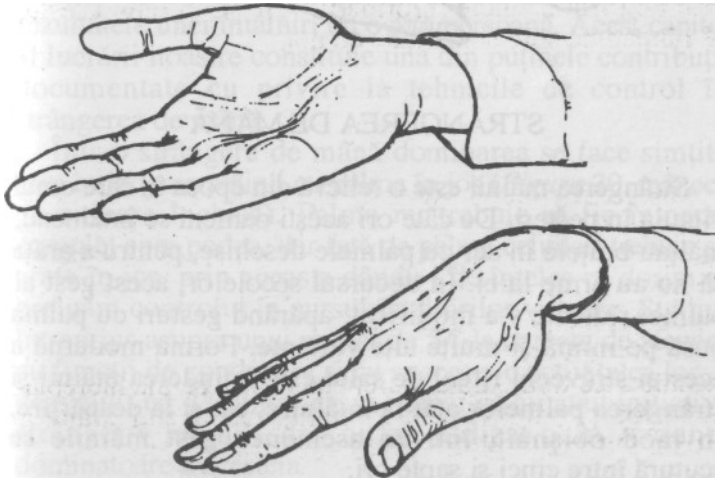
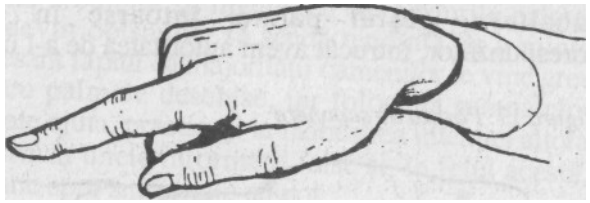


Figura 18. *Poliţia de dominare*

în *Figura* 19 palma este închisă, iar degetul arătător întins devine o bâtă simbolică, cu care vorbitorul îl amenință pe ascultător pentru a-l supune. Degetul arătător întins este unul din cele mai iritante gesturi care pol fi utilizate în timpul conversaţiei, mai ales dacă vorbitorul, concomitent, bate şi ritmul cuvintelor sale. Cei care utilizează des gestul degetului arătător întins să încerce folosirea celor două poziţii ale palmei şi vor constata că

prin aceasta vor obţine o atitudine mult mai relaxată din partea altora şi un efect mult mai pozitiv asupra lor.

Figura 19. *Poziţia agresivă*



STRÂNGEREA DE MÂNĂ

Strângerea mâinii este o relicvă din epoca în care omul vieţuia în peşteri. De câte ori aceşti oameni se întâlneau, înălţau braţele în aer cu palmele deschise, pentru a arăta că nu au arme la ei. în decursul secolelor, acest gest al palmei ridicate s-a modificat, apărând gesturi cu palma pusă pe inimă şi multe alte variante. Forma modernă a acestui străvechi ritual de salut este întinderea mâinii şi strângerea palmelor atât la întâlnire, cât şi la despărţire, în mod obişnuit, într-un asemenea gest mâinile se scutură între cinci şi şapte ori.

Dominare şi supunere în strângerile de mână

Ţinând seama de tot ceea ce am spus până acum despre impactul comenzilor date în poziţiile palmei îndreptate în sus şi în jos, să analizăm importanţa acestor poziţii în strângerea de mână.

Să presupunem că doi indivizi se întâlnesc pentru prima dată şi se salută cu obişnuita strângere de mână. Cu acest prilej poate să fie transmisă una din cele trei atitudini de bază:

—*dominarea:* "Acest om vrea să mă domine. Trebuie să fiu mai precaut";

—*supunerea:* "îl pot domina pe acest om. El va face ceea ce doresc eu";

—*egalitatea:* "îmi place acest om. Ne vom înţelege bine".

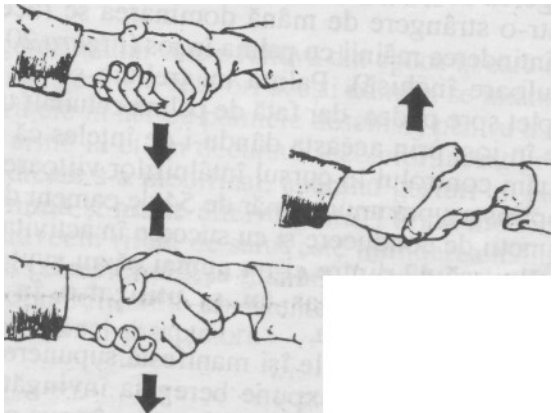
Aceste atitudini sunt transmise în mod inconştient. Dar prin antrenament şi prin aplicarea conştientă a unor tehnici de strângere a mâinii putem influenţa direct rezultatele unei întâlniri cu o altă persoană. Acest capitol al lucrării noastre constituie una din puţinele contribuţii documentate cu privire la tehnicile de control în strângerea de mână.

într-o strângere de mână dominarea se face simţită prin întinderea mâinii cu palma în jos *(Figura* 20, mâneca de culoare închisă). Palma nu trebuie să fie întoarsă complet spre podea, dar faţă de palma celuilalt trebuie să arate în jos, prin aceasta dându-i de înţeles că dorim să preluăm controlul în cursul întâlnirilor viitoare. Studiul întreprins asupra unui număr de 54 de oameni de afaceri, cu funcţii de conducere şi cu succese în activitatea lor, a dezvăluit că 42 dintre ei nu numai că au avut iniţiativa strângerii mâinii, dar au şi utilizat-o în varianta dominatoare a acesteia

Tot aşa cum câinele îşi manifestă supunerea când se lasă pe spate şi îşi expune beregata învingătorului, şi omul

foloseşte gestul palmei întoarse în sus pentru a-şi arăta supunerea faţă de celălalt, întinderea mâinii cu palma în sus este opusul strângerii de mână cu sens de dominare *(Figura* 21). Ea este eficace mai ales atunci când vrem să încredinţăm conducerea celeilalte persoane sau o lăsăm să înţeleagă că este stăpână pe situaţie.

Totuşi, deşi strângerea de mână cu palma în sus arată o atitudine de supunere, pot exista împrejurări care micşorează această semnificaţie, şi pe care trebuie să le luăm în considerare. Cum arătam, dacă cineva suferă de artrită la mâini va fi nevoit să dea mâna într-o manieră amorţită, ceea ce va face ca palma să se întoarcă uşor în poziţia de supunere. Chirurgii, artiştii plastici, muzicienii şi toţi cei care îşi utilizează mâinile în profesiile lor pot, de asemenea, să dea mâna moale, pur şi simplu pentru a o proteja. Gesturile care urmează după strângerea de mână furnizează date suplimentare privind aprecierea persoanei în cauză: omul îngăduitor va folosi şi alte gesturi de supunere, iar cel înclinat spre dominare va utiliza şi



mişcări mai agresive.

Figura 20. *Primul preia conducerea*

Figura 22. "*Strângerea de mână bărbătească*"

Când doi oameni, ambii cu intenţii de dominare, îşi strâng mâinile, are loc o luptă tacită şi, desigur, simbolică între ei, întrucât fiecare încearcă să întoarcă palma celuilalt într-o poziţie de supunere. Rezultatul este o

Figura 21.

strângere de mână asemănătoare unei menghine, când cele două palme rămân în poziţie verticală şi fiecare din cei doi încearcă faţă de celălalt un sentiment de respect şi consens *(Figura* 22). în acest mod îl învaţă tatăl. pe băiatul său să strângă "bărbăteşte" mâna celuilalt.

Figura 23. *Celui din dreapta i se întinde mâna în mod dominant*



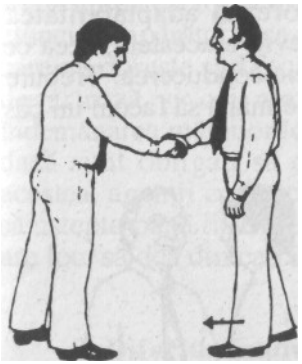
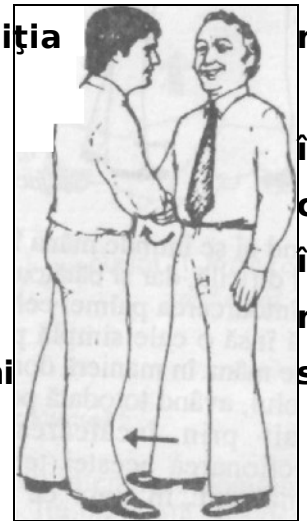


Figura 24. *Cel din dreapta dă mâna şi face un pas înainte cu piciorul stâng*

Când ni se întinde mâna în manieră dominantă este nu

numai dificilă, dar şi bătătoare la ochi orice încercare de a forţa întoarcerea palmei celuilalt în poziţie de supunere. Există însă o cale simplă pentru a-l dezarma pe cel ce întinde mâna în manieră dominantă şi pentru a obţine noi controlul, având totodată posibilitatea de a-l intimida pe celălalt prin încălcarea spaţiului său personal. Perfecţionarea acestei tehnici se obţine numai prin antrenament: în timp ce întindem mâna către mâna celuilalt, cu piciorul stâng facem un pas înainte *(Figura* 24). Aducem apoi în faţă piciorul drept, ne întoarcem

spre stânga (în raport cu el) şi suntem de-acum în spaţiul său personal *(Figura* 25). In încheierea acestei manevre aducem piciorul stâng lângă cel drept, apoi îi scuturăm mâna. Această tactică permite să îndreptăm poziţia anterioară a strângerii de mână şi să întoarcem în poziţie de supunere mâna celuilalt. Ea permite, de asemenea, să preluăm comanda prin pătrunderea în zona sa intimă,



Să analizăm poziţia noastră, pentru a stabili dacă facem un pas înainte cu piciorul stâng sau cu cel drept, atunci când întindem braţul pentru a strânge mâna cuiva. Cei mai mulţi oameni sunt dreptaci si de aceea ajung într-o poziţie dezavantajoasă când li se dă mâna în manieră de dominare, deoarece li se micşorează adaptabilitatea propriei mâini şi spaţiul de manevră a acesteia, ceea ce permite celeilalte persoane să preia conducerea. Trebuie să exersăm ca în clipa strângerii de mână să facem un pas înainte cu piciorul stâng şi vom con stata cât de simplu este să neutralizăm o strângere de mână făcută în mă- nieră de dominare şi să preluăm noi controlul.

Figura 25. Cel din dreapta îşi aduce piciorul drept ta faţă, pătrunde în zona intimă a celuilalt şi modifică poziţia strângerii de mână într-una ver- ticală

Limbajul trupului

Cine întinde primul mâna?

Deşi este un obicei îndeobşte admis ca la prima

întâlnire cu o persoană să dăm mâna cu ca, există anumite împrejurări în care ar fi lipsit de înţelepciune ca noi să iniţiem strângerea mâinilor. Având în vedere faptul că a da mâna este un semn de bună primire, înainte de a avea această iniţiativă este bine să ne punem câteva întrebări. Sunt, oare, binevenit? Este omul acesta bucuros că mă întâlneşte? Agenţii comerciali ştiu că dacă întind ei primii mâna unui cumpărător la care au sosit fără un anunţ prealabil şi neinvitaţi, iniţiativa lor se poate solda cu un eşec, deoarece eventual nu sunt bineveniţi şi atunci cumpărătorul se simte că e pus să facă un lucru pe care nu doreşte să-l facă. De asemenea, oamenii suferind de artroză şi cei ale căror profesii sunt legate de îndemânarea mâinilor lor pot adopta o atitudine defensivă dacă sunt obligaţi să dea mâna. Ţinând cont de toate acestea, agenţii comerciali sunt instruiţi că este mai bine să aştepte până li se întinde mâna, iar dacă acest gest nu are loc, să dea din cap în semn de salut.

Diferite moduri de a strânge mâna

împingerea înainte a palmei cu faţa în jos este cu siguranţă una din cele mai agresive modalităţi de a strânge mâna, întrucât lasă puţine şanse celeilalte părţi de a stabili o relaţie de la egal la egal. Este maniera tipică pentru bărbaţii agresivi, puternici, care întotdeauna întind primii mâna şi al căror braţ rigid cu palma întoarsă complet în jos îl obligă pe celălalt la o poziţie de supunere, fiind nevoit să răspundă cu palma întoarsă în sus.

Sunt mai multe metode pentru a para împingerea înainte a palmei cu faţa în jos. Poate fi folosită tehnica pasului de dreapta *(Figurile* 23-25), dar uneori ea este dificil de utilizat, deoarece braţul iniţiatorului încordat şi rigid împiedică punerea sa în aplicare. O manevră simplă constă în prinderea părţii de sus a mâinii celeilalte persoane şi apoi scuturarea ei *(Figura* 27).

Figura* 26. *împingerea înainte a palmei cu faţa în jos

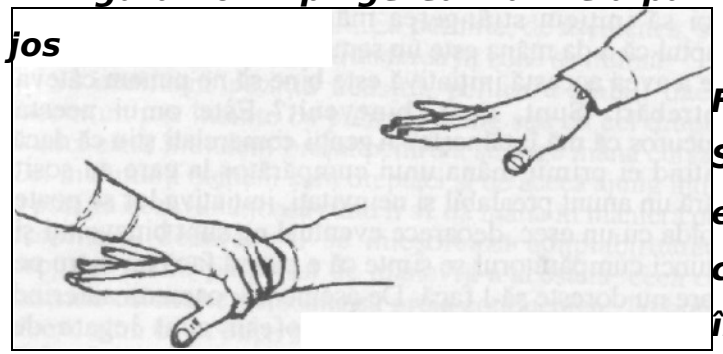


Figura* 27. *Stoparea elanului celui care împinge înainte palma cu faţa în jos

***Figura 28.* "*Mănuşa*" 58**

în felul acesta, cel care o aplică devine partea dominantă, nu numai pentru că are controlul asupra mâinii celuilalt, dar şi pentru că mâna sa cu palma întoarsă în jos ajunge în poziţie superioară,



deasupra mâinii celuilalt, întrucât aceasta îl poate deranja pe agresor, după părerea noastră manevra trebuie utilizată cu grijă şi discernământ

Strângerea mâinii în maniera "mănuşă" este denumită uneori şi strângerea de mână a politicienilor. Iniţiatorul acestei tehnici încearcă să creeze impresia că este un om demn de încredere şi onest; efectul va fi însă opus celui scontat, dacă tehnica este aplicată unei persoane întâlnite pentru prima dată. Primitorul va deveni bănuitor şi precaut în privinţa intenţiilor iniţiatorului. "Mănuşa" se recomandă a fi utilizată numai cu oameni pe care iniţiatorul îi cunoaşte bine *(Figura* 28).



O strângere de mână de politician

Puţine gesturi de salut sunt atât de neplăcute ca strângerea de mână "peşte mort", mai ales dacă mâna e rece sau umedă. Senzaţia de mână moale şi

nemişcată pe care o sugerează "peştele mort" îl face pe cel ce foloseşte această strângere de mână nepopular şi mulţi îl vor considera un caracter slab, în special pentru uşurinţa cu

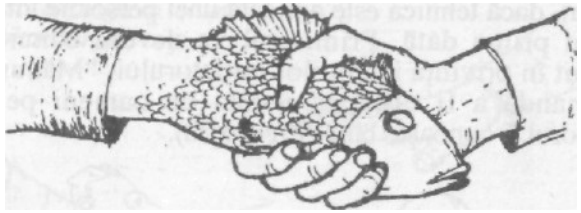


Figura 29. "Peştele mort"

care palma sa poate fi răsucită cu faţa în sus. în mod surprinzător, mulţi oameni care dau mâna în maniera "peşte mort" nu sunt conştienţi că procedează în acest fel. De aceea este bine să cerem părerea prietenilor noştri despre modul în care dăm mâna, înainte de a ne decide cum să procedăm în viitor.

Strângerea brutală a încheieturii degetelor este specialitatea indivizilor agresivi. Din nefericire, în afara unei înjurături sau a unei reacţii fizice, chiar dure, nu are alt antidot eficient.

Figura* 31. *întinderea unui braţ rigid

Asemănător cu împingerea înainte a palmei întoarse în jos, întinderea braţului rigid este folosită de tipii agresivi, scopul principal urmărit fiind ţinerea la distanţă a celuilalt, în afara zonei intime a iniţiatorului. Metoda este utilizată şi de oameni crescuţi la ţară, care au o zonă intimă mai largă, pentru a proteja propriul teritoriu personal. Cei de la ţară, în timp ce îşi împing înainte braţul rigid, au tendinţa de a se apleca puţin înainte, balansându-se adesea pe unul din picioare.

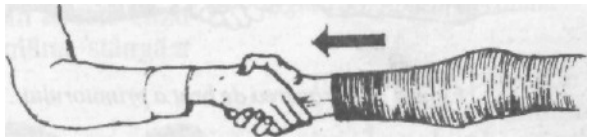




***Figura* 30. *Strângerea brutală a încheieturii degetelor* 60**



Figura* 32. *Apucarea vâr/ului degetelor

Apucarea vârfului degetelor seamănă cu o împingere înainte a unui braţ rigid care şi-a pierdut ţinta. Cel care o foloseşte prinde din greşeală degetele celuilalt. Deşi gestul iniţiatorului poate părea primitorului ca forţat şi pasionat, în realitate el denotă lipsa încrederii în sine. Ca şi aruncarea braţului rigid înainte, şi apucarea vârfului degetelor este un gest menit să ţină la o distanţă corespunzătoare parte-" cealaltă *(Figura 32).*

Tragerea primitorului în interiorul teritoriului iniţiatorului poate însenina două lucruri: în primul rând, că iniţiatorul este un tip nedecis, care se simte în siguranţă numai înăuntrul spaţiului său personal, sau, în al doilea rând, că iniţiatorul aparţine unei culturi care impune o zonă intimă restrânsă şi, deci, comportamentul său este normal.

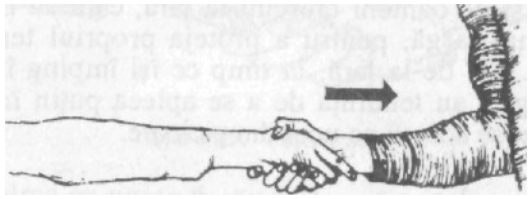


Figura* 33. *Tragerea de braţ a primitorului

A da mâna cu cineva utilizând ambele mâini denotă sinceritate, încredere, profunzime a sentimentelor. Trebuie amintite aici două elemente importante. Mai întâi, mâna stângă este utilizată pentru exprimarea plusului de sentimente pe care iniţiatorul doreşte să le



Figura 34, Prinderea încheieturii mâinii

transmită, iar amploarea acestui plus de sentimente este direct legată de drumul parcurs de mâna stângă a iniţiatorului pe braţul drept al primitorului. Apucarea cotului, de exemplu, *(Figura* 35), transmite mai multe sentimente decât prinderea încheieturii mâinii *(Figura* 34), iar prinderea umărului

Limbajul trupului

Figura* 35. *Apucarea cotului

(*Figura* 37), mai multe decât strângerea braţului superior *(Figura* 36). în al doilea rând, mişcarea mâinii stângi a iniţiatorului



reprezintă o pătrundere în zona intimă şi în cea intimă/restrânsă a celuilalt, în general, prinderea încheieturii mâinii şi apucarea cotului sunt ac-

ceptate numai între prieteni sau rude apropiate şi, în aceste cazuri, doar mâna stângă a

Figura* 36. *Strângerea braţului superior



iniţiatorului pătrunde în zona intimă a primitorului, în schimb, prinderea umărului şi strângerea braţului superior înseamnă intrare în zona intimă restrânsă şi poate implica o legătură fizică reală. Ele vor fi utilizate numai între oameni care, în timpul strângerii de mână, simt că între ei există o puternică legătură emoţională. Dacă plusul de sentimente nu este

reciproc sau iniţiatorul nu are motiv temeinic pentru folosirea ambelor mâini la strângerea mâinii, primitorii va deveni bănuitor, neîncrezător în privinţa intenţiilor imitatorului. Vedem frecvent politicieni în raporturile cu alegătorii sau agenţi comerciali în relaţiile cu noii clienţi dând mana cu ambele mâini, fără să-şi dea seama că prin acest gest pot deveni indezirabili, iar rezultatele contrare celor aşteptate.

CAPITOLUL IV

GESTURI ALE MÂINII ŞI BRAŢULUI

GESTURI ALE MÂINII

Figura **37. *Prinderea umărului***

Frecarea **palmelor**

Nu demult ne-a vizitat o prietenă pentru a discuta cu soţia şi cu mine detaliile unei viitoare partide de schi. în timpul conversaţiei, brusc s-a rezemat de spătarul scaunului şi un zâmbet larg i-a apărut pe faţă, a început să-şi frece palmele şi a exclamat: "Abia aştept să plecăm!". Fără cuvinte ea ne spunea că, după aşteptările ei, excursia va fi o reuşită.

Frecarea palmelor este modul non-verbal prin care oamenii îşi fac publice aşteptările lor pozitive. Jucătorul de barbut scutură bine zarurile în palma sa închisă, semn că se aşteaptă la un câştig sigur, prezentatorul îşi freacă palmele, adresându-se astfel publicului: "De mult aşteptam să-l auzim pe următorul vorbitor!", agentul comercial, emoţionat, intră fudul în biroul managerului agenţiei, îşi freacă palmele şi spune cu o voce agitată: "Am primit o mare comandă, şefule!", în schimb, chelnerul care, înainte de ora închiderii, vine ia masă şi frecându-şi



palmele ne întreabă: "Mai doriţi ceva, domnule?" ne comunică pe cale non-verbală că aşteaptă de la noi un bacşiş.

Viteza cu care cineva îşi freacă palmele semnalizează cine va fi, după părerea sa, beneficiarul rezultatelor pozitive aşteptate. Să zicem, de exemplu, că dorim să cumpărăm o casă şi, în acest scop, mergem la un agent imobiliar. După ce îi descriem la ce fel de proprietate ne gândim, agentul îşi freacă rapid mâinile şi spune: "Ştiu un loc pe placul dumneavoastră!". Agentul semnalizează că, potrivit părerii sale, beneficiarul rezultatelor va fi cumpărătorul. Dar ce am simţi, oare, dacă el şi-ar freca foarte încet palmele în timp ce ne-ar asigura că dispune de casa ideală? Ne-am gândi imediat că umblă cu vicleşuguri, că vrea să ne păcălească şi am avea senzaţia

"*Am o afacere pentru dumneata* "





***Figura 38.* "*Abia aştept să plecăm!*"**

că rezultatele aşteptate ar fi mai degrabă în folosul *lui.* decât al nostru. Agenţii comerciali sunt instruiţi ca atunci când îşi freacă mâinile, în timp ce descriu viitorilor cumpărători produsele sau serviciile, să facă aceasta,

neapărat, cu o mişcare rapidă a mâinilor, pentru a evita trecerea cumpărătorului în defensivă. Atunci când cumpărătorul îşi freacă mâinile şi spune vânzătorului: "Ia să văd ce-mi puteţi oferi!", prin aceasta semnalizează că se aşteaptă să i se arate produse de bună calitate, din care probabil va şi cumpăra.

O mică avertizare: dacă cineva, pe vreme geroasă de iarnă, stă într-o staţie de autobuz şi îşi freacă mâinile, face aceasta nu neapărat pentru că se aşteaptă la venirea autobuzului. Pur şi simplu îi e frig la mâini!

Frecarea degetului mare de celelalte degete

Frecarea degetului mare de vârful degetelor sau de degetul arătător este gestul care semnifică în general aşteptarea unor bani. îl folosesc frecvent agenţii comerciali. Frecând cele două degete, ei se adresează cumpărătorilor cu asemenea cuvinte: "Vă ofer cu 40 la sută mai ieftin". Sau cineva, în timp ce îşi freacă degetul mare de cel arătător, îi spune prietenului: "împrumută-mă cu zece dolari". Este un gest pe care un profesionist trebuie să-l evite neapărat atunci când negociază cu clienţii săi.

încleştarea mâinilor

La prima vedere pare a fi un gest de încredere, deoarece unii dintre cei care îl folosesc zâmbesc adesea şi par a fi mulţumiţi. Cu un anumit prilej, însă, ne-am întâlnit cu un agent comercial care ne-a povestit cum a pierdut o afacere. Pe măsură ce relata despre ceea ce i s-a întâmplat, am observat nu numai că îşi încleştează mâinile, dar le strângea atât de puternic încât degetele lui începeau să se albească. Prin urmare, era un gest care reflecta o atitudine de frustrare sau de ostilitate.

Cercetările efectuate de C, Nierenberg şi H. Calero asupra poziţiei de încleştare a mâinilor i-au condus pe aceştia la concluzia că este vorba de un gest de frustrare care semnalizează că cel în cauză îşi reprimă o atitudine negativă. Gestul are trei poziţii principale: mâinile încleştate înaintea feţei *(Figura* 39), mâinile încleştate si aşezate pe masă sau în poziţie de mijloc *(Figura* 40) şi mâinile încleştate şi lăsate în poală în poziţie de şedere sau lăsate în jos când stăm în picioare *(Figura* 41).

Figura* 39. *încleştarea mâinilor în poziţie ridicată





Figura 41. Mâini încleştate şi lăsate în jos

Figura* 40. *încleştarea mâinilor în poliţie de mijloc

Se pare că există o anumită corelaţie şi între nivelul 'a care mana este ridicată şi gradul de dispoziţie negată a individului: te înţelegi mai greu cu unul care ţine mâinile încleştate într-o poziţie ridicată, ca în *Figura* 39, decât cu cel care procedează ca în *Figura* 40. Şi aici, ca în cazul tuturor gesturilor negative, trebuie făcut ceva pentru ca degetele celui în cauză să se desfacă, iar palmele şi partea din faţă a corpului să devină vizibile, altfel atitudinea sa ostilă se va menţine.



Mâinile în poziţie de coif

Figura* 42. *Coif îndreptat în sus

La începutul acestei cărţi am afirmat că gesturile, ca şi cuvintele din propoziţii, apar în grup şi trebuie să fie interpretate în contextul în care sunt observate. "Coiful-turn", cum l-a numit Birdwhistell, poate fi considerat ca o excepţie de la această regulă, deoarece este utilizat adesea izolat de alte gesturi. De el se folosesc, mai ales, cei care sunt siguri pe ei,

persoane superioare sau care gesticulează puţin sau deloc şi care procedând astfel ne comunică încrederea lor în forţele proprii.

Observaţiile şi cercetările mele privind acest gest fascinant demonstrează că este folosit frecvent în relaţiile superior/subordonat şi că poate apărea izolat, indicând o atitudine de siguranţă sau una de "sunt foarte deştept". Conducătorii de unităţi sunt cei care recurg adesea la această poziţie a mâinilor atunci când transmit

instrucţiuni sau sfaturi subalternilor şi deosebit de frecvent este folosit în rândul contabililor, avocaţilor, managerilor şi al altor categorii asemănătoare.

Gestul are două versiuni: coiful îndreptat în sus

***(Figura* 42), poziţie obişnuită când cel în cauză îşi expune pe larg părerile şi ideile sale şi coiful îndreptat în**



Fisura* 43 *Coif îndreptat în jos

jos *(Figura* 43) utilizat, în general, de cel care mai degrabă ascultă, decât vorbeşte. După observaţiile lui C. Nierenberg şi H. Calero, femeile utilizează mult mai des poziţia coifului îndreptat în jos, decât cealaltă poziţie. Atunci când poziţia coifului îndreptat în sus se asociază cu înclinarea capului pe spate, individul afişează un aer de suficienţă sau aroganţă.

Cu toate că ges**tul coifului este un semnal pozitiv, el poate fi utilizat atât în circumstanţe pozitive, cât şi negative şi de aceea poate fi** interpretat **greşit.**

Să presupunem, de exemplu, că agentul comercial, în timp ce îşi prezintă **mărfurile cumpărătorului potenţial, observă mai multe gesturi pozitive din partea acestuia (cum sunt: pernele deschise, înclinarea trupului înainte. capul ridicat ş. a.). Dacă la sfârşitul prezentării, după ce îndoielile cumpărătorului au fost risipite, acesta** adopta **una din poziţiile de coif, aceasta înseamnă că negocierile**

pot fi considerate încheiate şi comanda va fi făcută, urmând să se stabilească condiţiile de plată.

Dacă însă gestul coifului urmează unui şir de gesturi negative, ca braţe împletite, picioare încrucişate, privire aţintită în altă parte şi ridicarea în mod repetat a mâinilor la faţă, şi dacă clientul face gestul coifului spre sfârşitul prezentării mărfii, aceasta însemnează că el a ajuns la concluzia că nu va cumpăra marfa sau că vrea să scape de vânzător, în ambele cazuri, gestul coifului înseamnă certitudine; dar dacă în primul caz el are rezultate pozitive, în cel de-al doilea consecinţele pentru vânzător sunt negative. Mişcările care preced gestul coifului reprezintă cheia înţelegerii a ceea ce va urma.

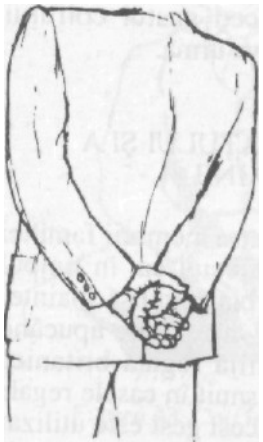
APUCAREA MÂINII, A BRAŢULUI ŞI A ÎNCHEIETURII MÂINII

Mai mulţi bărbaţi proeminenţi dintre membrii familiei regale britanice se remarcă prin obiceiul ca, în timpul mersului, să-şi înalţe capul, cu bărbia împinsă înainte, ţinând mâinile aduse la spate, una

din palme apucând cealaltă mână. Dar nu numai familia regală britanică foloseşte acest gest; el este ceva obişnuit în casele regale din multe alte ţări. în peisaj local, acest gest este utilizai de poliţistul care îşi face rondul, de directorul unei şcoli atunci când traversează curtea şcolii, de ofiţerul de rang înalt şi de alţi oameni cu autoritate.

Este deci un gest de superioritate-încredere. Cel care îl foloseşte îşi expune, printr-un act inconştient de curaj, părţile sale vulnerabile: stomacul, inima, beregata. După propria noastră experienţă, dacă cineva recurge la acest gest în condiţiile unui stres puternic, cum ar fi cel prilejuit de un interviu sau de o simplă aşteptare la dentist, se va simţi de îndată mai relaxat, mai sigur pe el şi chiar autoritar.

Observaţiile noastre despre ofiţerii de poliţie din Australia au arătat că acei ofiţeri care nu poartă asupra lor arme de foc recurg frecvent la acest gest



şi, în această situaţie, se leagănă adesea înainte şi înapoi. La ofiţerii de poliţie care poartă arme de foc se manifestă rareori acest gest, ei folosind în schimb poziţia agresivă de aşezare a mâinilor pe şolduri *(Figura* 98). Se pare că arma de foc în sine asigură autoritate suficientă celui ce o poartă, astfel încât gestul de apucare a mâinii cu palma nu este necesar pentru a etala puterea.



Figura* 46. *Strângerea braţului superior



Este interesant de observat că o dată cu creşterea supărării omului, mâna sa dusă la spate ajunge tot mai sus. Individul din *Figura* 46, de exemplu, face un efort mai mare de stăpânire de sine, decât cel din *Figura* 45, întrucât una din mâinile sale strânge nu încheietura celeilalte mâini, ci braţul superior. Din gesturi de acest tip se subînţeleg expresii ca "Ţine-te bine, băiete!". Agenţii

comerciali recurg adesea la acest gest atunci când, chemaţi la un potenţial cumpărător, sunt puşi să aştepte în anticameră. Este o încercare palidă din partea lor de a-şi ascunde nervozitatea şi un cumpărător isteţ îşi va da scama probabil de situaţie. Dacă un gest de stăpânire de sine se transformă într-unul de apucare a mâinii cu palma, rezultatul va fi un sentiment de calm şi siguranţă.

Figura **44.** ***Gestul de superioritate/încredere***

Figura* 45.** ***Gestul de apucare a încheieturii mâinii

Gestul de apucare a mâinii cu palma nu trebuie confundat cu mişcarea de apucare a încheieturii mâinii *(Figura* 45), care este un semnal al frustrării şi o încercare de stăpânire de sine. în acest caz., una din mâini apucă strâns încheietura celeilalte mâini sau celălalt braţ, ca şi când unul din braţele noastre ar încerca să-l împiedice pe celălalt să lovească.

ETALAREA DEGETULUI MARE

în chiromanţie, degetul mare desemnează tărie de caracter şi forţa eului; în limbajul non-verbal, folosirea degetului mare are acelaşi înţeles: este o manifestare a priorităţii, a superiorităţii şi chiar a agresivităţii. Gesturile degetului mare sunt gesturi secundare, părţi componente ale unui grup de gesturi. Etalarea degetului mare este un semnal pozitiv; el apare des în postura tipică a şefului glacial, care îl utilizează în prezenţa subalternilor. Recurg la el bărbaţii curtenitori în preajma unei posibile partenere şi este răspândit în rândul oamenilor eleganţi, select îmbrăcaţi. Cei care poartă haine noi, de croială modernă, îl utilizează mult mai frecvent decât cei îmbrăcaţi în lucruri mai vechi, cu o croială depăşită.





Figura* 47.** ***Cu mâinile înfipte în buzunarele vestei şi degetele mari în afară



figura 48. **"*După umila mea părere...* "**



Degetele mari, care etalează superioritatea, devin foarte evidente atunci când individul emite un mesaj verbal cu sens contrar. Să luăm ca exemplu avocatul care, întorcându-se spre juraţi, spune cu o voce blândă, domoală: "Domnilor şi doamnelor juraţi! După umila mea părere... ", în timp ce etalează gesturi de superioritate cu degetul mare şi-şi lasă capul pe spate, aruncând priviri dispreţuitoare în jur *(Figura* 48). Această poziţie creează impresia printre juraţi că avocatul este nesincer, chiar înfumurat. Dacă avocatul ar fi dorit să pară un om modest, el ar fi trebuit să se apropie cu un pas de juraţi, să-şi desfacă vesta, să-şi ţină palmele deschise şi, aplecându-se puţin înainte, să-şi arate modestia, umilinţa în faţa acestora.



Oamenii recurg cel mai frecvent la gestul de etalare a degetului mare din buzunare şi, uneori, din buzunarul de la spate, atunci când încearcă să-şi ascundă atitudinea de superioritate *(Figura* 49). Gestul este utilizat şi de femeile ahtiate să domine sau de cele agresive. Mişcările feministe au condus la preluarea multor gesturi şi poziţii bărbăteşti *(Figura* 50). Adepţii acestui gest se balansează adesea pe tălpi înainte şi înapoi, creând impresia că sunt mai înalţi.

Figura* 49. *Degetul *mare* ***ieşit în afară din buzunarul de la spate***

Figura* 50. *Femeie dornică să domine

Braţele încrucişate cu degetele mari ridicate *(Figura* 51) constituie o altă poziţie de gesturi larg răspândite. Avem de-a face cu un semnal dublu, alcătuit dintr-o atitudine defensivă sau negativă (braţele încrucişate) şi una de superioritate {etalată prin degetele mari). Persoana care foloseşte acest gest dublu, de obicei gesticulează cu degetul mare şi se leagănă.

CAPITOLUL V

Figura 52. "Femeile!... sunt toate la fel!"

Figura* 51. *Braţele încrucişate şi degetele mari ridicate

Degetul mare poate fi utilizat şi ca semn al ridicolului sau al lipsei de respect, atunci când

arătăm spre cineva *(Figura* 52).

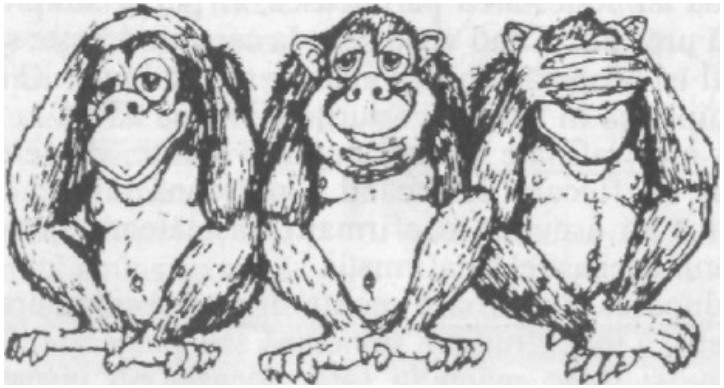
Acel soţ, de exemplu, care, aplecându-se către prietenul său şi arătând cu palma strânsă pumn şi degetul mare ridicat spre soţia sa, zice; "Ştii, femeile... sunt toate la fel", provoacă prin acest gest o ceartă cu ca. Degetul mare este folosit în acest caz pentru a ridiculiza nefericita femeie. Arătatul cu degetul mare irită pe cele mai multe femei, mai ales când gestul este făcut de bărbaţi. Printre femei acest gest este mai puţin obişnuit, deşi îl folosesc şi ele uneori în legătură cu soţii lor sau cu oameni pe care nu-i simpatizează.



DIFERITE GESTURI

CU MÂNA ADUSĂ LA FAŢĂ

Figura 53. *N-am auzit nimic râu, n-am spus nimic rău, n-am văzut nimic rău!*



INDUCERE ÎN EROARE, ÎNDOIALĂ, MINCIUNĂ

Cum putem afla dacă cineva minte? Recunoaşterea gesturilor non-verbale de inducere în eroare este una din cele mai importante manifestări ale spiritului de observaţie, o deprindere pe care ne-o putem însuşi. Care sunt, deci, semnele inducerii în eroare, care îi pot demasca pe cei în cauză?

Unul din cele mai răspândite simboluri ale inducerii în eroare îl reprezintă cele trei maimuţe înţelepte, care nu aud, nu spun şi nu văd nimic din ce e rău. Mişcările mâinii aduse la fată reprezintă forma de bază a gesturilor

umane de inducere m eroare *(Figura* 53). Cu alte cuvinte, atunci când vedem, rostim sau auzim lucruri neadevărate sau care induc în eroare, adesea încercăm să ne acoperim cu mâinile gura, ochii sau urechile. Cum am mai arătat, copiii utilizează cu dezinvoltură aceste gesturi evidente de inducere în eroare. Bunăoară, dacă copilul minte, el îşi acoperă gura cu mâinile, străduindu-se parcă să stopeze ieşirea cuvintelor mincinoase. Dacă nu doreşte să audă admonestarea părintească, el pur şi simplu îşi astupă urechile. Când vede ceva la care nu doreşte să se uite, el îşi acoperă ochii cu mâinile sau cu braţul. O

dată cu înaintarea în vârstă, gesturile cu mâna adusă la faţă devin mai rafinate şi mai puţin evidente, dar ele se produc de fiecare dată când o persoană minte, când încearcă să ascundă o afirmaţie înşelătoare sau este martorul unei astfel de afirmaţii.

Inducerea în eroare poate însemna strecurarea îndoielii, a incertitudinii, minciună sau exagerare. Dacă cineva îşi duce mâna la faţă, aceasta nu înseamnă întotdeauna că minte, în orice caz, faptul sugerează că respectivul încearcă eventual să ne inducă în eroare şi observarea altor grupuri de gesturi ne poate confirma bănuiala. Este important ca gesturile cu mâna la faţă să nu fie interpretate izolat.

Dr, Desmond Morris aminteşte despre testarea de către cercetători americani a unor infirmiere, cărora li s-a indicat să-i mintă pe pacienţi în privinţa stării lor de sănătate. Infirmierele care îi minţeau pe pacienţi îşi puneau mâna mult mai frecvent ia faţă decât cele care le spuneau adevărul, în cuprinsul acestui capitol vom trece

Limbajul **trupului**

în revistă variantele gesturilor cu mâna adusă la faţă şi vom analiza cum şi când apar ele.

Acoperirea gurii

Figura* 54. *Acoperirea gurii



Acoperirea gurii face parte din puţinele gesturi ale adulţilor, care sunt tot atât de evidente ca şi gesturile copiilor. Mâna acoperă gura, degetul mare apasă obrazul, în timp ce creierul trimite subconştient comenzi mâinii să încerce să oprească cuvintele mincinoase care se pronunţă. Uneori doar câteva degete sau pumnul strâns acoperă gura, dar înţelesul gestului rămâne acelaşi.

Acoperirea gurii nu trebuie confundată cu gesturile de evaluare, despre care vom relata mai târziu în cadrul acestui capitol.

Mulţi oameni încearcă să mascheze gestul de acoperire a gurii, simulând că tuşesc. Când Humphrey Bogart juca în roluri de gangster sau de criminal utiliza des acest gest în cursul elaborării planurilor banditeşti cu ceilalţi gangsteri sau la interogatoriile de la poliţie, dând astfel de înţeles prin gesticulaţia sa non-verbală că personajul

interpretat era un om necinstit.

Dacă cineva utilizează acest gest în timp ce vorbeşte, faptul arată că respectivul minte. Dacă însă el îşi acoperă gura în timp ce vorbeşte altcineva, aceasta înseamnă că după presimţirea sa, acel ins minte. Una din cele mai tulburătoare privelişti pentru un orator este de a vedea cum, în timp ce el vorbeşte, auditoriu! recurge la acest gest. In faţa unui auditoriu mai restrâns sau în prezenţa unui singur partener de discuţie este recomandabil să se întrerupă prezentarea sau expunerea şi să se adreseze întrebarea: "Doreşte cineva să comenteze cele spuse până acum?". Această întrerupere va permite ca obiecţiile celor din sală să iasă la iveală, creând oratorului prilejul favorabil de a-şi preciza afirmaţiile şi de a răspunde la eventuale întrebări. de evident, în ultima clipă mâna se retrage de pe faţă, rezultând o mişcare iute de atingere a nasului. După o altă explicaţie, din cauza minciunii, terminalele sensibile ale nervilor din nas provoacă senzaţia de furnicare şi de aceea omul îşi şterge nasul. "Dar dacă omul are doar o mâncărime la nas?" — se pune frecvent întrebarea. Când au o mâncărime la nas, oamenii reacţionează în mod normal printr-o mişcare deliberată de frecare sau scărpinare, deosebită de mişcarea uşoară de atingere a nasului. Asemănător gestului de acoperire a gurii, şi acest gest poate fi utilizat atât de vorbitor, pentru a-şi ascunde propria afirmaţie înşelătoare, cât şi de cel care ascultă, dar se îndoieşte de cuvintele vorbitorului.

Figura* 56. *Frecarea la ochi



Atingerea nasului

Gestul atingerii nasului este, în esenţă, o versiune deghizată a gestului de acoperire a gurii. El constă fie din câteva mişcări uşoare de frecare a dedesubtului nasului, fie dintr-o atingere grăbită, aproape imperceptibilă a acestuia. Unele femei execută acest gest cu mişcări mărunte şi prudente de mângâiere,

pentru a evita să-şi

Figura 55. Atingerea nasului strice fardul.

în ceea ce priveşte originea gestului de atingere a nasului, potrivit uneia din explicaţii, alunei când ne apare în minte o idee negativă, subconştientul nostru îndrumă mâna să acopere gura - dar, pentru ca gestul să nu fie atât

Frecarea ochiului

"M-am văzut nimic rău" — spune maimuţa înţeleaptă, şi acest gest este dirijat de creier pentru a îndepărta inducerea în eroare, îndoiala sau minciuna pe care le "vede", sau de a evita să-l privească în faţă pe cel căruia îi spune o minciună. Bărbaţii de regulă îşi freacă ochii viguros şi dacă trag o minciună zdravănă privesc adesea în altă parte, de obicei în jos. Femeile utilizează o mişcare măruntă, tandră de frecare dedesubtul ochilor, pentru că, probabil, prin educaţie, evită mişcările robuste sau nu doresc să-şi strice fardul. Şi ele evită privirea celor care le ascultă, ridicând ochii spre tavan.

"A minţi fără ruşine" — este o expresie răspândită. Ea se referă la un grup de gesturi: măsele încleştate şi zâmbet fals, combinate cu gestul frecării la ochi şi privitul în altă parte. Ele sunt utilizate de actorii de cinema pentru a sugera făţărnicia, dar, în viaţa reală, apar rar.

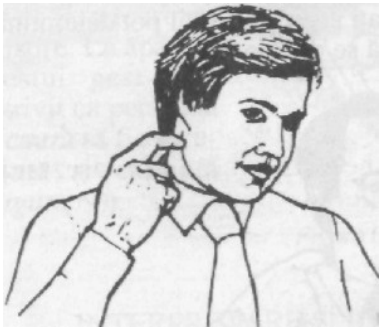
Frecarea urechilor

De fapt este o încercare a ascultătorului de "a nu auzi răul", încercând să blocheze cuvintele prin



aşezarea mâinii în jurul sau deasupra urechilor. Este o versiune adultă mai rafinată a gestului copilului care îşi astupă cu urechi (vârful degetului este rotit înainte şi înapoi în interiorul urechilor), tragerea lobului urechii sau împingerea înainte a întregii urechi pentru a astupa gaura urechii. Acest ultim gest înseamnă că respectivul a ascultat destul şi acum ar dori să vorbească.

Scărpinarea gâtului

Figura  **58.**

Scărpinatul gâtului

în acest caz, degetul arătător al mâinii cu care scriem scarpină partea de sub ureche sau partea laterală a gâtului, în timpul observării acestui gest am constatat un lucru interesant: scărpinatul se face de aproximativ cinci ori. Rareori acest număr este mai mic sau depăşeşte această cifră. Gestul semnalează îndoială sau incertitudine si este caracteristic oamenilor care spun: "Nu sunt încă sigur dacă voi accepta". Trebuie în mod deosebit remarcată situaţia când limbajul verbal contrazice acest gest, de exemplu când cineva spune cam aşa: "Eu pot înţelege ce simţiţi dumneavoastră".

Figura* 57. *frecarea urechilor

mâinile ambele urechi, pentru a se ţine departe de mustrările părinţilor săi. Alte variante ale acestui gest sunt frecarea părţii din spate a urechilor, scobirea în

Trasul de guler

Pe parcursul studierii gesturilor celor care mint,



dr. Desmond Morris a observat că afirmarea unei minciuni creează o senzaţie de furnicătură în ţesuturile faciale sensibile şi în cele ale gâtului, senzaţie care poale fi anihilată prin frecare sau scărpinat. Aceasta explică, se pare, de ce recurg unii la gestul trasului de guler atunci când spun o minciună şi se tem că vor fi prinşi. De fapt, ca efect al minciunii se adună o cantitate de transpiraţie pe gât, mai ales când cel în cauză îşi dă seama că este suspectat că minte. Se ajunge la trasul de guler şi atunci când cineva este supărat sau nemulţumit şi simte că are nevoie de aer proaspăt. Când observăm că cineva foloseşte acest gest, întrebări ca: "V-aş ruga să repetaţi" sau "V-aş ruga să clarificaţi acest punct" îl pol determina pe presupusul impostor să se dea de gol.

V

Figura* 59. *Trasul de guler

Degetele în gură

După explicaţia dată de Morris acestui gest, o



persoană îşi vâră degetele în gură atunci când se află sub presiune. Este o încercare inconştientă din partea sa de a redobândi siguranţa sugarului de

la pieptul mamei. Copilul mic înlocuieşte sânul mamei cu degetul mare şi, când devine adult, îşi vâră în gură nu numai degetele, dar şi altfel de obiecte, ca ţigara, pipa, pixul şi altele. Pe

când gesturile aducerii mânii la gură implică de cele mai multe ori minciuna ori înşelăciunea, gestul introducerii degetului în gură este o manifestare exterioară ă unei nevoi interioare de liniştire. La apariţia acestui gest este potrivit ca persoana în cauză să fie încurajată şi calmată *(Figura* 60).

Figura* 60. *E nevoie de calmare

INTERPRETARE ŞI RĂSTĂLMĂCIRE

Priceperea de a interpreta exact gesturile mânii aduse la faţă — gesturi care apar într-o scrie de împrejurări date — se dobândeşte în timp şi prin îndelungi observaţii. Ceea ce putem afirma cu hotărâre este faptul că atunci când o persoană foloseşte unul din gesturile de aducere a mânii la faţă amintite anterior, ca este stăpânită de gânduri negative, întrebarea este: ce reprezintă aceste gânduri negative? Ele pol viza îndoiala, inducerea în eroare, incertitudinea, exagerarea, teama sau minciuna. Priceperea de a le interpreta devine o adevărată deprindere atunci când din gândurile negative menţionate este identificat cel aflat în cauză. La aceasta se poate ajunge cel mai bine printr-o analiză a gesturilor care preced aducerea mânii la faţă şi interpretarea acestei mişcări în contextul ei.

Un prieten al meu, de exemplu, cu care joc adesea şah, în cursul partidei îşi freacă urechile sau îşi atinge nasul, dar numai atunci când nu ştie sigur care va fi mişcarea sa următoare. Mai recent, am observat şi alte gesturi ale sale pe care le pot interpreta şi folosi în avantajul meu. Astfel, am descoperit că atunci când, atingând o piesa, semnalizez intenţia mea de a face o mutare, el foloseşte imediat un grup întreg de gesturi pentru a comunica ce părere are despre preconizata mea mişcare. Dacă se reazemă de spătarul scaunului şi foloseşte gestul coifului (încredere), pot fi aproape sigur că se aştepta la mişcarea mea şi s-a şi gândit la mişcarea sa de răspuns. Dacă îşi acoperă gura sau îşi freacă nasul sau urechile în timp ce eu ating o figură de pe tablă, aceasta înseamnă că are îndoieli asupra mişcării melc, asupra mişcării sale următoare sau asupra amândurora. Aceasta înseamnă că, în măsura în care la mişcările melc el reacţionează prin

gestul negativ al aducerii mâinii la faţă, şansele mele de victorie devin mai mari.

Nu de mult am avut o convorbire cu un tânăr venit de peste mări, care dorea să se angajeze la întreprinderea noastră, în decursul discuţiei, şedea având mâinile şi picioarele încrucişate, se folosea de o serie de gesturi de evaluare critică, palmele sale abia se zăreau, iar privirea sa se întâlnea rar cu a mea. Ceva în mod evident îl neliniştea, dar în acel moment al discuţiei nu dispuneam de suficiente informaţii pentru o apreciere exactă a gesturilor sale negative. I-am pus câteva întrebări despre patronii săi anteriori, la care lucrase în ţara sa de baştină. Răspunsurile sale au fost însoţite de o serie de gesturi de frecare a ochilor şi de atingere a nasului, el continuând să evite privirea mea. Această comportare a continuat de-a lungul discuţiei şi, în cele din urmă, condus de ceea ce îndeobşte se numeşte "intuiţie lăuntrică", m-am decis să nu-l angajez, întrucât gesturile sale de inducere în eroare mi s-au părut ciudate, am decis să verific referinţele sale de peste mări şi am constatat că îmi dăduse informaţii false despre trecutul său. A presupus probabil că un eventual patron dintr-o altă ţară nu-şi va bate capul cu verificarea referinţelor de peste mări şi, într-adevăr, dacă n-aş fi avut cunoştinţele corespunzătoare despre semnele şi semnalele non-verbale, aş fi comis cu uşurinţă greşeala de a-l angaja.

La un seminar de management a fost înregistrată pe video o scenă dintr-un interviu, când cel intervievat, după formularea unei întrebări de către cel care realiza interviul, şi-a acoperit dintr-o dată gura şi şi-a frecat nasul. Până la acest punct, cel intervievat păstrase o postură deschisă — haina descheiată, palmele vizibile şi el uşor aplecat pe scaun — aşa că la început m-am gândit că este vorba de un şir de gesturi izolate. Gestul acoperirii gurii l-a menţinut câteva secunde înainte de a răspunde la întrebare, după care a revenii la poziţia sa deschisă. La sfârşitul înregistrării l-am întrebat despre gestul aducerii mâinii la gură şi ne-a spus că la respectiva întrebare el putea răspunde în două feluri, în mod negativ sau în mod pozitiv. Când s-a gândit la răspunsul negativ şi la reacţia posibilă a reporterului, a intervenit gestul acoperirii gurii, în schimb, atunci când s-a gândii la răspunsul pozitiv, mâna sa a căzut de la gură, iar ci şi-a reluat poziţia deschisă. Incertitudinea sa privind modul în care v-a reacţiona auditoriul la răspunsul său negativ a

cauzat apariţia bruscă a gestului de acoperire a gurii.

Aceste exemple ilustrează cât de uşor se poate interpreta greşit un gest al mâinii aduse la gură şi formula o concluzie pripită. Numai prin studierea şi observarea îndelungată a acestor gesturi şi prin luarea în consideraţie a contextului în care ele apar, putem ajunge în cele din

urmă la evaluarea c exactă a gândurilor altora.

MÂNA DUSĂ LA OBRAZ ŞI LA BĂRBIE

Este privit ca un bun orator acela care în mod

"instinctiv" simte momentul în care auditoriul nu mai

urmăreşte cu interes spusele sale şi le consideră

suficiente. Un bun agent comercial simte când atinge

"punctul critic" al clientului său, adică momentul când

află ce anume îl interesează pe cumpărător. Fiecare

cunoaşte acea senzaţie de gol care apare atunci când, în

urma prezentării propunerilor sale, potenţialul

cumpărător abia scoate câteva cuvinte, mai mult

ascultând. Din fericire, un mare număr de gesturi cu

mâna dusă la obraz şi la bărbie pot dezvălui agentului

Plictiseala

Când cel care ascultă începe să-şi folosească mâna ca suport pentru cap, înseamnă că a apărut starea de

Figura* 61. *Starea de plictiseală

comercial cum e mai bine să procedeze.

plictiseală şi gestul e menit să împiedice aţipirea. Gradul de plictiseală al celui care ascultă este legat de modul în care braţul şi mâna sa sunt utilizate ca suport al capului. Despre plictiseala maximă şi lipsa totală de interes putem vorbi atunci când capul este sprijini în întregime în mână *(Figura* 61), iar lăsarea capului pe masă şi apariţia sforăitului sunt semnul plictiselii absolute.

Bătaia în masă cu degetul şi tropăitul sunt adesea interpretate în mod greşit de oratorii profesionişti ca semnale ale plictiselii, în realitate ele fiind semne ale nerăbdării. Când vorbitorul

observă aceste semnale, e indicat să recurgă la o schimbare strategică pentru a-l face pe cel care bate cu degetul în masă sau pe cel care tropăie să fie atent la expunere, împiedicând astfel efectul negativ al acestor manifestări asupra restului auditoriului. Prin semnalele de plictiseală şi nerăbdare auditoriul transmite vorbitorului mesajul că a venit timpul să-şi încheie expunerea. Merită amintit faptul că ritmul bătăilor cu degetul sau al tropăitului este legat de gradul de nerăbdare al auditoriului — cu cât este mai nerăbdător, cu atât mai rapide devin aceste manifestări ale lui.



Figura 62. Apreciere pozitivă însoţită de interesul manifest



Gesturi de evaluare

Mâna închisă aşezată pe obraz, adesea cu degetul arătător aţintit în sus *(Figura* 62), exprimă o apreciere pozitivă din partea celui care ascultă. Când acesta începe să-şi piardă interesul, dar din politeţe doreşte să pară pe mai departe atent, poziţia lui se. va modifica uşor, palma inferioară devenind suport pentru cap, cum se vede din *Figura 61.*

Am participai la numeroase şedinţe de conducere unde tineri manageri, dornici de afirmare, foloseau acest gest al "interesului" în timpul expunerii plictisitoare a preşedintelui companiei, pentru a-şi arăta respectul faţă de şeful lor. Din nefericire însă pentru ei, din moment ce capul este sprijini de mână, în oricare mod ar apărea acest gest, farsa devine evidentă şi preşedintele va presupune probabil ca o parte din tinerii manageri sunt nesinceri şi utilizează, din interes meschin, linguşirea.

Interesul sincer este manifestat atunci când mâna este pusă pe obraz, nu când este folosită ca suport. O cale uşoară pentru preşedinte de a trezi atenţia fiecăruia ar fi să spună ceva de genul următor: "Mă bucur că sunteţi atenţi, întrucât vreau să vă pun câteva întrebări".

Cu aceasta readuce atenţia ascultătorilor asupra discursului său, întrucât aceştia se vor teme că nu vor putea răspunde la întrebările ce le vor fi adresate.

Dacă degetul arătător lipit de faţă arată în sus, iar degetul mare sprijină bărbia, ascultătorul are păreri negative sau critice faţă de vorbitor sau

tema expusă. Când aceste păreri negative persistă, se întâmplă adesea ca degetul arătător să frece sau să apese pleoapele. Menţinerea acestui gest arată păstrarea aceleiaşi atitudini critice. El este un semnal pentru vorbitor că trebuie să acţioneze imediat: sau recâştigă atenţia ascultătorului sau îşi încheie cuvântarea. O mişcare simplă, cum ar fi aceea de a înmâna ceva ascultătorului pentru a-i schimba poziţia, poate modifica atitudinea acestuia. Acest gest este adesea confundat cu un semn de interes, dar poziţia de suport al degetului mare ne dezvăluie adevărul: este vorba despre o atitudine critică *(Figura* 63).

Mângâierea bărbiei

Dacă avem prilejul de a veni în faţa unui grup de oameni cu o idee nouă, în timp ce o prezentăm să urmărim cu atenţie reacţia lor şi vom observa ceva fascinant. Majoritatea ascultătorilor, dacă nu chiar toţi, îşi vor ridica o mână la faţă şi vor începe să utilizeze diferite gesturi de evaluare. Când încheiem prezentarea noastră şi îi rugam pe" membrii grupului să-şi spună părerea sau să facă sugestii în legătură cu cele auzite, gesturile de evaluare vor înceta. Una din mâini se va aşeza pe bărbie şi va începe gestul mângâierii bărbiei.

Acest gest al mângâierii bărbiei arată că ascultătorul ia o decizie. Când noi le cerem ascultătorilor să se decidă, gesturile lor de evaluare se schimbă în gesturi de decizie, iar următoarele lor mişcări vor arăta dacă au luat o decizie negativă sau una pozitivă. Un agent comercial ar face o prostie dacă ar începe să vorbească sau ar interveni în vreun fel sau altul atunci când cumpărătorul începe să treacă la gestul de mângâiere al bărbiei, după ce a fost rugat să se decidă dacă va cumpăra.

Figura 63. *Personajul are păreri* ***negative***





Figura 64. *Versiunea feminină* ***a mângâierii bărbiei***

Strategia cea mai bună ar fi de a observa cu atenţie gesturile următoare ale cumpărătorului, care vor indica decizia la care a ajuns acesta. Dacă, de exemplu, mângâierea bărbiei este urmată de gestul încrucişării braţelor şi picioarelor, şi cumpărătorul se reazemă de

Figura* 67. *Grupul de gesturi de evaluare, decizie şi plictiseală **spătarul scaunului, agentul comercial înţelege şi fără cuvinte răspunsul: "Mu", în asemenea situaţie, ar fi înţelept ca agentul comercial să-şi revizuiască imediat punctele principale ale prezentării sale, înainte ca cumpărătorul să-şi expună motivele răspunsului său negativ, iar el să piardă afacerea.**

Daca gestul de mângâiere a bărbiei este urmat de gestul de pregătire *(Figura* 100), agentul comercial trebuie să întrebe doar ce formă de plată preferă cumpărătorul şi încheierea afacerii începe să se deruleze.



Variaţiuni ale gesturilor de decizie

Oamenii care poartă ochelari, în timp ce iau o decizie adesea şi-i scot şi introduc unul din braţele ramei în gură, recurgând astfel, în locul gestului de mângâiere a bărbiei, la un alt grup de gesturi de evaluare. Fumătorul de pipă îşi va pune pipa în gură. Când un om este solicitai să ia o decizie, el îşi introduce în gură un *Figura* 65. *Personajul ia o decizie* [obiect] oarecare, un pix sau un deget, semnalizând prin aceasta că încă este nedecis şi are nevoie de încurajare; obiectul introdus în gură îi permite să tergiverseze decizia imediată. A vorbi cu gura plină denotă maniere proaste, aşa că cel în cauză se simte absolvit de faptul că nu comunică de îndată decizia sa.

Combinaţii ale gesturilor de aducere a mâinii la faţă

Ocazional, gesturi ale stării de plictiseală, de evaluare sau de luare a unor decizii apar în diferite combinaţii, fiecare aducând la suprafaţă un alt clement de comportament individual.

După cum se vede din *Figura* 66, gestul de evaluare s-a fixat pe bărbie, mâna mângâie bărbia. Individul apreciază situaţia, luând în acelaşi timp şi o decizie. Când interesul ascultătorului faţă de vorbitor începe să scadă, capul său caută sprijin în mâna sa. *Figura 67* arată



gestul de evaluare, dar capul se sprijină pe degetul mare ca semn al

scăderii interesului ascultător-

rului. ***Fig ura* 66. *Crupul de gesturi***



***Figura* 68. *Gestul* "*durerii de ceafă*"**

de evaluare/decizie



Gesturi de frecare şi de **plesnire** cu palma **a capului**

***Figura* 69. "*Nu voi mai greşi niciodată!*"**

O versiune exagerată a gestului de tragere a gulerului este gestul prin care palma freacă ceafa, denumii de H. Calero "gestul durerii de ceafă". Cel care îl utilizează de obicei minte, evită privirea celuilalt şi se uită în jos. Este folosit însă şi



ca semna] al frustrării sau mâniei si, în asemenea cazuri, mâna plesneşte ceafa şi începe să frece gâtul. Să presupunem, de exemplu, că l-am rugat pe unul din subordonaţii noştri să rezolve o problemă şi el a uitat să o facă în timpul stabilit. Când îl întrebăm de rezultat, el îşi plesneşte uşor cu palma capul, pe frunte sau ceafă, de parcă în mod simbolic s-ar bate pe sine însuşi. Deşi plesnirea cu palma a capului indică non-verbal faptul că el a uitat ceea ce i-am cerut să facă, în funcţie de locul aplicării acestui gest, pe frunte sau pe ceafă, respectivul ne semnalează şi ce părere are despre noi sau despre situaţia creată. Aplicând lovitura pe frunte *(Figura* 69), el ne semnalizează că nu-l intimidează faptul că am remarcat greşeala lui, dar dacă îşi loveşte ceafa *(Figura* 68), ne comunică fără cuvinte că prin darea la iveală a erorii sale i-am provocat, pur şi simplu, o "durere de ceafă", adică o stare total neplăcută pentru el. Cei care utilizează frecvent frecarea cefei sunt predispuşi la atitudini negative sau critice, în timp ce cei care îşi recunosc eroarea, folosind des frecarea frunţii, în general sunt oameni mai deschişi, mai adaptabili.

CAPITOLUL VI

BRAŢUL CA BARIERĂ DE PROTECŢIE

GESTURI DE ÎMPLETIRE A BRAŢELOR

A te ascunde după o barieră de protecţie este o reacţie umană firească cu care ne-am deprins din fragedă copilărie. Când ne simţeam ameninţaţi, ne ascundeam după obiecte solide, ca mesele, scaunele, alte obiecte de mobilier sau după fusta mamei. O dată cu trecerea anilor, această atitudine va deveni mai rafinată şi pe la sase ani, când ar fi fost caraghios să ne ascundem după obiecte solide, am învăţat să ne împletim strâns braţele pe piept ori de câte ori ajungeam într-o situaţie de ameninţare. La vârsta adolescenţei am reuşit să facem acest gest mai puţin frapant, prin relaxarea într-o oarecare măsură a braţelor şi combinarea gestului cu încrucişarea picioarelor.

înaintând în vârstă vom perfecţiona în continuare gestul până ce el va înceta să mai fie bătător la ochi pentru alţii, încrucişând un braţ sau amândouă, pe piept se formează o barieră care, în fond, nu este altceva decât o încercare de a ţine la distanţă o ameninţare sau un eveniment indezirabil. Un lucru este sigur: când cineva are o atitudine de nervozitate, negativă sau defensivă, îşi va încrucişa strâns braţele pe piept, semnal puternic că se simte ameninţat.

Cercetările întreprinse în Statele Unite asupra gestului

braţelor împletite au condus la rezultate interesante. Un grup de studenţi a fost rugat să participe la un număr de prelegeri, fiecare din ei fiind instruit să nu-şi încrucişeze braţele şi picioarele, să stea degajat şi relaxat pe scaun.

La încheierea lecţiilor, fiecare student a fost testat în legătură cu ceea ce a reţinut din lecţia predată, fiind înregistrată şi atitudinea lor faţă de conferenţiar. Un al doilea grup de studenţi a fost supus aceluiaşi procedeu, dar li s-a cerut să ţină braţele strâns împletite în timpul prelegerii. Rezultatele au arătat că cei care au stat cu braţele încrucişate au reţinut cu 38 la sută mai puţin din materia predată, decât cei care au urmărit lecţiile cu braţele neîncrucişate. Cel de-al doilea grup a avut şi opinii mai critice faţă de prelegeri şi conferenţiar.

Aceste teste dezvăluie faptul că atunci când ascultătorul îşi încrucişează braţele, nu numai că îşi formează o opinie mai critică despre conferenţiar, dar acordă mai puţină atenţie şi spuselor acestuia. Din acest motiv, centrele de învăţământ ar trebui înzestrate cu scaune cu braţ,

pentru ca cei din sală să nu stea cu braţele încrucişate.

Mulţi oameni susţin că stau în mod curent cu braţele încrucişate pentru că este o poziţie mai confortabilă. Orice gest va crea o senzaţie de comfort, dacă atitudinea noastră este concordantă cu acel gest; dacă, de exemplu, avem o atitudine negativă, defensivă sau de nervozitate, poziţia braţelor împletite ne creează o senzaţie plăcută,

Să nu uităm însă faptul că în comunicarea non-verbală sensul mesajului este valabil nu numai pentru expeditor, ci şi pentru primitor. Noi ne putem simţi "confortabil" cu braţele noastre încrucişate sau cu gâtul si spatele rigide, dar din studiile efectuate rezultă că receptarea acestor gesturi este negativă.

Gestul obişnuit de încrucişare a braţelor

Cele două braţe se împletesc pe piept de parcă ar încerca să se "ascundă" de o situaţie nefavorabilă. Există mai multe poziţii de încrucişare a braţelor, dar în această carte ne vom ocupa doar de trei dintre ele, care sunt cele mai răspândite. Gestul obişnuit al încrucişării braţelor *(Figura* 70) este un gest universal care exprimă, aproape pretutindeni, o atitudine defensivă sau negativă. Este imaginea obişnuită a omului care, ajungând în mijlocul unor necunoscuţi — la mitinguri, la cozi, în cofetării, în lift sau în alte locuri — se simte stingherit sau nesigur.



Figura* 70. *Gestul obişnuit al încrucişării braţelor

în cursul unui turneu de conferinţe, efectuat nu de mult în Statele Unite, una din expuneri am început-o prin defăimarea deliberată a unor oameni de înalt prestigiu, bine cunoscuţi de auditoriu, prezenţi şi ei la conferinţă. Imediat după atacul verbal i-am rugat pe cei prezenţi să rămână în aceeaşi poziţie, fără să-şi modifice gesturile. S-au amuzat cu toţii când am arătat că aproximativ 90 la sută dintre ei au recurs la încrucişarea braţelor după

începerea atacului meu verbal. Aceasta arată clar că majoritatea oamenilor utilizează gestul braţelor încrucişate atunci când nu sunt de acord cu cele auzite. Mulţi vorbitori nu au izbutit să comunice mesajul lor auditoriului, deoarece nu au observat la aceştia gestul braţelor încrucişate. Oratorii experimentaţi ştiu că acest gest demonstrează necesitatea folosirii unui "spărgător de gheaţă" eficient, care să-i determine pe cei prezenţi la

o poziţie mai receptivă şi să schimbe astfel şi atitudinea lor faţade vorbitor.

Dacă la o întâlnire în doi partenerul nostru îşi încrucişează mâinile, este rezonabil să presupunem că am spus ceva cu care respectivul nu este de acord şi deci ar fi lipsit de sens să continuăm pledoaria, chiar dacă în vorbe partenerul ar accepta spusele noastre. Fapt este că comunicarea non-verbală nu minte — cea verbală da. Scopul nostru în asemenea situaţii trebuie să fie acela de a încerca să aflăm ce anume a provocat gestul încrucişării braţelor şi să-l determinăm pe cel în cauză să adopte o poziţie mai receptivă. Să nu uităm: cât timp se păstrează gestul braţelor încrucişate se menţine şi atitudinea negativă. Atitudinile reprezintă cauza producerii gesturilor, iar prelungirea în timp a gesturilor forţează menţinerea atitudinii,

O metodă simplă, dar eficientă de demontare a poziţiei de împletire a braţelor este să întindem persoanei respective un pix, o carte sau un alt obiect, obligându-l astfel să-şi desfacă braţele pentru a primi obiectul. Aceasta aduce după sine o postură şi o atitudine mai deschise. Rugămintea adresată unei persoane de a se apleca mai atent asupra materialului documentar, poate fi, de asemenea, o metodă bună pentru schimbarea poziţiei de împletire a braţelor. Un alt mijloc util ar fi să ne aplecăm înainte şi, cu palmele întoarse în sus, să spunem: "Văd că doriţi să întrebaţi ceva; ce aţi vrea să ştiţi?" sau "Dumneavoastră ce credeţi?" şi apoi, rezemându-ne în scaun, să-i dăm de înţeles că este rândul ui să vorbească. Prin arătarea palmelor, noi comunicăm non-verbal celuilalt că am dori să primim un răspuns deschis, onest. Pe când eram agent comercial, am suspendat prezentarea produselor până la aflarea raţiunii pentru care posibilul meu cumpărător şi-a încrucişai brusc braţele, în cele mai multe cazuri am ajuns la concluzia că acesta avea o obiecţie ascunsă, care nu putea fi descoperită de acei agenţi comerciali care scapă din vedere semnalele non-verbale ale cumpărătorului privind atitudinea sa negativă despre unele aspecte ale prezentării.

încrucişarea încordată a braţelor

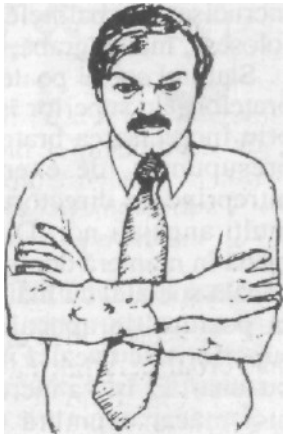
Gestul complet de încrucişare a braţelor însoţit de palmele strânse pumn indică o atitudine ostilă şi defensivă *(Figura* 71). Acest grup de gesturi se combină adesea cu dinţii strânşi şi faţa aprinsă, caz în care atacul verbal sau fizic poate fi iminent. Faţă de asemenea situaţii este nevoie de o atitudine de

supunere, cu palmele deschise întoarse în sus, pentru a afla cauza acestor gesturi ostile, dacă ea nu este încă evidentă.

***Figura* 72. *Se adoptă o poziţie ferma* 99**

Figura 71.

Palmele strânse pumn trădează o atitudine ostilă





Persoana care utilizează acest grup de gesturi arc o atitudine de atac, spre deosebire de cea din *Figura* 70, care a adoptat poziţia defensivă a braţelor încrucişate.

Gestul de prindere a braţului

Să reţinem că acest gest al încrucişării braţelor se distinge prin apucarea strânsă cu amândouă mâinile a braţelor superioare, într-o poziţie încordată care împiedică orice încercare de desfacere a braţelor şi de expunere a trupului. De multe ori, strânsoarea este atât de puternică, încât apar dereglări de circulaţie, iar degetele şi încheieturile lor se albesc. Acest mod de împletire a braţelor este răspândit printre cei aflaţi în sălile de aşteptare ale doctorilor şi dentiştilor sau la cei care urmează să zboare pentru prima dată cu avionul şi aşteaptă decolarea acestuia. Gestul reflectă o atitudine negativă, dominată *(Figura* 72).

Procurorii pot fi văzuţi utilizând acest gest al braţelor încrucişate cu palmele strânse pumn, pe când apărătorii folosesc, mai degrabă, poziţia prinderii braţelor.

Statutul social poate influenţa şi ci gesturile împletirii braţelor. Un superior îşi poate face simţită superioritatea prin încrucişarea braţelor în faţa celor nou întâlniţi. Să presupunem, de exemplu, că la o întrunire de la o întreprindere directorul general face cunoştinţă cu mai mulţi angajaţi noi. După ce îi salută cu o strângere de mână în manieră dominantă, va sta faţă de ei la o distanţă zonală socială, cu mâinile ţinute lângă trup sau la spate, în postura de apucare a mâinii cu palma exprimând superioritate (vezi *Figura* 44), eventual cu o mână în buzunar. El îşi va încrucişa rar braţele, pentru a nu trăda nici măcar o umbră de nervozitate. In schimb, după

strângerea de mână cu şeful, interlocutorii vor recurge la gestul complet sau parţial de împletire a braţelor, din

Figura* 73. *Atitudine care exprimă superioritatea

cauza senzaţiei de teamă pe care o resimt în prezenţa omului de frunte al companiei. Atât directorul general, cât şi noii angajaţi se vor simţi bine în urma afişării gesturilor lor, întrucât în felul acesta fiecare îşi semnalizează statutul social faţă de celălalt. Dar ce se întâmplă dacă directorul general se întâlneşte cu un tânăr director, din categoria celor ce se consideră superiori şi căruia i se pare că este o persoană tot atât de importantă ca şi directorul general?



Lucrurile se vor petrece probabil în felul următor: după ce îşi vor da mâna amândoi în manieră dominantă, tânărul director îşi va încrucişa braţele pe piept cu degetele mari ridicate în sus *(Figura* 73). Acest gest este versiunea defensivă a acelei poziţii în care braţele sunt aşezate orizontal, neîncrucişate, cu amândouă degetele mari ridicate, pentru a sublinia că cel ce îl utilizează este pătruns de "sânge rece". Actorul Henry Winkler a imortalizat acest gest în rolul lui Fonz, din serialul TV "Vremuri fericite". Prin ridicarea degetelor mari dovedim o atitudine de încredere în forţele proprii, iar braţele încrucişate creează senzaţia de protecţie.

Agenţii comerciali trebuie să analizeze motivul pentru care un cumpărător utilizează acest gest, pentru a afla dacă modul în care procedează ei este eficace. Dacă gestul ridicării degetelor mari apare spre sfârşitul negocierilor, o dată cu alte gesturi pozitive ale cumpărătorului, agentul poate trece liniştii la încheierea afacerii si la întocmirea comenzii. Dar dacă la sfârşitul negocierilor cumpărătorul recurge la poziţia încrucişării braţelor cu palmele strânse pumn *(Figura* 71) şi adoptă o înfăţişare impasibilă, agentul ar face o greşeală iremediabilă dacă ar încerca să ia comanda. Cel mai bine ar fi să se întoarcă repede la uncie puncte ale prezentării şi prin punerea mai multor întrebări să încerce să afle care sunt obiecţiile cumpărătorului. Dacă în negocierile comerciale cumpărătorul

rosteşte cuvântul "nu", va fi dificilă modificarea deciziei. Priceperea de a citi limbajul trupului face posibilă aflarea deciziei negative înainte ca ca să fie formulată în cuvinte, ceea ce creează timp pentru o altă abordare a modului de acţiune.

Figura* 74. *Dă mâna cu sine însuşi





Figura* 75. *Barieră parţială a braţului

Oamenii care poartă armă sau vestă antiglonţ utilizează rar gesturi defensive de încrucişare a braţelor, deoarece arma sau vesta lor le asigură suficientă protecţie corporală. Poliţiştii care poartă revolver, de exemplu, rareori îşi încrucişează braţele, în afară de cazul când sunt de gardă şi când utilizează de obicei poziţia palmelor strânse pumn pentru a arăta că pe acolo, pe unde stau ei, nimeni nu are dreptul să trecea.

ÎNCRUCIŞAREA PARŢIALĂ A BRAŢULUI, CA BARIERĂ DE PROTECŢIE

Gestul complet de încrucişare a braţelor este uneori prea bătător la ochi pentru a fi folosit, deoarece arată celorlalţi că ne e teamă. De aceea, din când în când, îl înlocuim cu o versiune mai subtilă — încrucişarea parţială a braţului, când unul din braţe este aşezat de-a curmezişul trupului, atingând sau prinzând celălalt braţ, formând o barieră de protecţie, după cum se vede în *Figura* 75.

Bariera parţială a braţului poate fi observată adesea la întruniri, unde o persoană poale fi total necunoscută celorlalţi sau să fie lipsită de încredere în forţele proprii. O altă versiune răspândită a barierei parţiale a braţului este aceea când apucăm cu o mână cealaltă mână *(Figura* 74). Acest gest este folosit în general de cei care stau în faţa unei mulţimi, pentru a primi o distincţie sau a rosti o cuvântare. Desmond Morris spunea că acest gest face posibilă retrăirea de către individ a siguranţei emoţionale încercate în copilărie când părinţii noştri ne ţineau de mână în împrejurări periculoase.

Gesturi mascate de încrucişare a braţelor

Gesturile mascate de încrucişare a braţelor sunt gesturi de un rafinament deosebit pe care le folosesc cei expuşi în permanenţă privirilor celorlalţi. Este

vorba de politicieni, comercianţi, prezentatori de la televiziune şi alţii, care nu doresc ca auditoriul să descopere lipsa lor de siguranţă sau faptul că sunt nervoşi Asemănăm tuturor gesturilor de încrucişare a braţelor în cazul gesturilor mascate un braţ este aşezat de a curmezişul trupului pentru a apuca celălalt braţ, dar în loc de acesta mana atinge sau apucă doar poşeta brăţara, ceasul

Figura 76. *Nervozitate mascată*





Figura 77. *Poşeta ca barieră de protecţie*

sau o altă încăpere, aranjându-şi manşetele. După ce această modă a trecut, bărbaţii au început să-şi aranjeze cureaua de la ceas, să-şi verifice conţinutul portofelului, să-şi frece mâinile, să se joace cu butonii de manşetă sau să folosească orice alt gest care le-ar permite să încrucişeze braţele înaintea trupului lor. în orice caz, pentru un observator experimentat aceste gesturi nu reprezintă altceva decât o dezvăluire involuntară, deoarece prin ele nu se ating scopuri reale, exceptând încercarea de a ascunde nervozitatea. Aceste gesturi pot fi observate peste tot unde oamenii trec pe lângă grupuri de spectatori, ca în cazul tânărului care traversează o sală pentru a invita la dans o tânără femeie sau care străbate o întreagă încăpere pentru a primi o distincţie.

La femei, gesturile mascate de folosire a braţelor ca barieră de protecţie sunt mai puţin vizibile, deoarece, atunci când devin nesigure, ele pot apuca nişte obiecte ca poşeta, portmoneul sau altele *(figura* 77). Una din cele mai des folosite versiuni este apucarea paharului cu bere sau vin cu amândouă mâinile. Ne-a trecut vreodată prin minte că pentru a ţine un pahar de vin este nevoie doar de



o singură mână? Utilizarea ambelor mâini face posibilă, pentru



persoana nervoasă, formarea unei bariere a braţelor aproape insesizabilă. După cum am constatat, oamenii folosesc semnalele mascate ale braţelor-bariere în multe împrejurări, şi aproape toţi recurgem la ele. Gesturi de mascare a barierei de protecţie sunt folosite şi de multe personalităţi cunoscute ale vieţii sociale, în situaţii tensionate şi, de regulă, fără ca

Figura 78. Buchetul de flori

ele să-şi dea scama de acest *ca barieră de proiecţie*

CAPITOLUL VII

PICIORUL CA BARIERĂ DE PROTECŢIE

GESTURI DE ÎNCRUCIŞARE A PICIOARELOR

Asemănător cu gesturile de barieră a braţelor, şi încrucişarea picioarelor reprezintă un semnal că putem avea de-a face cu o atitudine negativă sau defensiva. La origine, scopul încrucişării braţelor pe piept era de a apăra inima şi regiunea superioară a trupului, iar încrucişarea picioarelor avea menirea să protejeze organele genitale. Braţele încrucişate indică o atitudine mai negativă decât picioarele încrucişate şi sunt mai bătătoare la ochi decât ultimele, în cazul femeilor, trebuie să fim prudenţi atunci când interpretăm gesturile de încrucişare a picioarelor, deoarece multe din ele au *Figura 79. Încrucişarea obişnuita apicioarelor* fost învăţate că "aşa procedează o doamnă". Din nefericire pentru ele, acest gest le atribuie aparenţa unei atitudini defensive.

In poziţia de şedere istingem două poziţii de bază ale încrucişării picioarelor încrucişarea obişnuită a picioarelor şi încrucişarea în buclă (sau "poziţia americană").

afle, cu ajutorul unor întrebări de sondare, obiecţiile cumpărătorului. In rândul femeilor aceasta este o poziţie răspândită în întreaga lume, mai ales când îşi manifestă nemulţumirea faţă de soţul sau prietenul lor.

Poziţia obişnuită a încrucişării picioarelor

Unul din picioare este aruncat elegant peste celălalt, de obicei cel drept peste cel stâng. Este o poziţie obişnuită de încrucişare a picioarelor în culturile europene, britanice, australiene şi

neozeelandeze şi poate fi folosită pentru manifestarea unei atitudini nervoase, rezervate sau defensive. Aproape întotdeauna este un gest secundar, care apare împreună cu alte gesturi negative şi din această cauză nu poale fi interpretat izolat


Figura 8(

sau rupt de context. Astfel şed, de multe ori, cei care ascultă o prelegere sau cei care stau timp mai îndelungat pe scaune incomode.

Este folosit adesea şi pe vreme friguroasă. Când gestul încrucişării picioarelor apare împreună cu încrucişarea braţelor *(Figura* 80), persoana respectivă s-a retras din conversaţie. Agentul co mercial ar proceda foarte aiurit dacă ar încerca să-l determine pe cumpărătorul care a adoptat o asemenea

. Gesturi **poziţie să ia o hotărâre; el**

care exprimă nemulţumire **ar trebui mai degrabă să**

Piciorul aruncat peste genunchi sau "poziţia americană"

Acest tip de încrucişare a picioarelor indică existenţa unei atitudini de dispută sau competiţie. Este poziţia de şedere a multor bărbaţi americani pătrunşi de spiritul competiţiei. De aceea, este dificil de interpretat atitudinea unui american în decursul unei conversaţii, în schimb, în cazul unui cetăţean britanic, gestul devine întru totul evident.

Nu de mult am ţinui nişte prelegeri în Noua Zeelandă, unde auditoriul era format din aproximativ 100 de directori şi 500 de agenţi comerciali. Un subiect foarte controversat pus în discuţie a fost tratamentul aplicat de corporaţii agenţilor comerciali. A fost rugat să se adreseze grupului un agent comercial cu reputaţie de rebel, bine cunoscut auditoriului, în clipa în care acesta s-a urcat pe podium, directorii, aproape fără excepţie, au luai o poziţie de nemulţumire (vezi *Figura* 80), ceea ce arăta că sunt îngrijoraţi de ceea ce urmează să spună vorbitorul. Teama lor s-a dovedit a fi fost fondată. Agentul comercial s-a manifestat prin cuvinte violente împotriva calităţii scăzute a conducerii în majoritatea corporaţiilor, afirmând că aceasta va complica şi mai mult



problemele privind ocuparea forţei de muncă din industrie. De-a lungul intervenţiei, agenţii comerciali stăteau aplecaţi înainte, manifestând interes, mulţi dintre ei utilizând gesturi de evaluare, în schimb directorii şi-au menţinut poziţia de nemulţumire. Apoi vorbitorul a schimbat subiectul şi a început să analizeze rolul directorilor în relaţia cu agenţii comerciali. Şi dintr-o dată, ca în cazul unei orchestre care reacţionează prompt la bagheta dirijorului, directorii au trecut la poziţia de competiţie/dispută *(figura* 81). Era evident că, în sinea lor, au intrat In discuţie cu punctele de vedere ale agentului comercial şi mulţi au şi confirmat ulterior această supoziţie. Am observat însă că un număr de direc *Figura 81. "Poziţia americană"*



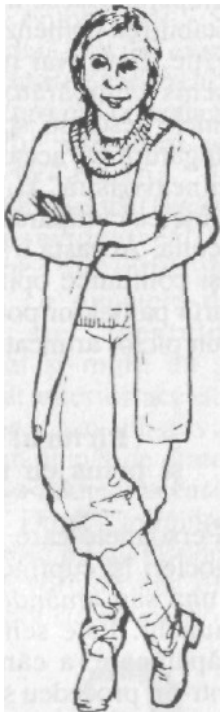
Figura* 82. *Amândouă mâinile cuprind piciorul

poziţie. După întrunire, m-am interesat din ce motiv şi majoritatea mi-au răspuns că deşi nu au fost de acord cu părerile vorbitorului, din cauza obezităţii sau a artrozei lor nu pot sta cu piciorul aşezat peste genunchi.

În decursul unor negocieri comerciale, ar fi lipsit de înţelepciune să se încerce încheierea acestora şi trecerea la stabilirea comenzii, dacă cumpărătorul adoptă această poziţie. Este mai recomandabil să ne adresăm în mod deschis cumpărătorului, cu trupul aplecai înainte şi palmele deschise, spunându-i: "Văd că aveţi anumite idei în legătură cu această problemă. M-ar interesa părerea dumneavoastră" şi, rezemaţi comod pe scaun, să-i dăm de înţeles cumpărătorului că este rândul lui să continue discuţia. Aceasta îi creează cumpărătorul ui posibilitatea să-şi comunice opinia comis-voiajorului. Femeile care poartă pantaloni pot fi observate şi ele, ocazional, stând cu un picior aruncat peste genunchi.

Piciorul aşezat peste genunchi şi prins cu una sau amândouă mâinile

Persoanele care au o atitudine rigidă în discuţii sau negocieri îşi cuprind, adesea, într-o strânsoare puternică, cu una sau amândouă mâinile, piciorul aruncat peste genunchi. Este semnul unei individualităţi puternice, încăpăţânate, a cărei rezistenţă poate fi frântă numai printr-un procedeu special.



Gesturi de încrucişare a picioarelor stând în picioare

în ultimul timp, la întruniri oficiale sau prieteneşti putem observa grupuri mici de oameni ai căror membri stau toţi în picioare, cu mâinile şi picioarele încrucişate (*Figura* 83). Observaţiile ne dezvăluie şi faptul că ci stau unii faţă de alţii la o distanţă mai mare decât se obişnuieşte, iar haina sau jacheta le este încheiată la nasturi. Dacă i-am întreba, am afla că o parte sau chiar toţi nu se cunosc între ei. Majoritatea oamenilor adoptă această poziţie când se găsesc în mijlocul unor indivizi necunoscuţi sau puţin cunoscuţi.

Figura* 83. *Poziţie defensivă în picioare

Descoperim apoi alt grup mic, în care oamenii stau cu braţele desfăcute, palmele deschise, hainele descheiate, cu o înfăţişare relaxată, cu greutatea corpului lăsată pe un picior, în timp ce piciorul celălalt este îndreptat spre ceilalţi membri ai grupului, intrând sau ieşind reciproc în şi din zonele intime ale celorlalţi, în urma unei investigaţii, vom afla că aceşti oameni se cunosc personal între ci sau sunt chiar prieteni. Este interesant de constatat că, în cazul celor dintâi, care folosesc poziţii încrucişate ale braţelor şi picioarelor, chiar dacă au o expresie facială relaxată şi o conversaţie care pare liberă şi uşoară, braţele şi picioarele împletite ne spun că aceştia nu sunt, de fapt, relaxaţi şi sunt lipsiţi şi de încredere în sine.

Dacă noi înşine ne vom ataşa unui grup ai cărui membri stau într-o poziţie deschisă, prietenească, dar din rândul cărora noi nu cunoaştem pe nimeni şi vom adopta o poziţie cu braţele şi picioarele strâns încrucişate, vom observa că, unul câte unul, vor trece şi ei la încrucişarea braţelor şi a picioarelor şi vor

rămâne în această poziţie până când îi vom părăsi. Să ne îndepărtăm puţin şi să urmărim cum, unul după altul, îşi reiau poziţia iniţială deschisă.

Procesul de detensionare

îndată ce oamenii încep să se simtă bine într-un grup şi fac cunoştinţă cu ceilalţi, ci prezintă întreaga gamă nescrisă a mişcărilor, de la poziţia defensivă a încrucişării braţelor şi picioarelor până la gestul deschis al relaxării. Studiile întreprinse printre locuitorii din Australia, Noua-Zeelandă. Canada şi America au dezvăluit că procesul de detensionare în poziţia statului în picioare este aceeaşi.

Figura* 84. *Poziţie închisă a trupului — atitudine închisă

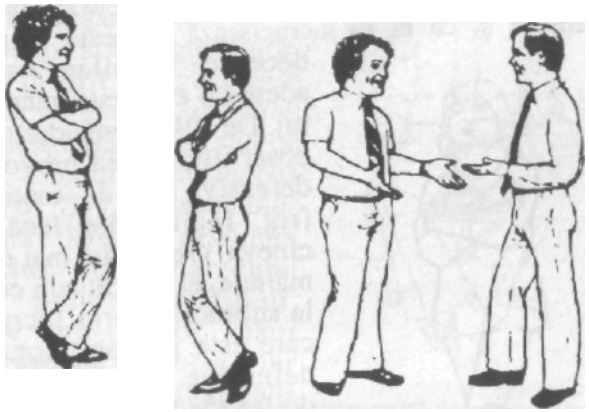


Figura* 85. *Poziţie deschisă a trupului — atitudine deschisă

***Etapa I* — Poziţie defensivă, braţe şi picioare încrucişate *(Figura* 84).**

***Etapa 2* — Picioarele se desfac, labele picioarelor se aşează una lângă alta, în poziţie neutri**

***Etapa 3* — In timp ce individul vorbeşte, braţul care este aşezat deasupra în poziţia încrucişării braţelor se deplasează. Se zăreşte şi palma care nu mai revine sub braţ; ea apucă partea din afară a braţului.**

***Etapa 4* — Braţele se desprind, unul din ele gesticulează sau e aşezat în şold sau e vârât în buzunar.**

***Etapa 5* — Persoana se reazemă pe un picior, iar pe celălalt îl împinge înainte, astfel încât vârful pantofului să arate spre cel pe care îl consideră cel mai interesant *(Figura* 85).**

Alcoolul poate accelera procesul sau elimina una sau alta din etape.

Defensivă sau frig

Mulţi oameni pretind că gesturile lor nu sunt defensive şi că ei îşi încrucişează braţele sau picioarele



deoarece le este frig. Este adesea o camuflare a adevărului. De altfel, este interesant de observat diferenţa dintre ţinuta defensivă şi cea provocată de frig, înainte de toate, dacă cineva vrea să-şi încălzească mâinile, el le vâră mai degrabă la subsuori decât sub cot. gest care este propriu încrucişării defensive a braţelor, în al doilea rând. când cineva simte că îi este frig, îşi împleteşte braţele cu o mişcare de îmbrăţişare, iar când îşi încrucişează picioarele, acestea, de obicei, rămân drepte presând unul pe celălalt *(Figura* 86), în opoziţie *Figura* 86. *Acestei femei* cu postura mai lejeră a *probabil îi este frig. dar* picioarelor în cazul poziţiei sau *poate simte nevoia să* ţinutei defensive. *meargă la toaletă*

Oamenii care folosesc frecvent încrucişarea braţelor şi picioarelor preferă să spună că le este frig sau că în această postură se simt bine, decât să recunoască faptul că



sunt nervoşi, temători sau aplică un gest defensiv.

Gestul încrucişării gleznelor

Versiunea barba-

încrucişarea sau împletirea braţelor sau picioarelor sugerează că avem de-a face cu o atitudine negativă sau defensivă şi acesta este cazul şi cu încrucişarea gleznelor. La bărbaţi acest gest este adesea însoţit de aşezarea pumnilor pe genunchi sau de apucarea strânsă cu amândouă mâinile a braţului scaunului *(Figura* 87). Versiunea feminină diferă oarecum: genunchii sunt alăturaţi, labele picioarelor uşor întoarse într-o parte, iar mâinile aşezate una lângă alta sau una peste alta, pe coapse *(Fisura* 88).



In decursul celor mai bine de zece ani, cu prilejul a numeroase convorbiri cu parteneri de afaceri, observaţiile mele au arătat că atunci când cel întrebai îşi încrucişează gleznele, mental el "îşi muşcă buzele". Gestul înseamnă reprimarea unei atitudini negative, a unei senzaţii negative, a nervozităţii sau fricii. Un

avocat, prieten de-al meu, mi-a povestit, de exemplu, că după observaţiile sale, înaintea începerii unei şedinţe de judecată cei învinuiţi stau aproape întotdeauna cu gleznele strâns încrucişate. Avocatul considera că cei în cauza aşteptau poate momentul să zică ceva sau încercau să-şi ţină sub control starea emoţională.

Figura 88. *Versiunea* ***feminină a încrucişării gleznelor***

în cursul unor discuţii cu cei care se prezentau pentru a fi angajaţi, am observat că, într-o anumită fază a dialogului, majoritatea dintre ei şi-au încrucişat gleznele, ceea ce denota reprimarea unor sentimente sau atitudini. In perioada iniţială a studierii acestui gest, am presupus că prin întrebări referitoare la sentimentele celui chestionat nu se poate ajunge la eliberarea gleznelor sale şi, astfel, a minţii sale. Am descoperit însă repede că dacă cel care pune întrebările înconjoară biroul şi se aşează lângă cel intervievai, îndepărtând astfel bariera reprezentată de birou, gleznele adesea se desfac, iar conversaţia capătă un caracter mai deschis, mai personal. Nu de mult am prezentat nişte recomandări unei companii despre modul în care poate fi utilizat telefonul în stabilirea unor legături eficiente cu partenerii şi, cu acest prilej, am întâlnit un tânăr care avea sarcina, nu tocmai de invidiat, de a vorbi la telefon cu acei parteneri care nu-şi achitaseră facturile, îl priveam în timp ce dădea numeroase telefoane şi, deşi vocea lui era relaxată, am observat că dedesubtul scaunului gleznele sale erau încrucişate. "Vă place această muncă?" — l-am întrebat. "Foarte mult — mi-a răspuns — mă distrează!", Această

apreciere verbală, oricât de convingător a sunat, nu era în concordanţă cu semnalele sale non-verbale. "Sunteţi sigur?" — am insistat. După un moment de răgaz, el şi-a desfăcut gleznele, s-a întors spre mine şi, cu palmele deschise, mi-a spus: "Ei bine, simt că înnebunesc!". Apoi mi-a povestit că primeşte telefoane de la parteneri care vorbesc urât cu el, iar el este nevoit să-şi reprime sentimentele, ca nu cumva ele să se transmită şi altor cumpărători. Am observat, în repetate rânduri, că acei oameni de afaceri care nu vorbesc cu plăcere la telefon, stau, de regulă, cu gleznele încrucişate.

C. Nierenberg şi H. Calero, cele două autorităţi în domeniul metodelor de negociere, au constatat că, dacă în cursul unei negocieri una din părţi îşi

încrucişează gleznele, gestul trădează adesea faptul că ea ascunde, ca ultimă rezervă, o importantă concesie. Cei doi consideră că, aplicând o tehnică adecvată a întrebărilor, partea respectivă poate fi determinată să-şi desfacă gleznele şi să-şi dezvăluie concesiile.

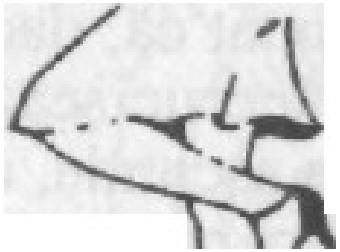
întotdeauna se găsesc oameni care pretind că recurg la poziţia gleznelor încrucişate sau la alte gesturi negative de încrucişare a braţelor sau picioarelor doar pentru că lc consideră confortabile. Cei ce aparţin acestei categorii să nu uite că, în cazul unei atitudini defensive, negative sau rezervate, orice poziţie a braţelor sau picioarelor va părea confortabilă. Ţinând seama de faptul că un gest negativ poate duce la intensificarea sau prelungirea unei atitudini negative şi că, în acest caz, ceilalţi ne atribuie o fire defensivă sau negativă, ar fi mult mai salutară exersarea folosirii gesturilor pozitive şi deschise, care pol contribui atât la creşterea încrederii în noi înşine, cât şi la îmbunătăţirea relaţiilor noastre cu alţii.

Acele femei care în timpul modei mini-fustelor erau la vârsta adolescenţei, aveau toate motivele să-şi încrucişeze picioarele şi gleznele. Multe dintre ele folosesc şi astăzi această poziţie din obişnuinţă, dar gestul lor poate fi interpretat greşit. De aceea trebuie să reacţionăm precaut la asemenea situaţii, înainte de a trage concluzii pripite e bine să luăm în considerare tendinţele din moda feminină şi, mai ales, modul cum acestea pot influenţa ţinuta picioarelor la femei.

CAPITOLUL VIII

Poziţia cârlig a picioarelor

Figura* 89. *Poziţie cârlig, stând în picioare



Acest gest este folosit aproape exclusiv de femei. Faţa labei cuprinde partea de sub genunchi a celuilalt picior, întărind atitudinea defensivă, în prezenţa acestui gest, putem fi siguri că femeia care îl utilizează s-a retras, aidoma unui melc, în găoacea sa. Pentru depăşirea acestei stări se cere o atitudine afectuoasă, prietenoasă, plină de tact. Poziţia cârlig este proprie femeilor fricoase sau

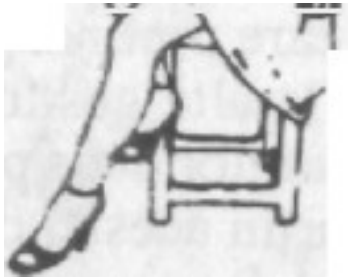


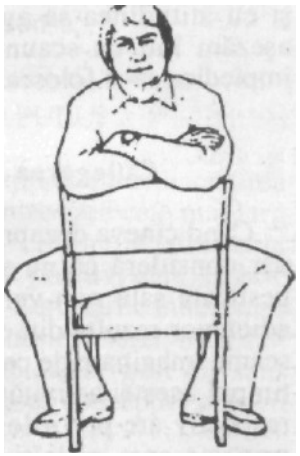
Figura* 90.** *Poziţie* ***cârlig, şezând **timide**

îmi amintesc de o discuţie în cadrul căreia un proaspăt agent de asigurări încerca să vândă unui cuplu tânăr nişte poliţe de asigurare. Treaba n-a reuşit şi agentul nu a înţeles ce anume a provocat eşecul tentativei sale, întrucât el respectase întru totul linia profesională stabilită. I-am explicat că, de fapt, nu observase că, în tot cursul discuţiei, tânăra femeie şedea cu un picior prins cârlig de altul. Dacă el ar fi înţeles semnificaţia acestui gest şi ar fi atras femeia în discuţie, ar fi obţinut probabil un rezultat pozitiv.

ALTE GESTURI LARG RĂSPÂNDITE

încălecarea scaunului

Cu secole în urmă, oamenii foloseau scuturi pentru a se apăra de ciomegele si suliţele inamicului. Azi omul civilizat, exprimând aceeaşi atitudine de apărare, utilizează orice obiect aflat la îndemână ori de câte ori este expus unui atac fizic sau verbal. El se retrage în



spatele unei porţi, a unui gard sau birou, în spatele uşii deschise a automobilului sau încalecă un scaun *(Figura 91).*

Spătarul scaunului îi apără trupul aidoma unui scut, iar pe el n transformă într-un luptător agresiv, dominant. Majoritatea celor care stau călare pe un scaun sunt indivizi dominanţi, care, atunci când încep să se plictisească de conversaţie, încearcă să preia controlul asupra altora sau a întregului grup, iar spătarul scaunului le *Figura* 91. *Calare pe scaun* asigură o bună apărare împotriva oricărui "atac" din partea membrilor grupului. Cel mai adesea, ei adoptă această poziţie în mod discret, aproape pe neobservate.

Un asemenea individ poate fi dezarmat cu uşurinţă dacă ne plasăm în spatele lui, provocându-i astfel] senzaţia de vulnerabilitate faţă de orice fel de atac şi obligându-l să-şi schimbe poziţia într-una mai puţin agresivă. Metoda poate fi eficientă când suni prezenţi mai mulţi oameni şi când cel în cauză rămâne cu spatele descoperii.

Dar cum procedăm atunci când ne confruntăm de unul singur cu un individ călare pe un scaun turnant? Discuţia cu el n-are nici un rost, mai ales dacă se

roteşte întruna, când într-o parte, când în alta. în acest caz, cea mai bună apărare este atacul non-verbal. Să conducem conversaţia în aşa fel încât, stând în picioare, să-l putem privi de sus în jos şi sa pătrundem în teritoriul său personal. Aceasta îl va perturba mult şi în efortul său de a evita schimbarea forţată a locului, s-ar putea chiar să cadă de pe scaun.

Dacă ne vine în vizită un adept al încălecării scaunului şi cu atitudinea sa agresivă ne scoate din sărite, să-l aşezăm într-un scaun cu braţe, bine fixat, care îl va împiedica să-şi folosească poziţia sa favorabili

Culegerea de scame imaginare

Când cineva dezaprobă opiniile sau atitudinile altora, dar consideră că nu-şi poate dezvălui propria părere, gesturile sale non-verbale vor fi mişcări de înlocuire, adică vor rezulta din opiniile sale neafirmate. A culege scame imaginare de pe o haină este un asemenea gest. în timpul acestei activităţi minore, neinteresante, individul respectiv are privirile aţintite spre podea, de regulă nu priveşte spre ceilalţi. Este unul din semnele cel mai frecvent folosite pentru exprimarea dezaprobării, iar dacă ascultătorul continuă să culeagă scame inexistente, gestul indică cu claritate că el nu agreează ceea ce i se spune, chiar dacă în cuvinte îşi declară acordul cu cele auzite.

Având ca partener de discuţii un asemenea individ, să-i adresăm, cu palmele deschise, următoarele cuvinte: "Deci, ce părere aveţi?" sau "Se pare că aveţi ceva de adăugat. Sunteţi bun să-mi spuneţi şi mie?". Să ne aşezăm comod pe scaun, cu braţele neîncrucişate şi palmele deschise, şi să aşteptăm răspunsul. Dacă ni se răspunde că este de acord, dar continuă să culeagă scame imaginare, va trebui să găsim o modalitate mai directă pentru a descoperi obiecţiile sale ascunse.



***Figura* 92.**

GESTURI ALE CAPULUI

Lucrarea noastră n-ar fi completă fără discutarea mişcărilor de bază ale capului, dintre care cele mai larg folosite sunt încuviinţarea şi clătinatul din cap. încuviinţarea cu capul este un gest pozitiv, care, în cele mai multe culturi, semnifică "Da". Cercetările întreprinse asupra unor indivizi care sunt din naştere surzi, muţi sau orbi au arătat că şi ei

utilizează acest gest cu sens afirmativ, oferind un argument în plus concepţiei potrivit căreia gestul ar fi înnăscut.

La fel şi clătinatul capului, utilizai în general cu sensul de "Nu", este considerat de unii un gest înnăscut, în schimb, alţii încearcă să demonstreze că ar fi vorba de primul gest însuşit de fiinţa umană. După opinia acestora, atunci când noul născut s-a săturat de lapte, el îşi clatină capul într-o parte şi alta, pentru a îndepărta sânii mamei, în mod similar, când un copil s-a săturat, el respinge tot prin clătinatul capului încercările părinţilor de a-l îndopa în continuare.

Obiecţiile ascunse ale unui partener cu care dorim să încheiem o afacere le putem descoperi cu uşurinţă, urmărind dacă el, în timp ce în vorbe se declară de acord cu noi, recurge sau nu la clătinatul capului. Să luăm, de exemplu, pe cineva care ne spune aşa: "Da, înţeleg punctul dumneavoastră de vedere", sau "într-adevăr, îmi place să lucrez aici", sau "După Crăciun vom încheia fără doar şi poate afacerea" — şi între timp îşi clatină capul într-o parte şi alta. Deşi cuvintele sale sună convingător, gestul denotă o atitudine negativă şi, în asemenea situaţii, se recomandă să nu dăm crezare afirmaţiilor sale verbale şi să continuăm să-i punem alte întrebări.

Poziţiile de bază ale capului

Există trei poziţii de bază ale capului: prima este capul ţinut drept *(Figura* 93); aceasta este poziţia omului cu o atitudine neutră faţă de cele auzite. Capul rămâne de obicei nemişcat, rar lăsând să se observe o mişcare măruntă. Adesea apare împreună cu gestul mâinii ridicate la faţă, care exprimă o evaluare.

Capul înclinat într-o parte — poziţia a doua — semnifică o trezire a interesului *(Figura* 94). Charles Darwin a fost printre primii care au observat că oamenii, ca şi animalele, îşi înclină capul într-o parte atunci când încep să se intereseze de ceva. Când facem o prezentare a unor mărfuri sau ţinem o expunere, să fim atenţi întotdeauna dacă la cei care ne ascultă apare acest gest.

Când observăm că ei îşi înclină capul într-o parte, se apleacă înainte şi îşi pun mâna pe bărbie ca semn de evaluare, vom înţelege că am reuşit să le trezim interesul. Femeile îşi manifestă prin această ţinută a capului interesul faţă de un bărbat atractiv. Dacă ni se adresează cineva şi vrem să cucerim simpatia respectivului, uneori e suficient să utilizăm poziţia capului înclinat şi să dăm uşor din cap.

Figura* 94. *Poziţie exprimând trezirea interesului

Figura* 95. *Poziţie de dezaprobare

Figura* 93. *Poziţie neutră a capului



Capul înclinat în jos — poziţia a treia — semnalizează o atitudine negativă şi chiar una de judecare critică *(Figura* 95). Grupul gesturilor de evaluare critică sunt însoţite de obicei de gestul capului înclinat în jos. Pentru a putea comunica cu un asemenea individ, trebuie să-l determinăm să ridice capul sau să-l încline într-o parte.

Oratorii întâlnesc nu o dată în rândul auditoriului persoane care stau pe scaunele lor cu capetele aplecate şi cu braţele împletite pe piept. Conferenţiarii si instructorii profesionişti, înainte de a începe o expunere, încearcă prin diferite mijloace să atragă atenţia şi participarea celor din sală. în felul acesta îi vor determina să ridice capul şi să se implice în temă. Dacă iniţiativa vorbitorului este încununată de succes, următoarea poziţie a capului va fi cea înclinată într-o parte.

Amândouă mâinile aşezate înapoia capului

***Figura* 96. "*Poate vei avea* fi *tu cândva mintea mea* "**



Acest gest este tipic pentru cei care au profesiuni ca cele de contabil, avocat, director de întreprindere comercială, director de bancă sau pentru oameni care se simt încrezători, dominanţi sau, dintr-un anume motiv, superiori faţă de alţii. Dacă am putea citi gândurile unui asemenea om, am afla astfel de idei: "Toate răspunsurile le am în buzunarul cel mic", sau "Poate vei avea şi tu cândva mintea mea", sau chiar

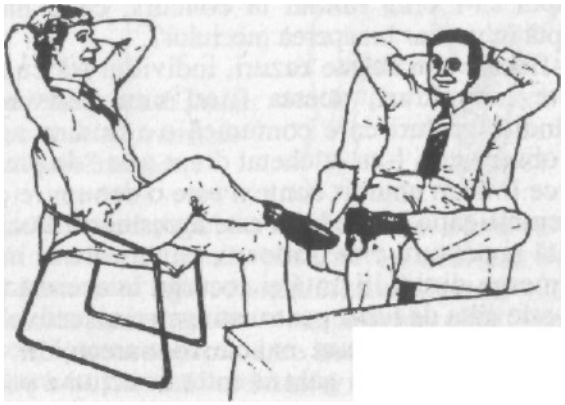
"Stăpânesc totul". Este un gest utilizat de indivizi "atotştiutori", dar care îi irită pe mulţi atunci când este folosit faţă de ei. Avocaţii îl folosesc frecvent în loc de cuvinte, pentru a demonstra în faţa colegilor cât de

pricepuţi sunt ei. Poate fi utilizat şi ca semn al teritorialităţii, pentru a exprima pretenţia asupra unui spaţiu. Cel din *Figura 96* şi-a format şi o buclă peste genunchi, ceea ce arată nu numai faptul că se consideră superior faţă de celălalt, dar doreşte să intre şi în dispută cu acesta.

Figura 97. "*Nu eşti mai*

***deştept ca mine!*"**

Acest gest poate fi contracarat în mai multe feluri, în funcţie de împrejurările în care el apare. Dacă dorim să descoperim cauza atitudinii de superioritate a unei persoane, să ne aplecăm spre ea, având palmele întoarse în sus, cu următoarele cuvinte: "Văd că dumneavoastră cunoaşteţi această problemă. Aţi fi amabil să o comentaţi?". Apoi,



rezemându-ne de spătarul scaunului, cu palmele lăsate vizibile, să aşteptăm răspunsul. O altă metodă este de a-l forţa să-şi schimbe poziţia, ceea ce va atrage după sine şi schimbarea atitudinii sale. La aceasta putem ajunge, aşezând un obiect ceva mai departe şi întrebându-l: "Aţi văzut acest obiect?" obligându-l astfel să se aplece înainte. Este o metodă bună şi imitarea gestului. Dacă vrem să arătăm că suntem de acord cu cealaltă persoană, nu trebuie să facem altceva decât să imităm gesturile sale.

Pe de altă parte, daca cineva utilizând gestul mâinilor aşezate înapoia capului ne admonestează, iar noi răspundem, prin imitare, cu acelaşi gest, înseamnă că pe cale non-verbală î! intimidăm. Doi avocaţi, de exemplu, pot utiliza acest gest când sunt împreună pentru exprimarea similitudinii şi înţelegerii între ei *(Figura* 97), dar utilizat de un elev neastâmpărat în biroul directorului şcolii, 1 ar înfuria, desigur, pe acesta.

Originea acestui gest este incertă, dar, după toate probabilităţile, mâinile sunt folosite ca rezemătoare imaginară pentru sprijin şi destindere.

In cursul cercetării acestui gest s-a constatat» de exemplu, la o societate de asigurări, că din treizeci de şefi de compartimente, douăzeci şi şapte îl utilizau în mod curent în prezenţa subordonaţilor, dar

rareori în faţa superiorilor, în prezenţa şefilor lor, aceiaşi oameni recurgeau la grupuri de gesturi de supunere şi defensive.

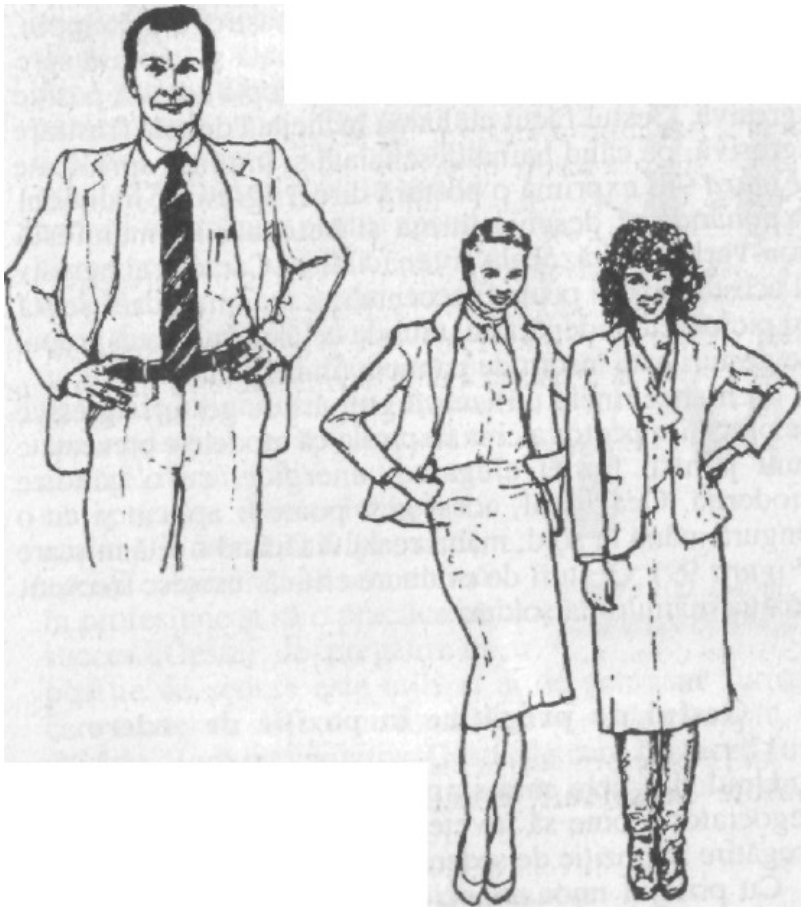
GESTURI AGRESIVE ŞI DE PREGĂTIRE

Ce fel de gesturi sunt folosite în următoarele situaţii: când un copil mic se ceartă cu părinţii săi, când un atlet aşteaptă să-i vină rândul la concurs, când un boxer aşteaptă în vestiar începerea meciului?

în fiecare din aceste cazuri, individul stă cu mâinile înfipte în şolduri, acesta fiind unul din cele mai răspândite gesturi care comunică o atitudine agresivă. Unii observatori l-au etichetat drept gest "de pregătire", ceea ce într-un anumit context este o denumire corectă, dar semnificaţia lui de bază este agresiunea. Poziţia este numită şi postură provocatoare, cu referire la individul care merge direct la ţintă şi recurge la această postură când este gata de luptă pentru atingerea obiectivelor sale. Aceste observaţii sunt exacte, deoarece, în ambele cazuri, individul este gata să intre în acţiune pentru un

Figura 98. *Gata de acţiune*

anume scop, dar gestul rămâne totuşi unul agresiv. Bărbaţii îl utilizează frecvent în prezenţa femeilor pentru a demonstra o atitudine de mascul



agresivă, dominantă.

Figura* 99. *Mâinile la şolduri fac ca modelele prezentate să fie mai atractive

Este interesant de observat că atunci când se luptă între ele sau se curtează, păsările îşi zbârlesc penele pentru a părea mai mari; oamenii folosesc gestul mâinilor la şolduri din acelaşi motiv — să pară mai mari. Bărbaţii îl utilizează şi ca o provocare

non-verbală faţă de alţi bărbaţi care au pătruns în teritoriul lor.

Pentru interpretarea corectă a atitudinii unei persoane este, de asemenea, important să fie luate în considerare împrejurările şi gesturile nemijlocit premergătoare utilizării **poziţiei mâinilor la solduri. Şi alte gesturi pot contribui la susţinerea concluziilor noastre. De exemplu, dacă haina celui în cauză este descheiată şi împinsă spre spate sau este încheiată atunci când adoptă această poziţie agresivă. Gestul făcut cu haina încheiată denotă frustrare agresivă, pe când haina descheiată şi împinsă spre spate *(Figura* 98) exprimă o postură direct agresivă; individul expunându-şi deschis inima şi beregata îşi manifestă non-verbal îndrăzneala şi tenacitatea. Caracterul agresiv al acestei poziţii poate fi accentuat şi mai mult dacă se stă cu picioarele îndepărtate unul de celălalt sau dacă grupul de gesturi este însoţit de palmele ţinute pumn.**

Şi manechinele utilizează grupuri de gesturi agresive de pregătire pentru a crea impresia că modelele prezentate sunt pentru femei elegante, energice, cu o gândire modernă. Ocazional, acest gest poate fi aplicat şi cu o singură mână în şold, mâna cealaltă făcând o altă mişcare *(Figura* 99). Gesturi de evaluare critică însoţesc frecvent poziţia mâinilor la solduri.

Gestul de pregătire în poziţie de şedere



Unul din cele mai importante gesturi, pe care un negociator e bine să înveţe să-l recunoască, este cel de pregătire în poziţie de şedere.

Cu prilejul unor negocieri comerciale, de exemplu, dacă potenţialul cumpărător face acest gest la sfârşitul prezentării mărfurilor şi al discuţiilor — până la acel punct fructuoase —, agentul comercial poate solicita comanda şi se şi poate baza pe ea. înregistrări video despre negocieri între agenţi de asigurări şi potenţialii lor parteneri au dezvăluit că de fiecare dată când gestul de

Figura* 100. *Dornic să se apuce de treabă

pregătire în poziţie de şedere l-a urmat pe cel al mângâierii bărbiei (se ia o decizie), partenerul a cumpărat poliţa de asigurare, în schimb, dacă spre sfârşitul negocierilor, imediat după gestul mângâierii bărbiei, partenerul şi-a încrucişat braţele, afacerea de obicei a eşuat. Din nefericire, la multe cursuri organizate pentru agenţi comerciali aceştia sunt îndemnaţi să acorde toată atenţia luării comenzii, neglijând poziţia trupului şi gesturile clientului, învăţarea recunoaşterii gesturilor cum este cel de pregătire, nu numai că sporeşte şansa încheierii afacerii, dar ajută pe mulţi agenţi comerciali să se menţină în profesiune şi să o practice cu succes. Gestul de pregătire în poziţie de şedere este utilizat şi de persoane furioase, care sunt gata să facă cu totul altceva — de exemplu, să-l azvârle afară pe vizitator. Gesturile care îl preced furni-zează evaluări exacte despre intenţiile individului în cauză.



Poziţie de starter

în cazul gesturilor de pregătire care semnalizează dorinţa de a încheia o conversaţie sau o întâlnire, mâinile sunt aşezate pe genunchi şi trupul aplecai înainte *(Figura* 101) sau mâinile apucă scaunul, trupul având aceeaşi poziţie *(Figura* 102).

Figura* 101. *Este gata pentru încheierea unei întâlniri sau conversaţii: mâinile aşezate pe genunchi

Figura* 102. *Este gata de acţiune: mâinile apucă scaunul, iar trupul se apleacă înainte

Dacă constatăm oricare din aceste gesturi în timpul unei conversaţii, este recomandabil să preluăm conducerea ei şi să încheiem noi întâlnirea. Vom păstra în felul acesta un avantaj psihologic şi vom deţine şi conducerea.

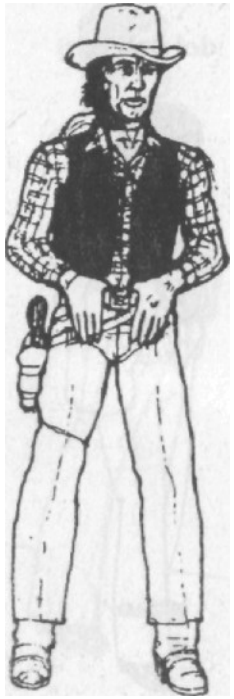
Agresivitate sexuală

Degetul mare vârât în centură sau în partea de sus a buzunarului este gestul folosit pentru exprimarea unei atitudini sexuale agresive. Este unul din cele mai frecvent utilizate gesturi în

filmele western pentru a demonstra spectatorilor bărbăţia pistolarului favorit *(Figura* 103). Braţele iau o poziţie de pregătire, iar mâinile îndeplinesc rolul de indicator central, pentru a scoate în relief zona genitală. Bărbaţii folosesc acest gest pentru a-şi revendica drepturile asupra teritoriilor proprii sau pentru a arăta altor bărbaţi că nu se tem de nimic. Utilizat în prezenţa femeilor, gestul poate fi interpretat în felul următor: "Sunt un bărbat viguros şi te pot domina".

Figura* 104. *Femeie agresiva sexual

Figura* 103. *Ţinută de cowboy

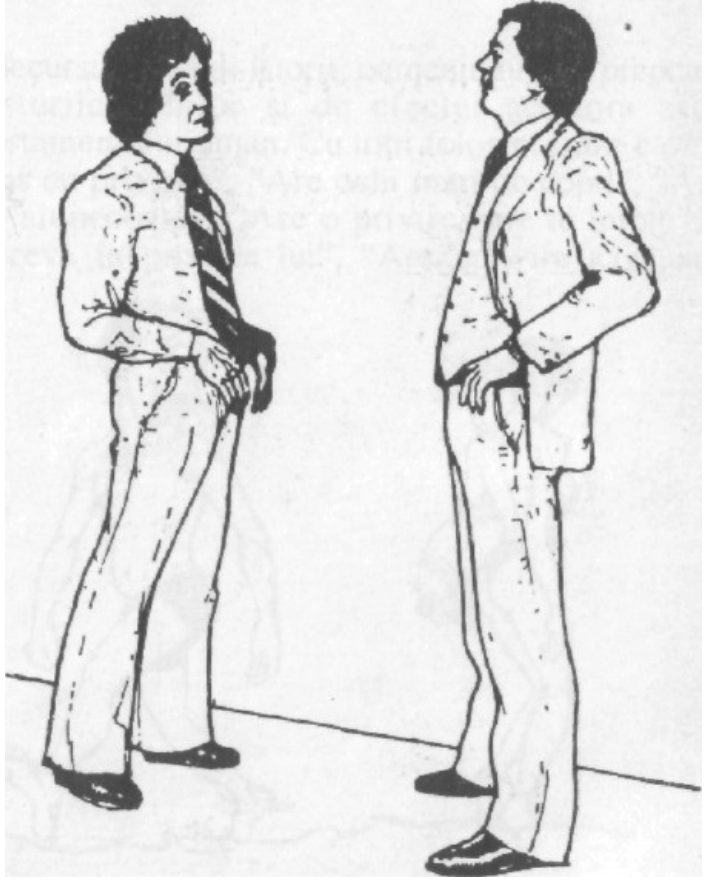




Acest gest, însoţit de pupilele mărite si un picior îndreptat în direcţia femeii, este cu uşurinţă decodificat de majoritatea reprezentantelor sexului frumos. Este un gest care îi trădează pe cei mai mulţi bărbaţi, comunicând femeii, fără voia lor, ceea ce intenţionează. Acest grup de gesturi este folosit în mod preponderent de bărbaţi, dar faptul că femeile poartă astăzi blugi şi pantaloni face posibil ca şi ele să utilizeze aceste mişcări *(Figura* 104). Atunci când o femeie agresivă sexual îmbracă o rochie sau o fustă, degetul marc va fi vârât în cordon sau în buzunar.

În *Figura* 105, doi bărbaţi se cântăresc din ochi, utilizând gesturi caracteristice: mâinile la şold şi degetele mari înfipte în centură. Ţinând seama de faptul că ambii sunt întorşi uşor într-o parte, iar jumătatea de jos a trupului le este relaxată, putem presupune cu temei că, în subconştientul lor, ei se apreciază reciproc şi un atac între ei este deocamdată improbabil. Conversaţia lor poate fi degajată sau prietenoasă, dar de o atmosferă complet relaxată nu poate fi vorba, până nu vor renunţa la gestul mâinilor la şolduri şi nu se vor întoarce unul





spre celălalt, cu palmele deschise.

Agresivitate între doi bărbaţi



Figura* 105. *Se cântăresc din ochi 132

Figura* 106. *Conflictul se cloceşte **133**

Dacă cei doi bărbaţi stau faţă în faţa cu picioarele ferm înfipte, conflictul deschis, după toate probabilităţile, nu va putea fi evitat *(Figura* 106).

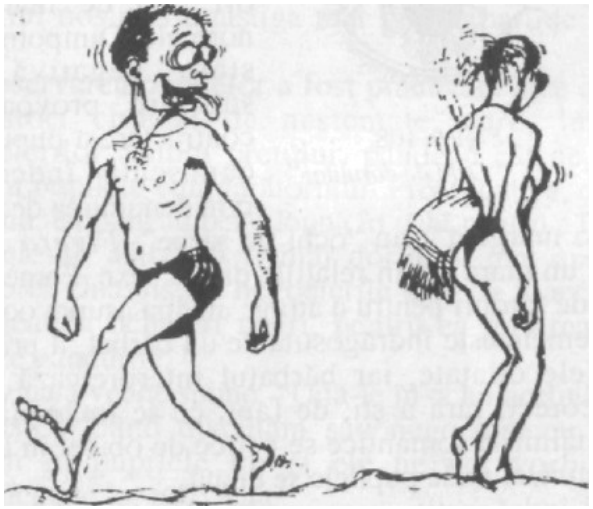
CAPITOLUL IX

SEMNALE ALE OCHILOR

în decursul întregii istorii, oamenii au fost preţ supaţi de gesturile ochilor şi de efectul acestora asupra comportamentului uman. Cu toţii folosim fraze ca: "L-a străpuns cu privirea", "Are ochi mari de copil", Are o privire alunecoasă", "Arc o privire care te îmbie", "A licărit ceva în privirea lui", "Are o privire ucigătoare",

Privirea trădează gândurile

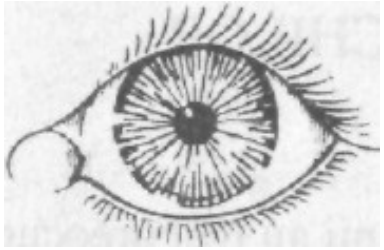
"Are o privire care deoache". Utilizând asemenea expresii, noi ne referim, fără voie, la mărimea pupilelor unei persoane sau la modul ei de a privi, în cartea sa intitulată *The Tell-Tale Eye* (Ochii care trădează), E. Hess afirmă că, în



comunicare umană, ochii transmit cele mai fidele şi exacte semnale, deoarece ocupă un

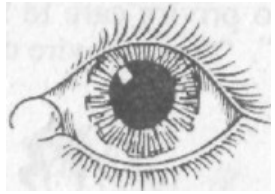
loc focal pe trup, iar pupilele funcţionează în mod independent,

Figura* 107. "*Ochi de şarpe



fisura* 108. "*Ochi de dorinilor"

în funcţie de iluminat, pupilele se dilată sau se contractă, tot aşa cum atitudinea sau dispoziţia unei persoane se schimbă din pozitivă în negativă şi viceversa. Atunci când cineva este excitat, pupilele sale se pot dilata până la de patru ori faţă de mărimea normală. Dimpotrivă, o stare negativă, de supărare, provoacă o contractare a pupilelor, cunoscută îndeobşte prin denumirea de "ochi mici ca o mărgică" sau "ochi de şarpe" (*Figura* 107). Ochii au un marc rol în relaţiile dintre sexe. Femeile se folosesc de farduri pentru a atrage atenţia asupra ochilor. Dacă o femeie este îndrăgostită de un bărbat, îl priveşte cu pupilele dilatate, iar bărbatul interpretează acest semnal corect, fără a şti, de fapt, ce se întâmplă. De aceea, întâlnirile romantice se petrec de obicei în locuri puţin luminate, unde pupilele se dilată.



Tineri îndrăgostiţi, care se uită adânc unul în ochii celuilalt, urmăresc, fără să-şi dea scama, dilatarea

pupilelor. Fiecare din cei doi se excită observând mărimea pupilelor celuilalt. Potrivit unor cercetări, la vizionarea filmelor pornografice, prezentând bărbaţi şi femei în diferite poziţii sexuale, pupilele bărbaţilor se dilată de aproape trei ori. La vizionarea aceloraşi filme, dilatarea pupilelor femeilor este chiar mai marc decât a bărbaţilor, ceea ce stârneşte oarecare dubii privind afirmaţia potrivit căreia femeile sunt mai puţin stimulate de pornografie decât bărbaţii.

Pupilele sugarilor şi ale copiilor mici sunt mai mari decât ale adulţilor şi ele se dilată constant în prezenţa adulţilor pentru a atrage asupra lor atenţia acestora.

Testarea jucătorilor profesionişti de căni a arătat că se câştigă mai puţine partide dacă adversarul poartă ochelari fumurii. Dacă la

poker, de exemplu, adversarului i se împart patru aşi, dilatarea rapidă a pupilelor sale este involuntar sesizată de jucătorul expert, care va intui că în jocul respectiv e mai bine să se abţină. Ochelarii negri ai adversarului acoperă semnalele pupilelor, astfel că expertul nostru va câştiga mai puţine partide decât de obicei.

Observarea pupilelor a fost practicată încă de vechii negustori chinezi de nestemate, care, în timpul negocierilor asupra preţului, pândeau cât de mult se dilatau pupilele cumpărătorului. Prostituatele, cu secole în urmă, îşi puneau belladonna în ochi pentru a li se mări pupilele şi, astfel, a fi mai dorite şi mai apetisante. Aristotel Onassis, la negocierile sale de afaceri, purta întotdeauna ochelari negri, pentru ca privirea să nu-i trădeze gândurile.

O zicală veche spune: "Uită-te în ochii aceluia cu care vorbeşti". Când discutăm sau negociem cu alţii, să privim în pupilele lor şi ele ne vor vorbi despre sentimentele lor adevărate.

DIFERITE TEHNICI DE A PRIVI

O bază reală de comunicare cu o altă persoană se poale realiza numai dacă ne privim ochi în ochi. în timp ce cu unii oameni ne face plăcere să stăm de vorbă, cu alţii este un chin, iar unii dintre aceştia ni se par nedemni de încredere. Ţoale acestea depind, înainte de toate, de timpul cât suntem priviţi direct sau ni se captează privirea pe durata conversaţiei. Dacă cineva minte sau tăinuieşte anumite informaţii, privirea sa se întâlneşte cu a noastră doar o treime din timpul petrecut împreună. Dacă privirea respectivului o întâlneşte pe a noastră mai mult de două treimi din timp, aceasta poale însemna, fie că ne găseşte foarte interesanţi sau atractivi, şi în acest caz se uită la noi cu pupilele dilatate, fie că nutreşte faţă de noi un sentiment de ostilitate şi eventual recurge şi la provocări non-verbale, iar în acest caz pupilele sale se contractă. M. Argyle a constatat că dacă lui A îi place de B, îl (o) priveşte timp îndelungat. Din acest motiv B consideră că A îl (o), place şi, drept răspuns, şi el (ea) îl (o) va simpatiza pe A. Cu alte cuvinte: pentru a construi relaţii

bune cu o altă persoană, privirea noastră trebuie să se întâlnească cu a ci cam 60-70 la sută din timp. Aceasta trezeşte şi simpatia celeilalte persoane faţă de noi. Nu este, deci, surprinzător că faţă de oameni nervoşi sau timizi, care ne privesc mai puţin de o treime din timp, nu prea simţim încredere. La negocieri trebuie evitată întotdeauna utilizarea ochelarilor fumurii, deoarece creează celuilalt senzaţia neplăcuţii că primul îl observă fix din dosul lentilelor.

La fel ca o marc parte a limbajului trupului şi gesturilor, durata privirii este determinată cultural. Frecvenţa mare a privirilor directe la cei din sudul Europei poate fi deranjantă pentru alţii, în timp ce japonezii privesc mai mult largului omului, decât la faţa lui alunei când conversează, înainte de a trage nişte concluzii pripite este necesar să luăm în considerare împrejurările culturale dale.

Nu numai durata privirii are importanţă; aceeaşi importanţă are şi partea trupului sau a feţei asupra căreia este îndreptată privirea noastră, deoarece şi aceasta influenţează rezultatul negocierilor. Aceste semnale sunt transmise şi receptate non-verbal şi sunt interpretate exact de către receptor.

Este nevoie de un antrenament de circa treizeci de zile pentru ca următoarele tehnici de privire să poală fi utilizate eficient în îmbunătăţirea deprinderii noastre de a comunica.

Privire oficială

Când purtăm o discuţie de afaceri, să ne imaginăm un triunghi pe fruntea celeilalte persoane. Prin menţinerea privirii noastre numai asupra acestei zone, creăm o atmosferă serioasă şi partenerul îşi dă seama instinctiv că afacerea ne interesează. Cu condiţia ca privirea noastră să nu coboare sub nivelul ochilor celeilalte persoane, vom putea păstra controlul asupra desfăşurării discuţiei.

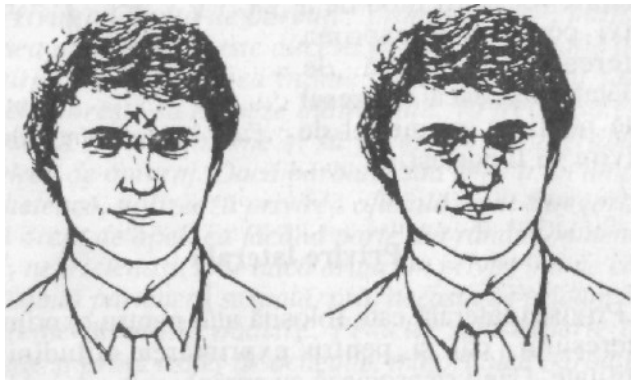


Figura* 109. *Privire oficială

Figura* 110. *Privire

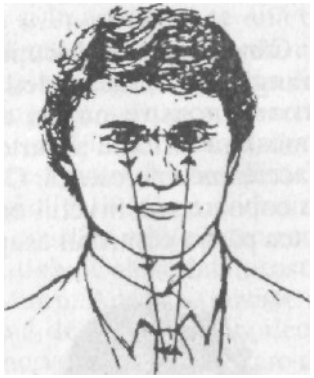
de anturaj

Privire de anturaj

Când privirea noastră este îndreptată sub nivelul ochilor celeilalte persoane, se formează o atmosferă de anturaj. Cercetările efectuate la reuniuni amicale au arătat că ochiul interlocutorului priveşte tot o zonă triunghiulară pe faţa celeilalte persoane, dar de dala aceasta zona dintre ochi si buze.

Privire intimă

Figura 111. ***Privire intima***



Privirea coboară de la ochi, spre bărbie şi de aici spre alte părţi ale trupului: când cei doi stau aproape unul de celălalt, triunghiul este situat între ochi şi piept, iar când stau ceva mai depărtaţi, între ochi şi încheietura coapsei. Bărbaţii şi femeile utilizează în relaţiile lor acest mod de a privi pentru a-şi exprima interesul unul faţă de celălalt, iar dacă interesul este reciproc, şi modul de privire va fi acelaşi.

Privire laterală

Privirea laterală este folosită atât pentru exprimarea interesului, cât şi pentru exprimarea atitudinii de ostilitate. Când se asociază cu sprâncenele uşor ridicate sau cu un zâmbet, ca comunică interesul pentru cealaltă persoană, fiind utilizată frecvent şi ca semna! al curtenirii, în schimb, dacă este însoţită de încruntarea sprâncenelor, de ridicarea frunţii sau de lăsarea în jos a buzelor, ea vesteşte suspiciune, ostilitate sau atitudine critică.

Rezumat

Partea trupului celeilalte persoane asupra căreia se îndreaptă privirea noastră poate influenţa puternic rezultatele întâlnirilor directe. Dacă un şef vrea să dojenească un subaltern, la care din aceste tehnici de privire va trebui să recurgă? In cazul aplicării privirii de anturaj, angajatul său va da prea puţină importanţă cuvintelor rostite, oricât de răsunătoare sau ameninţătoare ar fi ele. O privire de anturaj ar atenua înţepătura conţinută în cuvinte, iar o privire intimă 1 ar intimida sau 1 ar încurca pe cel în cauză. Singura care poate fi utilizată în asemenea situaţii este privirea oficială, ea exercitând o presiune puternică asupra receptorului şi comunicându-i intenţiile noastre serioase.

Privirea numită de bărbaţi "promiţătoare", utilizată adesea de femei, nu este altceva decât o combinaţie între privirea laterală si cea intimă. Dacă un bărbat sau o femeie doreşte să mimeze indiferenţă, va trebui sa evite folosirea privirii intime şi să recurgă mai degrabă la privirea de anturaj. Dacă bărbatul sau femeia, în timp ce cochetează, utilizează privirea oficială, sunt categorisi/i, fără drept de apel, ca făcând parte din rândul oamenilor reci, neprietenoşi. Dar dacă aruncăm priviri intime către o posibilă parteneră sexuală, prin aceasta ne trădăm prea devreme intenţiile noastre. Femeile sunt experte în a trimite şi primi astfel de ocheade, majoritatea bărbaţilor, din nefericire — nu. Privirea intimă a bărbaţilor este de obicei prea evidentă, iar dacă li se adresează lor această privire, de cele mai multe ori nici nu o observă, spre dezamăgirea femeii care a recurs la acea privire.

Gestul blocării ochilor

Cei mai iritanţi dintre partenerii noştri de afaceri sunt cei care închid ochii în timp ce vorbesc. Acest gest apare inconştient şi reprezintă o încercare din partea celui care ÎI foloseşte de a-l scoate pe celălalt din câmpul său vizual, fie că s-a plictisit de ci şi i-a devenit indiferent, fie că se consideră superior lui. Dacă în decursul unei conversaţii, omul clipeşte în mod normal de 6-8 ori pe minut, în cazul aplicării gestului blocării, ochii rămân închişi o secundă sau chiar mai mult, timp în care partenerul este şters din mintea sa. Excluderea totală ar însemna să menţină ochii închişi şi chiar să adoarmă, dar aceasta se întâmplă rar în întâlnirile directe.

. Totul a fost scos din câmpul vizual din



Dacă o persoană se consideră superioară fală de noi, gestul blocării ochilor este însoţit de înclinarea capului pe spate, pentru a ne putea arunca o privire lungă, sau, cum s-ar zice, pentru "a ne măsura din cap pună la picioare". Dacă în cursul unei conversaţii, vom constata folosirea acestui gest, aceasta ne arată că felul nostru de apropiere faţă de celălalt a declanşat o reacţie negativă şi este nevoie de un nou procedeu pentru restabilirea unei comunicări eficace *(Figura* 112).

DIRIJAREA PRIVIRII

Ajunşi aici, merită să discutăm modul în care putem dirija privirea individului, atunci când îi prezentăm cărţi, hărţi, grafice şi alte obiecte. Potrivit unor cercetări, din totalitatea informaţiilor transmise spre creierul unei persoane, 87 la suta sosesc prin ochi, 9 la sută prin urechi şi 4 la sulă prin mijlocirea celorlalte organe de simţ. Dar dacă în timp ce vorbim, persoana căreia îi adresăm cuvintele priveşte un material demonstrativ, ca va absorbi mai puţin de 9 la sulă din mesajul nostru, în cazul în care acest mesaj *nu este* în legătură directă cu materialele la care se uită. Dacă mesajul este în legătură directă cu materialul demonstrativ, persoana respectivă



Figurile* 113-114. *Utilizarea pixului în dirijarea privirii

a recepta, şi în acest caz, doar 25-30 la sută din el, dacă în timp ce noi vorbim, ea priveşte la aceste materiale. Pentru a menţine o dirijare maximă a privirii sale, să aşezăm un pix pe obiectul demonstrativ şi, în acelaşi timp, să expunem şi verbal ceea ce respectiva persoană vede *(Figura* 113). Apoi, să ridicăm pixul şi să-l ţinem ridicat între ochii noştri şi ai ei *(Figura 1*14). Aceasta va avea un efect magnetic, persoana îşi va ridica capul, ne va privi în ochi, va vedea şi va auzi ceea ce îi spunem, însuşindu-şi la maximum mesajul

nostru. Să avem grijă ca palma celeilalte mâini a noastre să fie vizibilă în timp ce vorbim.

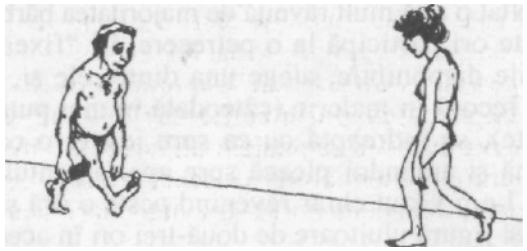
CAPITOLUL X

GESTURI ŞI SEMNALE DE CURTENIRE

Unul din prietenii mei, pe nume Graham, şi-a dezvoltat o artă mult râvnită de majoritatea bărbaţilor. Ori de câte ori participă la o petrecere, îşi "fixează" rapid femeile disponibile, alege una dintre ele şi, doborând orice record în materie (câteodată în mai puţin de zece minute), se îndreaptă cu ca spre ieşire, o conduce la maşină şi amândoi pleacă spre apartamentul său. Mai mult, l-am văzut chiar revenind peste o oră şi repetând aceeaşi figură uluitoare de două-trei ori în aceeaşi seară. Se pare că dispune de un radar tainic în trupul său, cu ajutorul căruia, la timpul potrivit, găseşte fala potrivită şi o convinge să-l însoţească. Mulţi ar dori să ştie secretul succeselor sale! Poate şi cititorii cunosc pe cineva asemănător lui Graham şi şi-au pus aceeaşi întrebare.

Studiind comportamentul animalelor în procesul de curtenire, zoologii şi reprezentanţii psihologici behavioriste au dezvăluit că atât masculii cât şi femelele folosesc o serie de gesturi complexe, unele bătătoare la ochi, altele extrem de rafinate, în lumea animalelor, modul de comportare în perioada de curtenire urmează la fiecare specie un model distinct şi predeterminat. La numeroase specii de păsări, de exemplu, masculul se roteşte fudul împrejurul femelei, scoate diferite sunete, se umflă în pene şi se străduieşte prin mişcări felurite să-i atragă atenţia, în timp ce femela manifestă puţin interes sau chiar de loc. Acest ritual seamănă cu ceea ce face şi omul-animal când începe să cocheteze. Metoda lui Graham constă în aceea că prezintă posibilelor partenere gesturile de curtenire ale masculilor, iar cele interesate răspund prin semnale feminine corespunzătoare, deschizându-i, prin mijloace non-verbale, calea verde pentru o apropiere mai intimă.

Figura 115. Un bărbat şi o femeie se apropie unul de celălalt pe o plajă



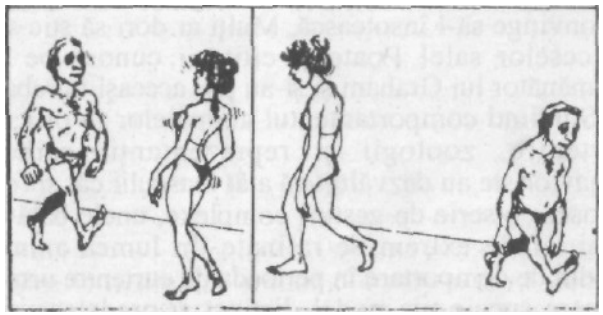


Figura* 116. *Se observă reciproc ***Figura 1*17. *Aceleaşi personaje ce au (trecut unul de celălalt***

La oameni, succesele obţinute în relaţiile sexuale cu membrii sexului opus depind în mod nemijlocit de priceperea transmiterii semnalelor de atracţie fizică şi de recunoaştere a celor retrimise lor. Femeile recunosc imediat gesturile de curtenire, tot aşa cum recunosc şi multe alte gesturi ale trupului, bărbaţii în schimb sesizează mult mai puţin aceste gesturi, iar de multe ori sunt total orbi în faţa lor.

Este interesant de notat că femeile îl descriau pe Graham ca "sexy", "adevărat bărbat", ca "cineva în prezenţa căruia simţi că eşti femeie". Bărbaţii, în schimb, sub influenţa competiţiei dure reprezentate de Graham, îl considerau "agresiv", "nesincer" şi "arogant". Este de înţeles că avea foarte puţini prieteni printre bărbaţi, iar motivul este cât se poale de clar: nici unui bărbat nu-i place ca un rival să atragă atenţia femeii suie.

"Ce gesturi şi mişcări ale trupului folosesc oamenii pentru exprimarea dorinţei fizice?" — ne întrebăm frecvent. Vom înşira semnalele utilizate de ambele sexe în ademenirea potenţialului partener sexual. După cum vom vedea, acordăm un spaţiu mai mare semnalelor venite din partea femeilor, decât celor transmise de bărbaţi. Aceasta, pentru că femeile dispun de o gamă mai largă de semnale pentru exprimarea atracţiei trupeşti.

In timp ce unele semnale ale curtenirii sunt studiate şi deliberat utilizate, altele sunt complet inconştiente. Cum ne însuşim aceste semnale este greu de explicat, potrivit unei teorii larg răspândite ele ar fi înnăscute.

Dr. Albert Scheflen, în articolul său intitulat *Quasi-courtship behavior in* psychotherapy (Comportamentul de cvasi-curtenire în psihoterapie), remarcă faptul că atunci când cineva ajunge în compania unei persoane de sex opus, în el se petrec anumite schimbări fiziologice. Dr. Scheflen arată că, în timp ce un individ se pregăteşte pentru o

întâlnire sexuală, în ci se produce o puternică tensiune musculară, "pungile" de pe faţă şi de sub ochi se micşorează, moleşeala trupului dispare, pieptul iese în afară, stomacul se retrage automat, trupul ia o ţinută dreaptă, iar persoana pare mult mai tânără. Locul ideal pentru observarea acestor schimbări este plaja, când doi inşi de sex opus se îndreaptă unul către celălalt. Modificările încep să aibă loc atunci când ei se apropie suficient pentru ca privirile să li se întâlnească şi continuă până în momentul în care trec unul de celălalt, după care fiecare îşi reia postura obişnuită *(Figurile* 115-117).

GESTURI DE CURTENIRE ALE BĂRBAŢILOR

Asemenea celor mai multe specii animale, şi masculul uman începe prin etalarea unor gesturi de împăunare la apropierea femeii. Completând reacţiile fiziologice automate amintite deja, îşi duce mâna la gât pentru a-şi aranja cravata. Dacă nu poartă cravată, îşi aranjează gulerul sau



îndepărtează un firicel de praf inexistent de pe umeri, îşi aranjează buto-nii, cămaşa, sacoul sau un alt obiect vestimentar, poale îşi netezeşte părul pentru a avea un aspect exterior cât mai atractiv.

Figura 118. Bărbatul care se împăunează

Manifestarea sa cea mai energică în direcţia femeii este gestul agresiv al degetului mare vârât în curea, care accentuează puternic zona organelor genitale (vezi *Figura* 103). De asemenea, el îşi poate întoarce trupul spre femeie şi va menţine şi laba piciorului în direcţia ci. Se uită la ea cu o privire intimă *(Figura* 111) şi-i ţine prinsă privirea o fracţiune de secundă mai mult ca de obicei. Dacă pasiunea îl subjugă, pupilele sale se vor dilata. Adesea stă cu mâinile la şolduri *(Figura* 98), pentru a accentua mărimea sa corporală şi a demonstra disponibilitatea pentru aventură. Dacă sade sau stă rezemat de perete, picioarele le ţine îndepărtate expunându-şi zona încheieturii coapselor.

Când vor să aplice ritualuri de curtenire, cei mai mulţi bărbaţi sunt cam tot atât de eficienţi ca şi cel care vrea să prindă peşti, stând cu bâta în râu şi aşteptând să-i lovească în cap. Femeile, după cum vom vedea, au o varietate mult mai mare de momeli şi prind peştele cu mai multă pricepere decât pot spera vreodată bărbaţii.

GESTURI ŞI SEMNALE DE CURTENIRE ALE

FEMEI LOR

Femeile utilizează, în principal, aproape aceleaşi gesturi de împăunare ca şi bărbaţii: îşi ating părul, îşi aranjează fusta, îşi pun una sau ambele mâini la sold, se întorc spre bărbat cu laba piciorului sau cu întregul lor corp, îşi prelungesc privirea intimă şi stabilesc contacte din ochi tot mai intense. Preiau şi gestul degetului mare vârât în cordon, care, cu toate că are un caracter bărbătesc agresiv, utilizat de femei devine mai subtil: se expune doar un singur deget mare vârât în cordon sau ieşit în afară din poşetă sau din buzunar.

Interesul însoţit de starea de surescitare atrage după sine dilatarea pupilelor şi îmbujorarea feţei.

Alte semnale de curtenire proprii femeilor sunt următoarele:

Aruncarea capului pe spate

Scuturând capul, femeia îşi aruncă părul peste unul din umeri sau îl aruncă pe spate. Chiar şi femeile cu părul scurt pot utiliza acest gest.

*Figura 11****9. Gesturi de curtenire utilizate ca reclamă pentru ţigări***

Expunerea încheieturii mâinii

Femeia interesată îşi dezvăluie încetul cu încetul pielea netedă, catifelată a încheieturii în faţa partenerului potenţial. Zona încheieturii mâinii este considerată una din cele mai erotice părţi ale trupului, în timp ce vorbeşte, ea îşi dezvăluie şi palma înaintea bărbatului. Pentru o fumătoare, expunerea aţâţătoare a palmelor şi încheieturii mâinii este o sarcină uşoară. Gesturile de dezvăluire a încheieturii şi aruncarea capului pe spate sunt frecvent imitate de bărbaţii homosexuali, care se străduiesc să pară cât mai feminini.

îndepărtarea picioarelor

Picioarele femeii se îndepărtează mai mult decât atunci când bărbatul nu apăruse în preajma ei. Gestul e folosit atât stând în picioare, cât şi în poziţie de şedere, în contrast cu gestul picioarelor întotdeauna strâns încrucişate ale femeii defensive din punct de vedere sexual.

Legănarea şoldurilor

Legănarea şoldurilor în timpul mersului este menită să accentueze regiunea bazinului.



Privire laterala

Femeia priveşte bărbatul cu ochii pe jumătate închişi până ce acesta sesizează privirea

ci, după care ca îşi întoarce rapid ochii în altă parte. Gestul stârneşte senzaţia excitantă de a fi pândit şi de a pândi, şi are efect imediat asupra majorităţii bărbaţilor normali. *Gura întredeschisă, buzele umezite* După caracterizarea dr. Desmond Morris, acest gest este un "automimetism" şi doreşte să simbolizeze regiunea organelor genitale ale femeii. Umezirea se face cu salivă sau cu preparate cosmetice, ambele creând aparenţa invitaţiei sexuale din partea femeii. *Rujul de buze*

Când o femeie se excită sexual, buzele, sânii şi organul genital se umplu de sânge şi devin mai umflate şi mai roşii. Utilizarea rujului este o metodă multimilenară şi este menită să imite organul genital înroşit al femeii excitate sexual.

***Mângâierea obiectelor cilindrice* Mângâierea ţigării, a piciorului unui pahar cu vin, a unui deget sau a oricărui alt obiect lung, subţire este c manifestare inconştientă a ceea ce se petrece în mintea femeii.**



Privire laterală, peste umărul ridicat

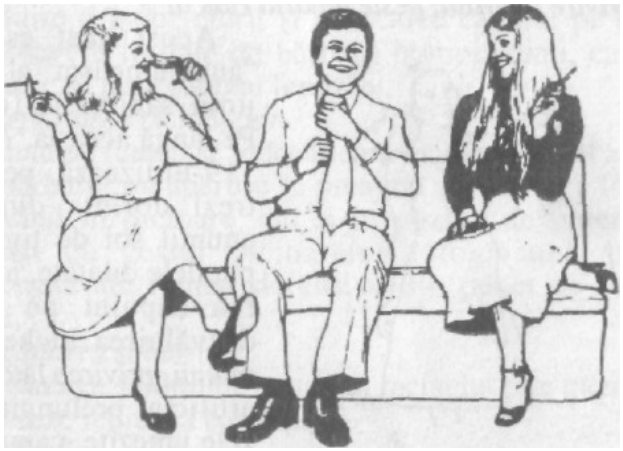
Acest gest este un "automimetism" al rotunjimii sânilor la femeie. Pe lângă aceasta, *Figura* 119 utilizează, pentru a trezi dorinţa după un anumit soi de ţigări, şi pupilele dilatate, aruncarea capului pe spate dezvăluirea încheieturii mâinii, privirea laterală şi artificial prelungită, buzele umezite, capul ţinui

***Figura* 120. *Gesturi prin care* sus şi mângâierea unui *femeia se împăunează* obiect cilindric.**

pantof creează un efect falie şi tulbură puternic pe unii bărbaţi.

Figura* 124. *Câte semnale şi gesturi de curtenire puteţi distinge în această imagine, fără să vă documentaţi în carte?

Cei mai mulţi bărbaţi consideră că



aşezarea strânsă a picioarelor unul peste altul *(Figura* 123) este cel mai atrăgător mod de a şedea al femeilor. Este un gest pe care femeile îl folosesc în mod conştient pentru a atrage

atenţia. După constatarea dl. Scheflen, lipirea strânsă a picioarelor creează impresia unei înalte tensiuni musculare, care, după cum am mai menţionat, este o condiţie a pregătirii trupului atunci *Figura* 123. *Aşezarea strânsă* când omul este gata pentru *a picioarelor unul peste altul* activitate sexuală.

Gesturi ale încrucişării picioarelor la femei

Bărbaţii şed adesea cu picioarele îndepărtate unul de celălalt, arătând cu agresivitate partea de jos a trupului, în schimb femeile preferă încrucişarea picioarelor, în semn de protejare a zonei genitale delicate. Femeile folosesc trei poziţii *de b*ază ale picioarelor pentru exprimarea cochetăriei lor.



Figura* 121. *Gestul etalării genunchilor



Figura 122. Pantoful ca semn trădător

în cazul gestului etalării genunchilor *(Figura* 121), unul din picioare este vârât sub celălalt şi îndreptat în direcţia persoanei considerate interesante. Este o poziţie foarte destinsă, care exclude orice element de formalitate din conversaţie şi face posibilă arătarea pentru o clipă a coapselor.

Jocul cu pantofii *(Figura* 122) arată tot o atitudine relaxată. Repetarea băgării şi scoaterii piciorului în şi din

*

Printre celelalte semnale utilizate de femei sunt şi încrucişarea şi desfacerea lentă a picioarelor în faţa bărbatului şi mângâierea fină a coapselor, exprimând prin acest gest dorinţa de a fi atinsă. Aceste mişcări sunt adesea însoţite de cuvinte rostite în surdină.

CAPITOLUL XI

ŢIGARETE, ŢIGĂRI DE FOI, PIPE ŞI OCHELARI

GESTURI ALE FUMATULUI

Fumatul este manifestarea exterioară a unei nelinişti sau a unui conflict interior şi arc puţin

de-a face cu savurarea nicotinei. Face parte din acele activităţi adiţionale la care recurg oamenii în condiţiile unei puternice presiuni sociale, pentru a micşora tensiunile create de diferitele conflicte. De exemplu, majoritatea oamenilor simt o tensiune interioară în timp ce aşteaptă la dentist pentru scoaterea unei masele. Dacă fumătorul îşi ascunde anxietatea prin fumat, nefumătorii recurg la alic ritualuri: îşi îngrijesc toaleta, îşi rod unghiile, bat tactul cu degetele şi picioarele, îşi aranjează butonii, se scarpină în cap, trag în jos şi în sus verigheta, se joacă cu batista şi fac multe alte gesturi care arată, toate, că respectivul simte nevoia calmării. Gesturile care ţin de fumai pol avea un rol important în aprecierea atitudinii individului, deoarece se petrec în mod previzibil, **asemenea unui ritual, şi ne pot furniza dale semnificative asupra acestei atitudini.**

Fumătorii de pipă

Fumătorii de pipă parcurg un întreg ritual: îşi curăţă pipa, o lovesc de un obiect tare, o umplu cu tutun, o aprind şi din când în când aranjează tutunul, pufăie — toate acestea constituind o calc foarte utilă pentru scăderea tensiunii atunci când se află sub presiune. Cercetările efectuate în domeniul activităţii comerciale au arătat că cei care fumează din pipă se hotărăsc, de regulă, într-un timp mai lung să cumpere decât fumătorii de ţigarete sau nefumătorii, iar ritualul pipei are loc de cele mai multe ori în momentele tensionate ale negocierilor. Se parc că fumătorii de pipă sunt oameni care amână bucuros luarea unei decizii şi fac aceasta într-o manieră modestă şi acceptabilă din punct de vedere social. Dacă vrem ca un fumător de pipă să ia rapid o hotărâre, să-i ascundem pipa înaintea negocierilor.

Fumătorii de ţigarete

Ca şi fumatul din pipă, şi fumatul ţigaretei reprezintă o încercare de eliminare a tensiunii interioare şi face posibilă tragerea de timp, deşi fumătorul de ţigarete ajunge de regulă mai repede la luarea unei decizii decât fumătorul de pipă. De fapt, fumătorul de pipă este şi el un fumător de ţigarete care arc nevoie de o tragere mai îndelungată de timp pentru a lua o decizie, decât i-ar permite ţigările sale. Ritualul ţigaretei cuprinde diferite mişcări, cum sunt bătutul uşor al ţigaretei de ceva, răsucirea ei, bătutul scrumului, aducerea ci la gură şi alte minigesturi, indicând, toate, că individul a acumulat mai multă tensiune decât de obicei.

Un semnal specific ne va arăta dacă persoana respectivă are o atitudine pozitivă sau negativă faţă de împrejurările **dale — direcţia în care scoale fumul, în sus**

Limbajul trupului

sau în jos. Un om hotărât, sigur pe el, care se consideră superior, va sufla fumul, de regulă, în sus. Şi invers, o persoană cu o structură mentală negativă, ascunsă sau suspicioasă, va sufla fumul, de obicei, în jos. Dacă cineva scoate fumul în jos din colţul gurii, gestul indică o atitudine şi mai negativă şi ascunsă. Nu luăm în considerare, desigur, cazul când cineva suflă fumul în sus pentru a-i menaja pe cei din jur.



Figura* 125. *Fumul este trimis în sus: fire încrezătoare, sigură pe ea, superioară



figura* 126. *fumul e trimis în jos: negativism, fire ascunsă, suspicioasă

în filme, şeful unei bande de motociclişti sau al unei mafii criminale este prezentat, de obicei, ca un tip brutal, agresiv, care în timp ce fumează îşi înclină ostentativ capul pe spate şi trimite, cu o precizie calculată, fumul în direcţia tavanului, pentru a-şi demonstra superioritatea faţă de restul bandei, în contrast cu această portretizare, gangsterul sau criminalul personificat frecvent de Humphrey Bogart line ţigara întotdeauna invers în mână şi suflă în jos fumul prin colţul gurii, în timp ce elaborează un plan de evadare dintr-o temniţă sau vreo altă activitate dubioasă. Se pare că există o legătură directă intre gradul de simţire pozitivă sau negativă a individului şi viteza cu care el elimină fumul de ţigară. Cu cât mai rapid trimite el fumul în sus, cu atât mai încrezător şi mai superior se simte; cu cât mai repede suflă fumul în jos, cu atât este mai copleşii de sentimente negative.

Dacă unui jucător de cărţi cu ţigara aprinsă i se înmânează cărţi bune, după toate probabilităţile ci va sufla fumul în sus, în schimb cărţile proaste 1 ar putea determina să trimită fumul în jos. Unii jucători afişează o expresie indiferentă pe parcursul jocului, ca o metodă de a nu utiliza nici un fel de semnale ale

trupului care i-ar putea trăda, în timp ce altora le place să joace teatru şi să folosească limbajul trupului cu scopul de a induce în eroare, creând partenerilor o falsă senzaţie de siguranţă. Dacă, de exemplu, unui jucător de poker i se împart patru aşi, şi ci vrea să-i amăgească pe ceilalţi, va arunca cu indignare cărţile pe masă (cu faţa în jos, desigur), va începe să înjure sau îşi încrucişează mâinile şi cu semnale non-verbale dă de înţeles că i s-au dat cărţi proaste. Dar după aceea, se reazemă liniştit în scaunul său, trage din ţigară şi trimite fumul în sus! Cei care au parcurs acest capitol, ştiu deja că ar fi o prostie din partea celorlalţi jucători să participe la acel tur, deoarece cu siguranţă ar pierde.

Dacă studiem gesturile legale de fumat în condiţiile unor negocieri comerciale, vom observa că alunei când se discută cu fumători, în caz, de decizie pozitivă aceştia vor sufla fumul în sus, iar dacă nu doresc să încheie afacerea vor elimina fumul de ţigară în jos. Dacă spre sfârşitul negocierilor fumul e trimis în jos, un agent comercial isteţ va atrage din nou atenţia cumpărătorului asupra avantajelor în caz de cumpărare a mărfii, creându-i astfel posibilitatea de a-şi reconsidera decizia.

Cel care scoate fumul de ţigară pe nări este un om hotărât, încrezător în forţele sale. în acest caz fumul se îndreaptă în jos numai datorită aşezării nărilor şi respectivul îşi ţine capul adesea în sus, pe spate, adoptând poziţia privirii celorlalţi de sus în jos. Dacă cineva scoate fumul pe nări cu capul aplecat în jos, înseamnă că este furios şi se va strădui să aibă o privire feroce, asemenea unui taur sălbatec.

Fumătorii de ţigări de fol

Datorită preţului şi mărimii sale, ţigara de foi a fost utilizată întotdeauna ca un mijloc de etalare a superiorităţii. Preşedinţi de companii, şefii unor bande de gangsteri, oameni cu un înalt statul social pufăie, adesea, tot timpul din ţigările lor de foi. Se obişnuieşte aprinderea unei ţigări de foi la sărbătorirea unei victorii sau a unui eveniment deosebit, cum ar fi naşterea unui copil, o căsătorie, încheierea cu succes a unei afaceri sau obţinerea unui câştig la loterie. Nu este de mirare că fumul scos de fumătorii de ţigări de foi de cele mai multe ori este îndreptat în sus. Am participai nu de mult la un dineu festiv, unde au fost distribuite gratuit ţigări de foi şi am constatat că din 400 de cazuri observate, fumul se ducea în sus în 320 de cazuri.

Semnale generale ale fumatului

Dacă cineva îşi loveşte tot timpul ţigareta sau ţigara de foi de scrumieră, acest gest semnalizează un conflict interior si nevoia unor cuvinte de liniştire din partea noastră. Întâlnim, adesea, şi un alt fenomen interesant. Majoritatea fumătorilor sting ţigareta după ce ca a fost Turnată ţoală. Dacă fumătorul aprinde o ţigaretă şi o stinge mai repede decât de obicei, prin acest gest semnalizează că doreşte să încheie conversaţia. Dacă suntem atenţi la acest semnal, vom avea posibilitatea să preluăm controlul sau să încheiem noi discuţia, făcând în aşa fel încât să pară că noi am avut această idee.

GESTURI FĂCUTE CU OCHELARII

Aproape toate obiectele de care omul se foloseşte, îi creează prilejul să facă anumite gesturi caracteristice, în această situaţie sunt fără îndoială şi cei care poartă ochelari. Una din cele mai des folosite mişcări este introducerea în gură a unuia din braţele ochelarilor *(Figura* 127).



După dr. Desmond Morris, aducerea unor obiecte la buze sau plasarea lor în gură este o încercare momentană a individului de a retrăi senzaţia de siguranţă pe care o avea la vârsta de sugar, la sânul mamei, ceea ce înseamnă că introducerea în gură a braţului ochelarilor este, ***Figura 127. Tragerea de timp*** **de fapt un gest de liniştire. Fumătorii ţin ţigareta în gură din acelaşi motiv, şi tot din acelaşi motiv îşi suge copilul degetul marc.**

Tragerea de timp

Ca şi fumatul cu pipa, şi gestul introducerii în gură a braţului ochelarilor poate fi folosii cu scopul! Tergiversăm sau amânării unei decizii, în negocierile comerciale s-a constatat că acest gest apare cel mai frecvent la sfârşitul discuţiilor, atunci când individul este solicitat să ia o decizie. Repetarea scoaterii şi punerii ochelarilor sau a ştergerii lentilelor este o altă metodă prin care se poate câştiga timp înainte de luarea unei decizii. Dacă gestul apare imediat după ce individul a fost rugat să-şi exprime decizia, tactica cea mai bună este să stăm liniştiţi.

Mişcările care urmează gestului de tergiversare semnalizează de fapt intenţiile individului şi creează posibilitatea — pentru un negociator atent — să reacţioneze în mod corespunzător. Dacă, de exemplu, respectivul îşi pune din nou ochelarii,

gestul înseamnă, de cele mai multe ori, că doreşte să "vadă" din nou faptele, pe când închiderea braţelor ochelarilor este un semn că intenţionează să-şi încheie conversaţia.

A spiona pe deasupra ochelarilor



Actorii de cinema din filmele anilor 20-30 foloseau acest gest de scrutare-spionare pentru a portretiza persoane cu mentalitate critică, de exemplu, un profesor. Se întâmplă frecvent ca cel care poartă ochelari de citit să considere mai convenabil să se uite la o alia persoană pe deasupra ochelarilor săi, decât să-şi scoată ochelarii *(Figura* 128). Oricine ar fi privit astfel, poate avea senzaţia că este spionat şi judecat. Privitul pe deasupra ochelarilor poate deveni o greşeală costisitoare, întrucât partenerul va răspunde inevitabil prin împletirea braţelor şi încrucişarea picioarelor, şi, desigur, cu o atitudine negativă corespunzătoare, în timp ce vorbim, trebuie să ne scoatem ochelarii, dar să ni-i repunem atunci când îl ascultăm pe celălalt. Aceasta contribuie nu numai la eliminarea tensiunii, dar face posibilă şi preluarea controlului asupra conversaţiei. Ascultătorul învaţă repede că atunci când ochelarii sunt scoşi, el nu trebuie să-l întrerupă pe purtătorul lor şi că poate începe să vorbească doar atunci când acesta şi-i pune din

Figura 128. Gestu! de scrutare-spionare

CAPITOLUL XII

GESTURI TERITORIALE ŞI ALE POSEDĂRII



Figura* 129, *Revendicarea drepturilor

GESTURI TERITORIALE

Oamenii se reazemă de alţii sau de diferite obiecte pentru a-şi arăta drepturile teritoriale asupra acestora. Gestul poale fi, de asemenea, utilizat ca o metodă de dominare sau intimidare, dacă obiectul de care ne rezemăm este al altcuiva.





Dacă, de exemplu, dorim să

Figura* 130. *Gestul omului mândru de proprietatea sa

Figura* 131. *Cel care intimidează

facem o fotografie unui prieten de-al nostru şi noii sale maşini, bărci cu motor sau case ori alt obiect personal, vom constata numaidecât că el se va rezema de recent procuratele sale proprietăţi, va pune piciorul pe ele sau le va îmbrăţişa *(Figura* 130), Când îşi atinge proprietatea, ea devine o prelungire a trupului său, arătând astfel si altora că obiectul respectiv îi aparţine.

aprobarea lui. Pe lângă abuzurile evidente comise împotriva teritoriului sau proprietăţii unei alte persoane, cum ar fi şederea pe masa sa de lucru sau împrumutarea maşinii sale fără să-i spunem o vorbă, există şi alte metode mult mai subtile de intimidare. Una din ele ar fi să stăm rezemaţi de uşa biroului unei alte persoane, iar a doua, aşezarea nechibzuită în scaunul său.

După cum am mai menţionat, dacă un comis-voiajor este invitat acasă la un cumpărător, înainte de a se aşeza este recomandabil să întrebe: "Care este scaunul dumneavoastră?", deoarece ocuparea

unui loc necorespunzător îl poate intimida pe cumpărător, trezindu-i bănuieli, ceea ce poate influenţa negativ şansele afacerii.

Sunt persoane, ca cel din *Figura* 131, care se reazemă tot timpul de uşi şi îşi petrec viaţa intimidând, chiar din prima clipă, majoritatea celor cu care vin în contact. Asemenea indivizi trebuie sfătuiţi să practice statul în picioare fără rezemare şi cu palmele vizibile, pentru a-şi crea o imagine favorabilă în ochii celorlalţi. 90 la sută din opinia oamenilor cu privire la persoana noastră se formează în primele nouăzeci de secunde după ce facem cunoştinţă, şi, să nu uităm, prima impresie se formează doar o singură dată!

Tinerii îndrăgostiţi se ţin de mână sau de braţ, atât în locuri publice, cât şi la petreceri, ca să demonstreze în faţa altora drepturile pe care le au unul asupra celuilalt. Administratorul unei firme pune piciorul pe masa de lucru sau pe sertarele ei, se reazemă de uşa biroului său, semnalând astfel drepturile sale asupra încăperii şi mobilierului.

Putem, cu uşurinţă, intimida pe cineva, rezernându-ne, aşezându-ne sau folosindu-ne de lucrurile sale, fără

GESTURILE POSEDĂRII

îndeosebi personalul de conducere excelează în utilizarea gesturilor de acest tip. S-a observat că cei nou numiţi în posturi de conducere încep de îndată să recurgă la asemenea gesturi, deşi înainte le foloseau rareori.

Este o presupunere corectă că poziţia bărbatului din *Figura* 13-2 reflectă o atitudine liniştită, relaxată şi lipsită de griji. Piciorul aruncat peste braţul scaunului exprimă nu numai faptul că cel în cauză posedă acel scaun sau loc, dar semnalizează şi o atitudine destinsă faţă de normele obişnuite de comportament. Putem vedea frecvent prieteni apropiaţi stând în acest fel pe scaun, într-o atmosferă de destindere şi voie bună, dar să analizăm acest gest şi într-un alt context.

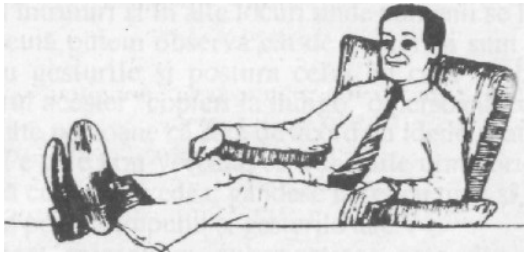
Să luăm următoarea situaţie tipică: un funcţionar intră în biroul şefului pentru a-i cere un sfat în legătură cu o problemă personală, în timp ce îşi expune necazul, se apleacă înainte pe scaun, îşi aşează mâinile pe genunchi, îşi lasă capul în jos, are o privire deprimată şi vorbeşte pe un ton scăzut. Şeful îl ascultă cu atenţie, stând nemişcat în scaun, dar, dintr-o dată, se lasă pe spate şi îşi aruncă un picior peste braţul scaunului. Acest gest neglijent

arată că în atitudinea şefului a intervenit o schimbare, el manifestând acum lipsă de interes şi indiferenţă. Cu alte cuvinte: nu prea îl interesează funcţionarul şi necazul acestuia, poate are chiar senzaţia că îşi pierde timpul cu "poveşti fumate".



întrebarea la care ar trebui găsit un răspuns este următoarea: de ce a devenit şeful indiferent? Desigur, el a cântărit situaţia funcţionarului, dar a considerat că nu constituie o problemă serioasă şi de aceea a început să manifeste dezinteres şi indiferenţă. In timp ce piciorul îl ţine în continuare aruncat peste scaun, faţa sa va arăta probabil compasiune, pentru a masca astfel lipsa lui de interes. E Fi*gura* 132. *Lipsă de interes*

posibil ca la despărţire chiar să-şi sfătuiască interlocutorul să nu se necăjească prea mult, pentru că problema se va rezolva de la sine. După ce funcţionarul părăseşte biroul, şeful uşurat îşi va spune: "Slavă Domnului că a plecat!*' şi îşi va ridica piciorul de pe scaun.



Dacă scaunul şefului nu are braţe (ceea ce este puţin probabil; scaunul fără braţe fiind destinat de obicei vizitatorului), atunci piciorul, sau picioare e vor fi aşezate pe biroul de lucru *(Figura* 133). Dacă vizitatorul este un superior, nu vom mai observa, fireşte, un gest atât de strident de apărare a teritoriului, ci vor fi adoptate, cu precădere, variante mai subtile, cum ar fi plasarea piciorului pe sertarul de jos al mesei de lucru sau, dacă ea nu are sertare, îşi va lipi laba piciorului de piciorul biroului, pentru a-şi manifesta drepturile asupra acestuia.

Figura 133. *Revendicarea drepturilor asupra biroului*

Dacă apar în timpul unor negocieri comerciale, aceste gesturi pot deveni enervante şi de aceea este vital pentru mersul tratativelor ca cel în cauză să-şi schimbe această postură, deoarece menţinerea piciorului pe braţul scaunului sau pe birou semnifică perseverarea într-o atitudine indiferentă sau ostilă. Pentru a-l determina să-şi modifice poziţia îi putem oferi ceva la care nu poate ajunge, rugându-l totodată să se aplece ca să-l poată observa mai bine, sau, dacă are simţul umorului, să-i atragem atenţia că i-au plesnit pantalonii.

CAPITOLUL XIII

COPIERI ŞI IMAGINI-OGLINDĂ

La întruniri şi în alte locuri unde oamenii se întâlnesc şi discută putem observa cât de numeroşi sunt cei care preiau gesturile şi postura celui cu care vorbesc. Cu ajutorul acestei "copieri la indigo" o persoană comunică unei alte persoane că este de acord cu ideile şi atitudinile sale. Pe cale non-verbală, ea transmite următorul mesaj: "După cum poţi vedea, gândesc la fel cu line, şi, deci, îţi copiez poziţia trupului şi gesturile tale".

Acest mimetism subconştient este deosebit de interesant de observat. Să-i privim, de exemplu, pe cei doi bărbaţi din *Figura* 134, care discută într-un bar de hotel. Gesturile lor sunt un fel de imagini-oglindă, de unde putem trage concluzia că discută o problemă asupra căreia au aceleaşi vederi. Dacă unul din ei îşi va ţine braţul într-o altă poziţie sau îşi îndreaptă piciorul, fixându-şi greutatea trupului pe celălalt picior, partenerul îi va urma exemplul. Dacă unul din ei îşi bagă mâna în buzunar, celălalt va proceda la fel şi acest mimetism va continua până ce între cei doi va exista un acord. Procedeul acesta de copiere poate fi observat şi la cei între care există o prietenie strânsă sau au acelaşi statut social, poale fi întâlnit frecvent şi la cei căsătoriţi de mai mulţi ani, care ajung să se mişte absolut la fel, indiferent





16dacă merg, şed sau stau în picioare. După onstatarea lui Scheflen, oamenii care nu se cunosc între ei evită cu grijă adoptarea aceloraşi poziţii. Semnificaţia "copierii la indigo" este una din cele mai importante lecţii non-verbale; ea merită să fie însuşită, întrucât este o cale prin care alţii ne comunică faptul că sunt de acord cu noi sau ne simpatizează. Acelaşi lucru putem face şi noi prin simpla imitare a gesturilor altora.

Figura* 134. *Similitudine în gândire

Dacă un patron doreşte să dezvolte raporturi mai apropiate şi o atmosferă mai relaxată cu un angajai,

el trebuie doar să imite postura acestuia şi scopul este atins. în mod similar, un angajat dornic de afirmare îşi poate arăta acordul cu şeful său reproducând unele din gesturile acestuia. Ştiind aceasta, putem influenţa rezultatul unei întâlniri directe prin imitarea gesturilor şi poziţiilor pozitive ale celuilalt. Efectul dorit nu va întârzia să apară: celălalt va avea o stare de spirit receptivă şi relaxată, deoarece "vede" că noi înţelegem punctul său de vedere *(Figura* 135).

Figura 135. *Sunt imitate gesturile celuilalt în vederea obţinerii unei slujbe*

în perioada când mă ocupam de vânzarea poliţelor de asigurări, găseam aceasta o metodă foarte eficientă, mai ales în cazul cumpărătorilor care se comportau cam "rece", în mod deliberat copiam fiecare mişcare a viitorului cumpărător, până ce simţeam că am reuşit să stabilesc raporturi suficient de strânse pentru a putea trece la prezentarea în continuare a poliţelor, în mod invariabil, când cumpărătorul începea să imite gesturile mele, afacerea era ca şi încheiată.

în orice caz, la negocieri, înainte de a trece la copierea gesturilor celuilalt este deosebit de important să ţinem seama de relaţiile noastre cu acesta. Să luăm, de exemplu, cazul unui funcţionar tânăr dintr-o mare întreprindere, care a cerut mărirea salariului şi este chemat în biroul directorului. După ce intră, directorul îl invită să ia loc şi adoptă, în semn de superioritate, poziţia mâinilor la ceafă, a piciorului aruncat peste genunchiul celălalt *(Figura* 96), în timp ce se lasă pe spătarul scaunului pentru a-şi manifesta şi mai clar în faţa funcţionarului atitudinea sa dominantă, superioară. Ce s-ar întâmpla dacă funcţionarul ar începe, în această situaţie, să-şi imite directorul *(Figura* 136)? Chiar dacă, prin ceea ce ar spune, funcţionarul ar exprima starea sa de subordonare, directorul ar considera atitudinea non-verbală a funcţionarului ca una de intimidare şi chiar insultătoare şi ar fi primejduită însăşi slujba sa. Această manevră este deosebit de eficientă pentru dezarmarea tipilor aroganţi, care tind spre dominare. Se ştie despre contabilii şefi, avocaţi şi membri ai conducerilor de întreprinderi că recurg la această postură în prezenţa oamenilor pe care îi consideră inferiori. Adoptând aceeaşi poziţie îi putem încurca serios şi obliga la schimbarea atitudinii lor, ceea ce ne va permite să preluăm controlul asupra situaţiei.

Capul mesei este ocupat lot de el, acest loc fiind, de cele mai multe ori, cel mai îndepărtat de uşă. Dacă preşedintele va recurge la gestul mâinilor la ceafă *(Figura* 96), subalternii îl vor imita.

Agenţii comerciali care discută cu cupluri, în locuinţa acestora, vor proceda înţelept dacă vor urmări gesturile amândurora pentru a vedea cine dintre ei are iniţiativă şi cine copiază gesturile.

Dacă, de exemplu, vorbeşte numai bărbatul, iar femeia stă fără să scoată un cuvânt, dar agentul observă că soţul copiază gesturile soţiei, atunci poate fi sigur că ea este aceea care ia decizia şi tot ea va completa şi cecul; prin urmare este recomandabil ca prezentarea mărfurilor să fie făcută direct ei.

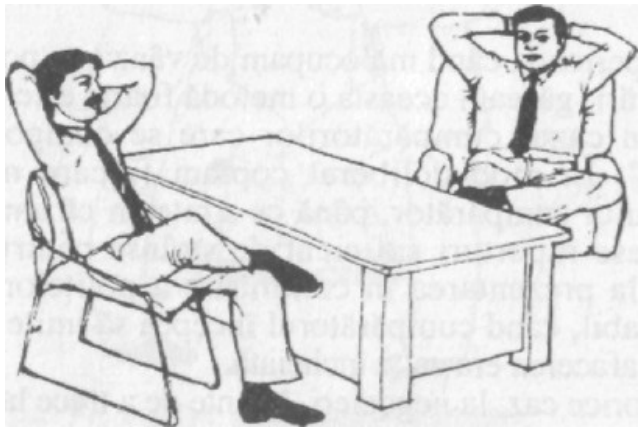


Figura* 156. *Competiţie non-verbală

Cercetările arată că atunci când şeful unei formaţiuni utilizează anumite gesturi şi poziţii, subalternii le imită. Unui conducător însoţit de un grup îi place să intre primul pe o uşă şi să se aşeze mai curând la capătul unei bănci sau canapele, decât la mijlocul acestora. Când membrii unui consiliu intră în sala de şedinţe, de obicei preşedintele păşeşte primul, iar când se aşează, locul din

CAPITOLUL XIV

STATURA ŞI STATUTUL SOCIAL

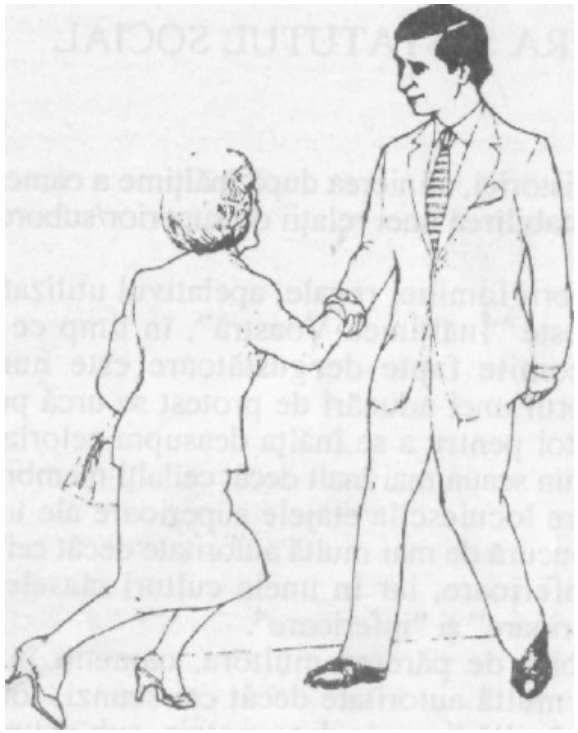
De-a lungul istoriei, alinierea după înălţime a oamenilor urmărea şi stabilirea unei relaţii de superior/subordonat între ei.

Pentru membrii familiei regale, apelativul utilizat în mod obişnuit este "înălţimea Voastră", în timp ce un individ care comite fapte dezgustătoare este numit "josnic". Oratorul unei adunări de protest se urcă pe o ladă sau un butoi pentru a se înălţa deasupra celorlalţi, judecătorul arc un scaun mai înalt decât ceilalţi membri ai juriului, cei care locuiesc la etajele superioare ale unui zgârie-nori se bucură de mai multă autoritate decât cei de la nivelurile inferioare, iar în unele culturi clasele se împart în "superioare" şi "inferioare".

Spre deosebire de părerea multora, oamenii înalţi dispun de mai multă autoritate decât cei scunzi; totuşi statura lor mai înaltă îi poate

dezavantaja, sub anumite aspecte, în cazul întâlnirilor directe, când discuţia se poartă "la acelaşi nivel" sau "faţă-în-faţă".

Cele mai multe femei fac o reverenţă adâncă atunci când se întâlnesc cu membrii familiei regale (este vorba de familia regală britanică — n. trad.), bărbaţii îşi înclină capul sau îşi scot pălăria, ceea ce îi face să pară mai mici decât respectiva personalitate regală. Maniera de azi de a saluta a oamenilor este o rămăşiţă a gestului de micşorare a trupului. Cu cât mai umil sau mai subordonat se simte cineva faţă de altcineva, cu atât mai adânc se pleacă în faţa lui. In lumea afacerilor, cei care fac "plecăciuni" lot timpul în faţa şefilor sunt etichetaţi ca "lingăi" sau "linge-blide".



Din păcate, oamenii nu-şi pot modifica statura dar şi-o pot utiliza în mod eficient. Să analizăm cum anume.

Figura 137. **"*înălţimea Voastră!*"**

Dacă nu dorim să intimidăm pe un altul, să ne străduim în mod conştient să părem mai mici decât suntem în realitate. **Să examinăm o situaţie concretă, cu aspectele sale non-verbale, în care un conducător auto este oprit de un echipaj de poliţie pentru depăşirea vitezei legale, în asemenea împrejurări, poliţistul, ostil faţă de cel în cauză, se apropie de maşina acestuia; reacţia obişnuită a conducătorului este să rămână în maşină, să coboare geamul şi să încerce să explice de ce a depăşit viteza. Aspectele negative non-verbale ale unui astfel de comportament sunt următoarele:**

1. **Poliţistul este obligat să-şi părăsească propriul**
teritoriu (maşina poliţiei) şi să vină în teritoriul celui în
cauză (la maşina acestuia).
2. **Presupunând că individul a depăşit într-adevăr**
viteza legală, explicaţiile sale pot părea un afront adus

poliţistului.

3. **Rămânând în maşină, conducătorul creează o barieră între el şi poliţist**

Ţinând cont de faptul că, în împrejurările date, poliţistul se găseşte într-o poziţie mai favorabilă, un asemenea comportament nu poate decât să îngreuneze situaţia conducătorului auto şi pericolul aplicării unei amenzi creşte.

Ar fi mai bine, deci, dacă conducătorul auto ar încerca o altă abordare:

1. **Să coboare imediat din maşina sa (din teritoriul său) şi să meargă la maşina poliţistului (teritoriul acestuia), care în acest fel nu va fi obligat să-şi părăsească teritoriul.**
2. **Să se aplece în aşa fel încât să devină mai mic decât poliţistul.**
3. **Să-şi micşoreze propria personalitate în faţa poliţistului, recunoscând cât de aiurit si irresponsabil a fost şi să ridice prestigiul poliţistului, mulţumindu-i că l-a atenţionat şi adăugând, totodată, că îşi dă seama cât de grea este munca acestuia, hărţuit cu asemenea cazuri.**
4. **Cu palmele expuse şi voce tremurândă să-l roage să nu-i amendeze. Un asemenea comportament arată poliţistului că şoferul nu prezintă nici un pericol pentru el şi aceasta îl face în multe cazuri să joace rolul unui părinte supărat, să-l dojenească sever pe şofer, dar să-i permită până la urmă să continue drumul, fără să-l amendeze. Aplicarea acestei metode va asigura, în peste 50 la sută din cazuri, scăparea de amenzi.**

Tot în felul acesta poate fi liniştit un cumpărător iritat care revine într-un magazin pentru a restitui o marfă necorespunzătoare, în acest caz, tejgheaua formează o barieră între vânzător şi cumpărător, şi liniştirea cumpărătorului iritat ar fi dificilă dacă comerciantul ar rămâne în partea cealaltă a tejghelei. Cel mai bun procedeu din partea

vânzătorului este să înconjoare tejgheaua şi să vină lângă cumpărător, iar apoi, uşor aplecat, cu palmele deschise, să aplice aceeaşi metodă ca în cazul poliţistului.

Este interesant de ştiut ca sunt şi situaţii când micşorarea înălţimii trupului poate fi semnalul unei atitudini de dominare. Acesta este cazul atunci când ne aşezăm comod într-un fotoliu în casa unei alte persoane, în timp ce ea rămâne în picioare. Manifestarea unei relaxări totale pe teritoriul unei alte persoane denotă o atitudine dominantă sau agresivă.

Este, de asemenea, important să nu uităm că pe propriul său teritoriu, şi îndeosebi în propria sa locuinţă, individul este întotdeauna în superioritate, dar prin gesturi şi comportări umile îl putem aduce de partea noastră.





Figura 138 "*Vă rog. nu mă amendaţi*"

CAPITOLUL XV
INDICATORI

Cunoaşteţi această senzaţie? Staţi de vorbă cu cineva, după toate aparenţele vă simţiţi bine în compania respectivă, dar de fapt aţi dori să fiţi în altă parte? O fotografie a unei asemenea scene ar reţine probabil următoarele:



1. Capul persoanei respective este îndreptat spre celălalt, iar semnalele feţei — zâmbetul şi încuviinţarea — sunt evidente.

2. Trupul şi unul din picioare sunt însă îndreptate în altă direcţie, fie spre o altă persoană, fie spre ieşire.

Direcţia în care sunt îndreptate trupul sau picioarele semnali zează încotro ar dori să meargă.

Figura 139. *Trupul indică în ce direcţie ar dori acel bărbat să meargă*

Figura 139 arată doi bărbaţi care discută în uşă. Cel din stânga încearcă să reţină atenţia celuilalt, acesta însă mai degrabă ar dori să plece în direcţia indicată de trupul său, deşi are capul întors către primul, consemnând parcă prezenţa acestuia, între ei s-ar putea lega o conversaţie interesantă numai dacă cel din dreapta imaginii s-ar întoarce cu

tot trupul către celălalt.

Cu prilejul negocierii unor afaceri putem observa frecvent că atunci când unul din parteneri se hotărăşte să încheie tratativele sau vrea să plece, îşi întoarce trupul sau piciorul spre ieşirea cea mai apropiată. Dacă observăm asemenea semne la o întâlnire faţă în faţă, să ne străduim să-i trezim interesul şi să-l atragem mai mult în discuţie, sau să încheiem noi negocierile, ceea ce ne va permite să ne menţinem controlul.

UNGHIURI ŞI TRIUNGHIURI Formaţiune deschisă

într-un capitol anterior am stabilit că distanţa fizică dintre oameni depinde de gradul lor de intimitate. Unghiul în care îşi orientează trupul faţă de partener prezintă, de asemenea, numeroase semnale non-verbale utile în depistarea comportamentului şi a raporturilor lor cu ceilalţi, în cele mai multe ţări de limbă engleză, de exemplu, cu prilejul întâlnirilor obişnuite trupurile oamenilor formează un unghi de 90 de grade. Trupurile celor doi bărbaţi din *Figura* 140 arată spre un al treilea punct imaginar şi formează un triunghi. Aceasta este şi o chemare non-verbală către o a treia persoană pentru a se încadra în conversaţie, ocupând punctul respectiv. Cei doi din *Figura* 140 au un statut social similar, întrucât şi gesturile şi postura lor sunt similare, iar unghiul format de trupurile lor indică faptul că între ci are loc probabil o conversaţie neutră. Formaţia triunghiulară deschisă invită o persoană de acelaşi rang social să ia parte la discuţie.

Dacă se acceptă şi o a patra persoană se formează un pătrat, iar dacă apare şi a cincea persoană se formează un cerc sau două triunghiuri.

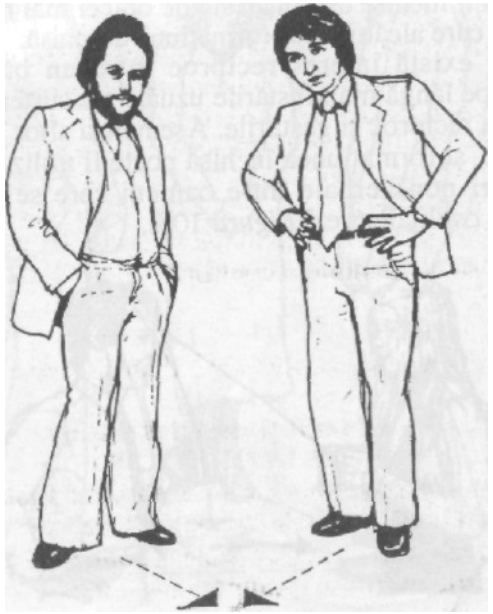


Figura* 140. *Formaţiune triunghiulară deschisă

Formaţiune închisă

Când doi oameni au de discutat confidenţial sau vor să stea departe de ceilalţi, unghiul format de trupul lor se reduce de la 90 de grade la O grade.

Bărbatul care doreşte să atragă o femeie şi procedează după un plan, pe lângă alte gesturi de curtenire va recurge şi la acest truc. Nu numai că se întoarce cu trupul său spre femeie, dar reduce şi distanţa dintre ei, pătrunzând în zona intimă a femeii. Dacă ca acceptă această apropiere, îşi orientează trupul spre bărbat într-un unghi de O grade, permiţând acestuia să intre în teritoriul ci. între cei care ocupă formaţiuni închise distanţa este de obicei mai mică decât între cei care alcătuiesc o formaţiune deschisă.

figura* 141. *Formaţiune închisă: le sunt îndreptate direct unul către celălalt



Dacă există interes reciproc între un bărbat şi o femeie, pe lângă manifestările uzuale ale curtenirii, ei îşi pot imita reciproc şi gesturile. Asemenea altor gesturi de curtenire, şi formaţiunea închisă poate fi utilizată pentru provocări non-verbale între oameni care se găsesc în relaţii de ostilitate (vezi *Figura* 106).

Atât formaţiunea triunghiulară deschisă, cât şi cea închisă pot fi folosite pentru a accepta sau a exclude o altă persoană de la conversaţie. *Figura* 142 arată formaţiunea triunghiulară alcătuită din primele două persoane pentru a semnala acceptarea celei de-a treia persoane.

Figura* 142. *Formaţiune triunghiulară deschisă — este acceptată cea de a treia persoană

Dacă cineva doreşte să se ataşeze altor doi care stau într-o formaţiune închisă, poate considera că a fost invitat printre ei numai dacă aceştia se îndreaptă cu trupurile lor spre cel de-al treilea punct comun al triunghiului. Dacă cel de-al treilea nu este acceptat, cei doi îşi vor menţine formaţiunea închisă şi îşi vor întoarce doar capul spre acesta în semn că iau act de prezenţa lui, direcţia trupurilor indicând însă că nu doresc să-l invite printre ei *(Figura* 143).

O conversaţie între trei oameni începe adesea într-o formaţiune triunghiulară deschisă, dar în cele din urmă doi dintre ei vor adopta o poziţie de formaţiune închisă, pentru a-l exclude pe cel de-al treilea (*Figura* 143). Această formaţiune de grup constituie un semnal clar pentru cea de-a treia persoană de a părăsi locul pentru a evita încurcăturile.

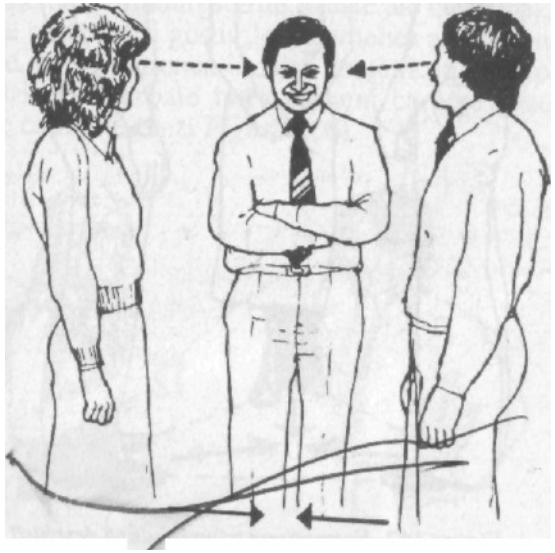


Figura* 143. *A treia persoană nu este acceptată de primele două

Indicatori în poziţia de şedere

Orientarea genunchilor încrucişaţi către o altă persoană este semnul că o acceptăm sau manifestăm interes faţă de ea. Dacă interesul devine reciproc şi ea se va întoarce spre noi cu genunchii încrucişaţi, după cum rezultă din *figura* 144. Când între doi oameni relaţia se adânceşte, încep să-şi imite reciproc mişcările şi gesturile. Acesta este cazul în *Figura* 144, unde se produce o formaţiune închisă care exclude pe toţi ceilalţi, respectiv pe bărbatul din dreapta imaginii.



Singura modalitate pentru acesta de a participa la conversaţie ar fi să plaseze un scaun în faţa cuplului, încercând să formeze un triunghi sau să întreprindă altceva pentru a sparge formaţiunea.

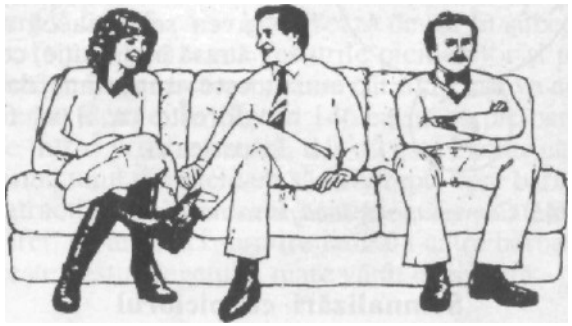
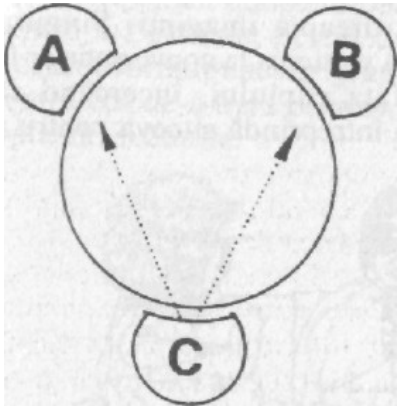


Figura* 144. *Orientarea trupului este folosită pentru excluderea bărbatului din dreapta

Conversaţie cu alte două persoane

Să presupunem că o persoană C poartă o convorbire cu alte două persoane A şi B şi că întâmplător sau voit stau în jurul unei mese rotunde, formând un triunghi. Să mai presupunem că A este foarte vorbăreţ, pune o sumedenie de întrebări, iar B, în schimb, tace tot timpul. Dacă A pune o întrebare, cum va trebui să răspundă C şi să continue conversaţia, fără ca B să se simtă exclusă de la ea? C va trebui să folosească următoarea tehnică simplă, dar deosebit de eficientă, pentru a-l atrage şi pe B în discuţie: la începutul răspunsului, C va privi la A, Jupă aceea va întoarce capul spre B, apoi iar spre A,



peste câteva clipe din nou la B, iar când ajunge la încheierea răspunsului şi îşi încheie fraza, privirea sa va fi îndreptată către A (care a pus întrebarea), în urma aplicării acestei tehnici, B va avea senzaţia că a fost atrasă în discuţie, ceea ce este important dacă C doreşte ca B să fie de partea ei.

Figura* 145. *Conversaţie cu două persoane

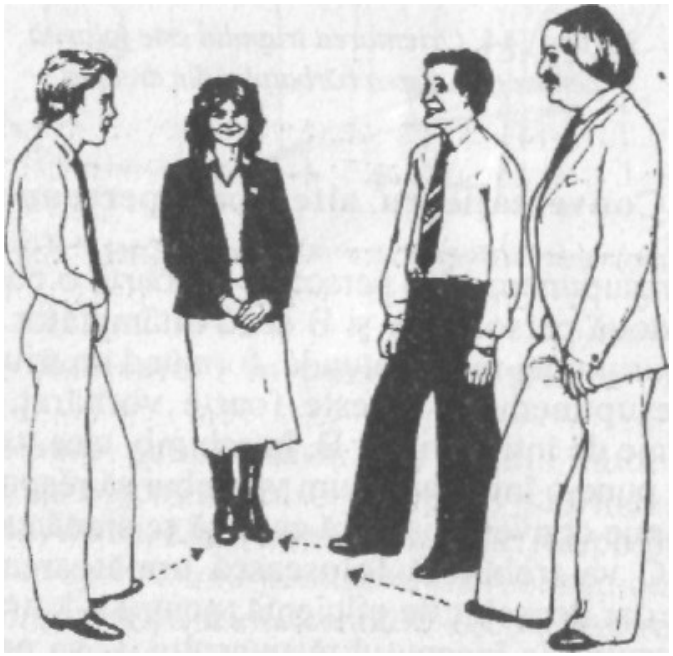
Semnalizări cu piciorul

Limbajul trupului

Piciorul indică nu numai direcţia în care omul se îndreaptă sau vrea să se îndrepte, ci este folosit şi pentru a-i marca pe oamenii interesanţi şi atractivi. Să ne imaginăm că suntem la o petrecere, unde la un moment dat observăm un grup format din trei bărbaţi şi o femeie atractivă *(Figura 146).* Conversaţia este dusă de bărbaţi, femeia mai mult ascultă. Privindu-i mai atent, descoperim un lucru interesant: toţi bărbaţii au picioarele îndreptate către femeie. Prin acest semnal non-verbal simplu ei comunică femeii că se interesează de ea. în subconştientul ei, femeia sesizează gesturile picioarelor şi probabil va rămâne în această companie cât timp i se va acorda o asemenea atenţie, în *Figura* 146 ea stă cu picioarele alăturate într-o poziţie neutră, dar nu este exclus ca în cele din urmă unul din picioare să-l îndrepte spre

bărbatul cel mai atractiv sau interesant pentru ea. Se poate observa, de altfel, că aruncă o privire laterală către bărbatul care foloseşte gestul degetului mare vârât în centură.

Figura 146. Piciorul semnalizează la ce se **gândeşte** fiecare



Formaţiuni în poziţia de şedere

Să luăm următoarea situaţie: un şef de compartiment doreşte să dea unele sfaturi unui subaltern care lucrează nesatisfăcător şi dezordonat. Pentru a-şi atinge scopul, şeful consideră că trebuie să-i pună întrebări deschise, hotărâte şi care pot exercita presiuni asupra subalternului, în cursul discuţiei va trebui să se sugereze subalternului că sunt înţelese şi sentimentele lui, iar cu unele din ideile şi faptele sale şeful este chiar de acord. Cum pot fi transmise pe cale non-verbală aceste atitudini, utilizând diferite poziţii şi formaţiuni? Lăsând la o parte, în cazul acestor ilustraţii, tehnicile de discuţie şi interogare, să reţinem următoarele aspecte:

1. Faptul că această consultare are loc în biroul şefului face posibil ca acesta, din scaunul său de la masa de lucru, să treacă într-un scaun de lângă subaltern (poziţie de cooperare), menţinându-şi totuşi controlul său nedeclarat,

2. **Subalternul va trebui să stea pe un scaun fără braţe**
şi cu picioare fixe, obligat în felul acesta, să utilizeze
diferite gesturi şi poziţii ale trupului, ceea ce va face ca
atitudinea sa să fie mai uşor sesizată de şeful său.

3. **Şeful trebuie să stea pe un scaun turnant cu braţe,**
rotirea acestuia permiţându-i să dirijeze mai bine discuţia
şi să elimine uncie gesturi proprii care 1 ar da de gol.

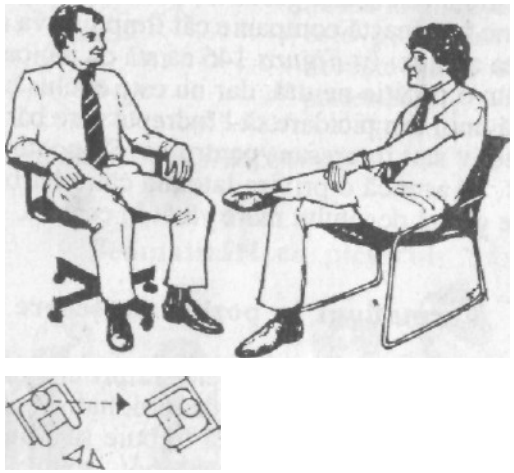


Figura* 147. *Formaţiune triunghiulară deschisă

în alcătuirea formaţiunilor pot fi utilizate trei unghiuri diferite.

Ca şi formaţiunea triunghiulară deschisă în picioare, şi cea în poziţia de şedere face posibilă o atitudine lejeră, relaxată şi asigură condiţii favorabile pentru o discuţie de acest fel *(Figura* 147). Copiind mişcările şi gesturile subalternului, şeful îi dă de înţeles pe calc non-verbală că îl agreează. Ca şi în poziţia în picioare, şi aici cele două trupuri arată spre un al treilea punct comun, formând un triunghi, ceea ce poate însemna o înţelegere mutuală.

Dacă scaunul va fi aşezat în aşa fel încât trupul şefului să fie întors nemijlocit către subaltern *(Figura* 148), prin aceasta i se dă de înţeles, în mod non-verbal, că se aşteaptă de la el răspunsuri sincere la întrebările puse. Dacă această poziţie va fi completată cu o privire oficială *(Figura* 109), şi vor fi reduse gesturile trupului şi ale feţei, subalternul va simţi că este supus unei mari presiuni non-verbale. De exemplu, dacă după o întrebare care i se adresează, el începe să se frece la ochi şi la gură şi răspunde cu privirea îndreptată în altă parte, şeful, întorcând rapid scaunul către el, îl va întreba: "Sunteţi sigur de ceea ce spuneţi?" Această simplă mişcare care va exercita asupra sa o presiune non-verbală şi îl va obliga să spună adevărul.

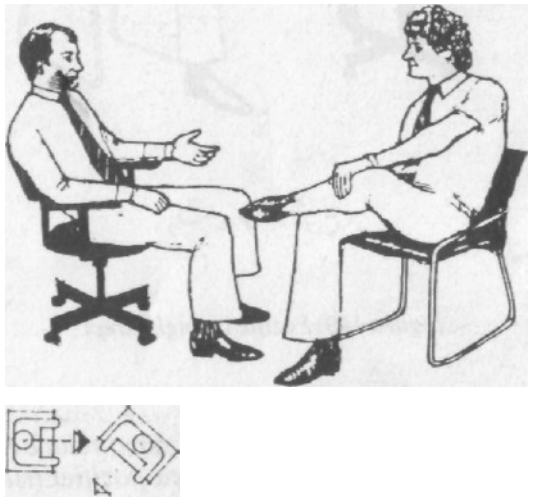


Figura* 148. *Trupul orientat direct către partenerul de discuţie

Dacă şeful îşi va modifica poziţia trupului faţă de subaltern în unghi drept, presiunea exercitată până atunci va slăbi *(Figura* 149). Aceasta este o poziţie excelentă pentru a pune întrebări delicate sau încuietoare şi a-l determina pe subaltern să dea răspunsuri sincere, fără a i se aplica vreo presiune. Dacă "nuca" se va dovedi prea tare, va trebui să se recurgă la tehnicile de orientare directă a trupului, pentru a cunoaşte starea de fapt.



unghiului drept oferă celuilalt posibilitatea de a gândi şi acţiona independent, în afara presiunii noastre non-verbale. Puţini dintre noi am luat vreodată în considerare efectul pe care îl are orientarea trupului în influenţarea atitudinii şi reacţiilor altora.



însuşirea acestor tehnici la nivel de expert necesită un antrenament îndelungat, dar ele pot deveni mişcări fireşti cu mult înainte. Dacă în preocupările noastre intră şi stabilirea unor relaţii de afaceri, tehnicile de dirijare a poziţiei trupului pot fi de mare folos, în întâlnirile noastre zilnice cu alţii, orientarea picioarelor şi a trupului, precum şi grupurile de gesturi pozitive, cum sunt braţele desfăcute, palmele vizibile, aplecatul înainte, înclinarea capului şi zâmbetul, fac posibil nu numai ca alţii să se simtă bine în societatea noastră, dar şi să fie influenţaţi de punctele noastre de vedere.

Figura* 149, *Poziţie** în **unghi drept

Rezumat

Dacă dorim* va *realizam o relaţie mai stabilă cu cineva, se recomandă utilizarea poziţiei triunghiulare, iar când dorim să exercităm o presiune non-verbală, vom recurge la metoda orientării trupului direct spre partener. Poziţia

CAPITOLUL XVI

BIROURI, MESE ŞI ARANJAMENTE DE AŞEZARE

POZIŢII DE ŞEDERE ÎN JURUL UNEI MESE

Aşezarea strategică este un mod eficient de a câştiga cooperarea altor oameni. Poziţia în care se aşează alţii faţă de noi relevă mai multe aspecte ale atitudinii lor în privinţa

noastră.

Mark Knapp, în cartea sa intitulată *non-verbal* *Communication* *in Human Interaction* (Comunicarea non-verbală în interacţiunile umane) constată că, deşi există o formulă generală pentru interpretarea aşezării în jurul unei mese, la rândul său şi mediul poate influenţa ce loc preferăm. Cercetările întreprinse asupra unor oameni albi din clasa mijlocie au arătat că poziţia de şedere într-un bar public dintr-un hotel poate diferi faţă de modul cum îşi ocupă fiecare locul într-un restaurant de înaltă clasă şi că direcţia în care sunt orientate scaunele, precum şi distanţa dintre mese pot deforma comportamentul, îndrăgostiţii, de exemplu, oriunde este posibil, preferă să stea unul lângă altul, dar într-un restaurant aglomerat, unde mesele aproape că se ating, această preferinţă nu este realizabilă, astfel că ci sunt obligaţi să ia loc faţă-n faţă, ceea ce în mod normal este o poziţie defensivă.

B:

Figura 150. Principalele* *poziţii de aşezare

Din cauza unei game foarte largi de împrejurări care pot interveni, următoarele exemple se referă, înainte de toate, la aranjamentele de aşezare în jurul unei mese standard dreptunghiulare de birou.

Persoana B poate ocupa loc în patru feluri, în raport cu A:

Bl — poziţie de colţ;

B2 — poziţie de cooperare;

B3 — poziţie competitiv-defensivă;

B4 — poziţie independentă.

poziţia strategică cea mai favorabilă pentru oamenii de afaceri, atunci când aceştia îşi prezintă mărfurile unui nou client, A fiind clientul. Printr-o simplă mişcare a scaunului în poziţia Bl, atmosfera rigidă poale fi atenuată şi cresc şansele unei negocieri favorabile.

Poziţie de cooperare **(B2)**

Acesta poziţie apare de obicei atunci când doi oameni au aceeaşi orientare, adică gândesc la fel sau lucrează la aceeaşi temă. Este una din cele mai practice poziţii pentru prezentarea unui caz şi obţinerea acceptului partenerului de discuţie. Esenţial este însă ca prin poziţia sa B să nu creeze lui A impresia că a pătruns pe teritoriul său. Este o poziţie foarte favorabilă şi în cazul în care B aduce o

a treia persoană la negocieri. Să presupunem, de exemplu, că este cea de-a doua întrevedere cu clientul şi omul de afaceri atrage în convorbiri şi un expert tehnic, în asemenea situaţie următoarea strategie este cea mai potrivită.

Figura 151. ***Poziţia de colţ*** ***Figura 152. Poziţia de cooperare***

Poziţia de **colţ (Bl)**

Această poziţie este folosită în general de oameni angajaţi în conversaţii prieteneşti spontane. Ea oferă posibilităţi nelimitate pentru a se privi în ochi şi a utiliza variate gesturi, precum şi pentru a observa fiecare gesturile celuilalt. Colţul biroului constituie o barieră parţială în caz că una din părţi s-ar simţi ameninţată şi face inutilă împărţirea teritorială a suprafeţei mesei. Este

Figura 154. ***Poziţia cotnpetitiv-defensivă***

Figura 153. Atragerea unei a treia persoane

Expertul tehnic ocupă locui C, vizavi de A, clientul. Omul de afaceri poate sta, fie pe locul B2 (cooperare), fie pe locul Bl (colţ). Astfel, după aparenţe, omul de afaceri "stă de partea clientului" şi pune întrebări tehnicianului, în interesul clientului. Este cunoscută şi sub denumirea de poziţie care "ţine partea adversarului".

Poziţia competitiv-defensivă **(B3)**

Aşezarea în partea cealaltă a mesei, vizavi de persoana cu care discutăm, poate crea o atmosferă competitiv-defensivă şi poate duce la situaţia în care amândoi rămân ferm la punctele lor de vedere, masa constituind o barieră solidă între ei. Această poziţie este utilizată atunci când partenerii sunt în competiţie sau când unul este admonestat de către celălalt. Dacă poziţia este folosită în biroul lui A, aceasta poate semnifica şi existenţa relaţiei de superior/subordonat.

După relatările lui Argyle, experienţe întreprinse în cabinete medicale au arătat că prezenţa sau lipsa unui birou are un efect semnificativ asupra stării de spirit a pacienţilor. Doar 10 la sută dintre pacienţi păreau nejenaţi atunci când doctorul stătea la un birou. Acest procent a crescut la 55 la sulă în condiţiile în care biroul a fost îndepărtat din cabinet.

Dacă B caută să-l convingă pe A, poziţia competitiv-defensivă reduce şansele unei negocieri reuşite, în afară de cazul în care B ocupă loc vizavi de A în mod deliberat, aceasta făcând parte dintr-o strategie dinainte stabilită. Ne putem închipui, de exemplu, că A, în calitatea sa de director, vrea să-l admonesteze sever pe angajatul B, şi că această

poziţie de aşezare întăreşte forţa admonestării. Pe de altă parte, poale că B stă dinadins vizavi de A, pentru a-l face pe acesta să simtă calitatea sa de superior.

In orice domeniu am lucra, atunci când venim în contact cu oameni, dorim să exercităm o influenţă asupra lor şi de aceea obiectivul nostru trebuie să fie întotdeauna înţelegerea punctului de vedere al celuilalt, pentru ca acesta să nu se simtă jenat în timp ce vorbeşte şi să-i facă plăcere să se afle în relaţie cu noi. Poziţia competitivă nu corespunde acestui scop. Putem obţine un grad mult mai mare de colaborare dacă folosim poziţiile de colţ sau de cooperare, în cazul poziţiei competiliv-defensive conversaţiile suni mai scurte şi mai la obiect decât în oricare din celelalte poziţii.

De fiecare dată când doi oameni stau faţă-n faţă la o masă, ei o împart, în subconştientul lor, în două teritorii egale. Partea care îi revine fiecăruia este considerată un teritoriu propriu şi nici unul nu acceptă stăpânirea acestuia, în vreun fel, de către celălalt. Dacă sunt aşezaţi ca doi rivali la o masă de restaurant, ei îşi vor marca graniţele teritoriului cu solniţa, cu zaharniţa sau cu şerveţelele.

în restaurant putem întreprinde cu uşurinţă un test care să ne demonstreze cum reacţionează un individ atunci când un altul pătrunde în teritoriu! său. Nu de mult am luat masa cu un agent comercial, pentru a-i oferi o slujbă la compania noastră. Am stat la o masă mică dreptunghiulară, care nu oferea suficient loc pentru poziţia de colţ, aşa că am fost nevoit să mă aşez în poziţie competitivă. Pe masă erau expuse obiecte obişnuite: scrumieră, solniţă, zaharniţa, şerveţele şi o listă de bucate. Am ridicat meniul, l-am citit, iar apoi l-am împins pe teritoriul partenerului meu. L-a luat şi el, l-a citit, apoi l-a aşezat în dreapta sa la mijlocul mesei. Eu l-am luat din nou, m-am uitat pe el şi l-am aşezai înapoi pe teritoriul său. Partenerul meu stătea în acea clipă uşor aplecai, acest mic atac l-a determinat însă să se lase pe spătarul scaunului. Scrumiera stătea în mijlocul mesei şi după ce cu mi-am scuturat ţigara, am împins-o pe teritoriul său. El, după ce şi-a scuturat ţigara, a împins-o înapoi la mijloc. Eu am repetat mişcarea cu ţigara şi cu o mişcare firească am retrimis-o în partea sa. Apoi încet am împins şi zaharniţa de la mijloc pe teritoriul său. Acum, se vedea dar că se simte deranjat. După aceasta am împins şi solniţa peste linia de mijloc. A început să se foiască pe scaun, de parcă ar fi şezut pe un furnicar şi un strat subţire de transpiraţie devenea tot mai

vizibil pe fruntea sa. Când am împins si şerveţelele în partea sa, toate acestea au fost prea mult pentru el şi, cerându-şi scuze, a ieşit la toaletă. După ce s-a întors m-am scuzat şi eu şi am ieşit afară. La întoarcere am observat că toate obiectele erau aşezate la mijlocul mesei!

Acest joc simplu dar eficient demonstrează ce rezistenţă imensă trezeşte în om invadarea teritoriului său. Este evident acum de ce trebuie evitată poziţia competitivă la orice fel de negocieri sau convorbiri.

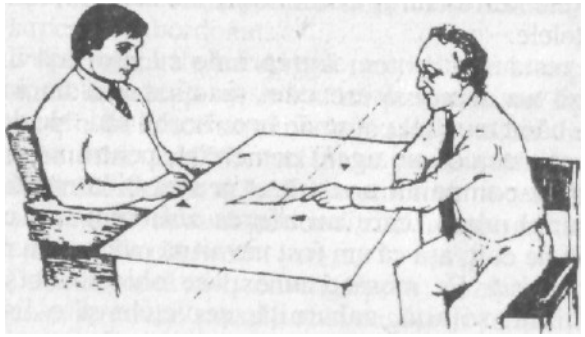


Figura 155. Hârtia este aşezată pe linia de graniţă

Sunt şi situaţii când este dificil sau inoportun să pledăm pentru o cauză stând la colţul mesei. Să presupunem că este vorba de o prezentare vizuală a unor materiale, cărţi, devize sau a unor mostre, unei persoane care stă la un birou dreptunghiular, înainte de toate, vom aşeza obiectul respectiv pe birou *(Figura* 155). Persoana în cauză se va apleca, se va uita la el, apoi îl va lua pe teritoriul său sau îl va împinge înapoi, pe teritoriul nostru.

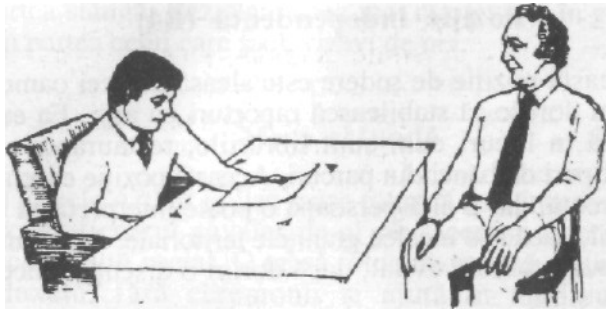


Figura* 156. *Luarea hârtiei pe teritoriul său înseamnă acord non-verbal

Dacă se va apleca să-l privească, va trebui să facem prezentarea rămânând pe locul nostru, pentru că mişcarea sa ne comunică non-verbal că ni i-ar conveni să ne mutăm alături de el la birou. Dacă îl va lua pe teritoriul său, ne creează posibilitatea de a-i cere permisiunea să intrăm pe teritoriul lui şi să ne ocupăm una din poziţiile de colţ sau de cooperare (F/gura 157). Dacă însă îl va împinge înapoi, ne vom afla în dificultate! După regula de aur, fără o aprobare verbală sa non-verbală nu ne este permis să pătrundem pe teritoriul altuia, deoarece aceasta 1 ar enerva nespus de mult.



Figura* 157. *Acord non-verbal pentru a ini a pe teritoriul clientului

Poziţie independentă (B4)

Această poziţie de şedere este aleasă de acei oameni care nu doresc să stabilească raporturi cu alţii. Ea este folosită în locuri cum sunt librăriile, restaurantele şi unele tipuri de bănci din parcuri. Această poziţie exprimă indiferenţă, dar o altă persoană o poate interpreta ca un act ostil, dacă i se încalcă graniţele teritoriale. Acest mod de aşezare trebuie evitat, dacă dorim o discuţie sinceră intre A şi B.

Figura* 158.** *Poziţie* ***independentă

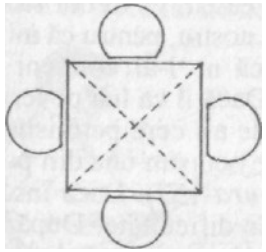


Figura* 159. *Masă pătrată

MESE PĂTRATE, ROTUNDE ŞI DREPTUNGHIULARE

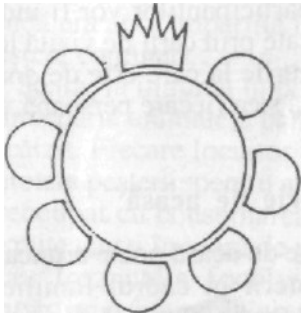
După cum am menţionat, mesele pătrate mijlocesc relaţii de competitivitate sau defensive între indivizi cu acelaşi statut social. Mesele pătrate sunt ideale pentru convorbiri scurte, care se rezumă la fapte, sau de stabilirea unor relaţii superior/subordonat. Cei mai cooperanţi sunt, de regulă, cei care stau lângă noi, iar cel din partea dreaptă tinde să fie mai cooperant decât cel din

partea stângă. Rezistenţa cea mai mare vine, în general, din partea celui care sade vizavi de noi.

Masa rotundă

Regele Arthur utiliza masa rotundă ca o încercare de a acorda fiecărui cavaler de-al său aceeaşi autoritate şi acelaşi rang social. O masă rotundă creează o atmosferă relaxată, fără ceremonii şi ajută în mod ideal la desfăşurarea unor convorbiri între persoane cu acelaşi statut social, deoarece fiecare persoană poate pretinde, în acest caz, o suprafaţă de aceeaşi mărime din teritoriul mesei. Dacă masa este luată de acolo, dar cei prezenţi vor şedea în continuare în formă de cerc, rezultatul va rămâne acelaşi. Din păcate, regele Arthur nu ştia că, dacă un singur membru din grup are un rang mai înalt

decât al celorlalţi, acest fapt modifică puterea şi autoritatea fiecăruia. La acea masă rotundă, regele avea cea mai mare putere, ceea ce însemna că celor care stăteau alături de el, în dreapta şi în stânga, li se recunoştea non-verbal puterea cea mai marc după rege — cavalerul din dreapta având chiar ceva mai multă putere decât cel din stânga —



şi puterea descreştea pe măsură ce locurile cavalerilor se îndepărtau de cel al regelui.

Figura 160. ***Masă rotundă***

Ca urmare, cavalerul care stătea în partea cealaltă a mesei, vizavi de regele Arthur, se afla în poziţie competitiv-defensivă, cauză, desigur, a numeroase neînţelegeri. Mulţi dintre administratorii de azi ai întreprinderilor folosesc atât mese pătrate, cât şi mese rotunde. Masa pătrată, care de obicei este masă de lucru, e utilizată la activităţi de afaceri, convorbiri scurte, mustrări şi altele. Masa rotundă, folosită frecvent ca masă pentru servirea cafelei, înconjurată de scaune, este potrivită pentru crearea unei atmosfere relaxate, fără ceremonii, facilitând convingerea interlocutorilor.

Masa dreptunghiulară

La masa dreptunghiulară, poziţia lui A este întotdeauna cea mai influentă. La o consfătuire la care participă persoane de acelaşi rang, cel care stă pe locul A arc influenţa cea mai mare, cu condiţia să nu stea cu spatele la uşă. Dacă A sade cu spatele ia uşă, atunci cel mai influent dintre cei prezenţi va fi cel care stă pe locul B şi care va reprezenta o puternică concurenţă pentru A. Presupunând că A reprezintă poziţia cea mai favorabilă de putere, locul următor ca însemnătate va fi cel al lui B, după care urmează C, apoi D. Dispunând de această informaţie, pot avea loc jocuri de putere la diferitele

întruniri: pentru a avea o

influenţă maximă asupra participanţilor vor fi indicate prin cărţi de vizită locurile la care este de dorit ***Figura 161. Aşezare la o masă*** **să stea fiecare persoană.** ***dreptunghiulară***

Masa de **sufragerie** de **acasă**

Alegerea mesei de sufragerie de acasă poate arunca o lumină asupra distribuirii puterii în cadrul familiei, desigur cu condiţia ca în sufragerie să poală fi plasat orice tip de masă şi ca respectiva masă să fi fost aleasă după o analiză minuţioasă. Familiile "deschise" preferă mesele rotunde,

familiile "închise" selectează mese pătrate, iar cele **"autoritare" mese dreptunghiulare.**

LUAREA DE DECIZII ÎN TIMPUL MESEI

Reţinând tot ceea ce s-a spus până acum despre teritoriile umane şi despre mesele pătrate, dreptunghiulare şi rotunde, să aruncăm o privire asupra situaţiei în care invităm la masă pe cineva cu scopul de a obţine un răspuns favorabil la o propunere de afaceri. Să trecem în revistă factorii care pot contribui la crearea unei atmosfere constructive, originea şi eficienţa lor, precum şi unele obiceiuri alimentare.

Antropologii ne spun că la originea lor oamenii erau vegetarieni, se hrăneau cu rădăcini, frunze, boabe, fructe ş. a. Aproximativ cu un milion de ani în urmă omul a început să vâneze. La început, după obiceiul de alimentare al maimuţelor, el mânca aproape tot timpul. Fiecare individ se îngrijea de propria supravieţuire şi de procurarea hranei necesare. Totuşi, la capturarea unor prăzi mai însemnate avea nevoie de ajutorul altora şi astfel s-au format, cu scop de cooperare, mari grupuri de vânători. Fiecare grup pornea la vânat la răsăritul soarelui şi se întorcea seara cu prada obţinută. Această pradă era apoi împărţită în mod egal şi consumată într-o peşteră comună.

Scara, la intrarea în peşteră se aprindea un foc pentru a îndepărta animalele periculoase, servind, totodată, şi la încălzit. Fiecare locuitor al peşterii şedea cu spatele spre peretele peşterii, pentru a evita să fie atacat în timp ce era preocupat cu consumarea hranei. Singurul zgomot care se putea auzi în afară de plescăieli şi de roaderea oaselor erau trosnetele focului. Acest proces străvechi de împărţire a hranei la apusul soarelui, în jurul unui foc, constituie începutul unor obiceiuri pe care omul modern le reeditează sub forma pregătirii cinei în comun într-o grădină, a proţapului, a mesei în comun. Reacţiile şi comportamentul omului modern în aceste situaţii sunt aproape identice cu cele care puteau avea loc în urmă cu un milion de ani.

Să ne întoarcem acum la invitaţiile la masă la restaurant sau în altă parte. Obţinem uşor o decizie favorabilă din partea partenerului de afaceri dacă el este relaxat, lipsit de încordare, şi dacă barierele sale defensive nu funcţionează. Pentru a atinge acest scop şi ţinând seama şi de cele spuse despre strămoşii noştri, trebuie să urmăm câteva reguli simple.

înainte de toate, indiferent dacă servim masa la

restaurant sau acasă, partenerul nostru va fi aşezat cu spatele la perete sau la altceva solid. Cercetările au arătat că atunci când stăm cu spatele la un spaţiu gol şi mai ales se şi umblă prin acel spaţiu, respiraţia, pulsul şi frecvenţa de undă electromagnetică a creierului devin mai rapide, creşte tensiunea arterială, încordarea sporeşte dacă persoana sade cu spatele la o uşă deschisă sau la un geam. în al doilea rând, luminile trebuie să fie diminuate, asigurând o muzică discretă de fundal, în multe restaurante de lux putem observa şemineuri ale căror flăcări naturale sau artificiale evocă ospeţe-strămoşeşti de peşteră. Cel mai bine este să folosim o masă rotundă, iar perspectiva să fie închisă printr-un paravan sau printr-o plantă de cameră şi astfel să ne asigurăm de întreaga atenţie a musafirului nostru.

Este mult mai uşor de obţinut o decizie favorabilă în asemenea împrejurări decât într-un restaurant feeric luminat, printre mese şi scaune plasate într-un spaţiu vast şt în zăngănitul farfuriilor, cuţitelor şi furculiţelor. Restaurantele de lux folosesc acest tip de tehnică de relaxare pentru a stoarce sume considerabile din portmoneul consumatorilor, deşi mâncărurile sunt cele obişnuite; bărbaţii le frecventează de mulţi ani pentru a crea o atmosferă romantică femeilor lor.

CAPITOLUL XVII

JOCURI DE PUTERE

JOC DE PUTERE CU SCAUNE

Vi s-a întâmplat să fiţi interogat asupra muncii dumneavoastră de un şef şi să aveţi senzaţia că sunteţi copleşit şi neputincios stând în scaunul destinat vizitatorilor? Iar cel care vă punea întrebările să pară uriaş şi covârşitor, iar dumneavoastră mic şi neajutorat? După toate probabilităţile, partea care punea întrebările îşi amenajase cu viclenie biroul astfel încât să-i crească rangul şi autoritatea şi să le diminueze pe ale altora. Aranjarea scaunelor şi a altor lucruri pe care se poate şedea contribuie la o asemenea atmosferă într-un birou.

Cei care utilizează scaunele pentru a scoate în evidenţă rangul şi puterea vor trebui să aibă în vedere mărimea şi accesoriile scaunelor, înălţimea lor şi locul unde vor fi aşezate, în funcţie de cealaltă persoană.

Mărimea si accesoriile scaunului

înălţimea spătarului unui scaun contribuie la creşterea sau diminuarea prestigiului unei persoane.

Scaunul cu spătarul înalt este un exemplu bine cunoscut. Cu cât este mai înalt spătarul scaunului, cu atât mai mari sunt puterea şi rangul celui ce stă în el. Regi, regine, papi şi alţi oameni cu un înalt statut social au spătare până la 2, 5 m înălţime la tronurile sau scaunele lor oficiale. Funcţionarii superiori folosesc scaune din piele, cu spătare înalte, în timp ce vizitatorii lor stau pe scaune cu spătare joase.

Scaunele turnante sunt mai prestigioase şi denotă mai multă putere decât scaunele fixe, deoarece în situaţii de forţă asigură libertate de mişcare posesorului. Pe scaune fixe el abia se poale mişca sau nu se poate mişca de loc, iar această lipsă de mişcare este compensată prin gesturi ale trupului care pot dezvălui atitudinea şi sentimentele celui în cauză. Scaunele cu braţ, cele care se pot lăsa pe spate şi cele pe rotile sunt mai eficiente decât celelalte.

Limbajul trupului

poziţie competitivă. Plasarea scaunului vizitatorului cât mai departe posibil de biroul şefului, în zona teritorială socială sau publică a acestuia, este un joc obişnuit de putere şi el diminuează şi mai mult prestigiul vizitatorului.

AMENAJAREA STRATEGICĂ A BIROULUI

Cel care parcurge această carte va putea amenaja mobilierul din biroul său în aşa fel încât să-i asigure mai mult prestigiu şi mai multă putere asupra altora decât a sperat vreodată. Iată un studiu de caz care arată cum am reamenajat biroul unui director pentru a-l ajuta în soluţionarea unor probleme ivite în relaţia şef/subordona t.

Înălţimea scaunului

Problema sporului de putere prin înălţime a fost prezentată în capitolul al XlV-lea, dar merită să adăugăm aici că rangul celui în cauză creşte dacă scaunul este ridicat deasupra podelei mai mult decât cel al altor persoane. Se ştie că unii directori de agenţii de publicitate se aşează în scaune cu spătare înalte, ridicate mult deasupra podelei, în timp ce vizitatorii lor sunt aşezaţi vizavi în poziţie competitivă, pe canapele sau scaune atât de joase încât ochii lor vor fi la acelaşi nivel cu biroul de lucru al şefului *(Figura* 162).

Aşezarea scaunului

După cum am menţionat în capitolul privitor la aranjamentele de şedere, presiunea cea mai mare asupra vizitatorului o putem exercita dacă plasăm scaunul în

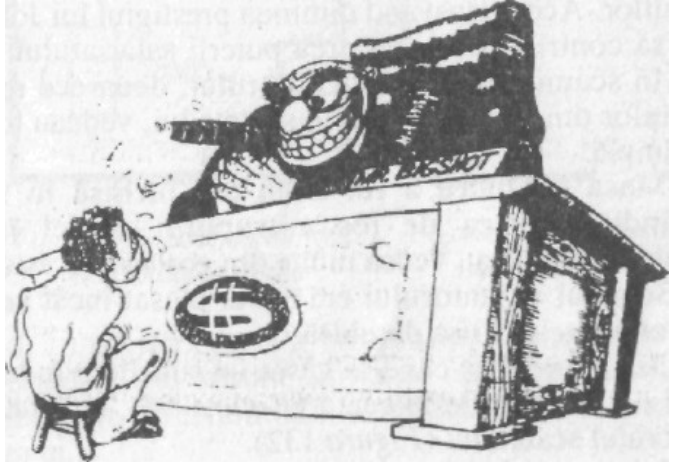


Figura **162. "*Simţiţi-vă ca acasă!*"**

John, care era angajatul unei societăţi de asigurări, a fost promovai în funcţia de director şi a primit un birou separat. După câteva luni petrecute în funcţie, a observat că salariaţii nu manifestă plăcere când se întâlnesc cu el şi că, uneori — mai cu scamă atunci când veneau în biroul său, se manifestau cu ostilitate. Ii putea cu greu determina să-i urmeze instrucţiunile şi sfaturile şi i-a ajuns la urechi zvonul că pe la spate era şi bârfit. Din observaţiile noastre a rezultat că eşecul de comunicare se manifesta cel mai puternic atunci când salariaţii se găseau în biroul lui John.

Lăsând la o parte priceperea managerială a lui John, să ne concentrăm atenţia asupra aspectelor non-verbale ale problemei. Iată rezumatul observaţiilor şi concluziilor noastre despre amenajarea biroului respectiv:

1. **Scaunul vizitatorului era plasat într-o poziţie competitivă faţă de John.**
2. **Pereţii biroului erau acoperiţi cu lambriuri, cu excepţia unui geam exterior şi a unui glasvand transparent care despărţea biroul de o încăpere a salariaţilor. Acest glasvand diminua prestigiul lui John şi putea să contribuie la creşterea puterii salariatului care şedea în scaunul destinat vizitatorului, deoarece restul salariaţilor din camera aflată în spatele lui, vedeau tot ce se întâmplă.**
3. **Masa de lucru a lui John era închisă în faţă, mascându-i partea de jos a trupului, astfel încât subalternii nu puteau vedea multe din gesturile acestuia.**
4. **Scaunul vizitatorului era astfel plasat încât acesta stătea cu spatele la uşa deschisă.**

5. **De fiecare dată când se găsea un subaltern în birou,**
John îşi ţinea manile la ceafă *(Figura* 96), iar piciorul
peste braţul scaunului *(Figura* 132).
6. **John avea un scaun pe rotile, cu spătar înalt şi cu**
braţe. Vizitatorul stătea pe scaun simplu, cu spătar
scund, cu picioare fixe şi fără braţe.

Având în vedere faptul că 60-80 la sută din comunicările umane au loc pe calc non-verbală, este clar că, sub acest aspect, comunicarea lui John era condamnată la eşec. Pentru a soluţiona această problemă am trecut la următorul aranjament al mobilierului:

1. **Masa de lucru a lui John a fost plasată în faţa**
glasvandului făcând ca biroul să pară mai mare, iar el să
poată fi văzut mai bine de cei care intrau în cameră.
2. **"Scaunul de interogatoriu" a fost aşezat în poziţie**
de colţ, ceea ce asigură o comunicare mult mai deschisă
şi face posibil ca, la nevoie, colţul să acţioneze ca o
barieră parţială.
3. **Glasvandul a fost transformat în sticlă-oglindă care**
permitea lui John să privească în afară, dar îi împiedica
pe ceilalţi să privească înăuntru. Aceasta a contribuit la
ridicarea prestigiului lui John, creând totodată o
atmosferă mai intimă în încăpere.

G

D

***Figura* 163.**

G *Schema iniţială a biroului iui John*

***figura* 164.**

4. în partea opusă a biroului au fost plasate o masă
rotundă şi trei scaune turnante identice, pentru ca cei
prezenţi la diferite întâlniri neoficiale să se simtă egali
între ei.

5. **în schema iniţială *(Figura* 163), vizitatorul putea**
folosi jumătate din suprafaţa mesei de lucru a lui John; în
schema revizuită *(Figura* 164), John stăpâneşte singur
întreaga suprafaţă a mesei.
6. **In convorbirile sale cu subalternii, John a început**
să recurgă la gesturi relaxate ale braţelor şi picioarelor,
combinându-le frecvent cu gesturi ale palmelor deschise.

În urma acestor măsuri, raportul superior/subaltern s-a îmbunătăţit, iar salariaţii au început să-l descrie pe John ca pe un şef plăcut şi destins.

CAPITOLUL XVIII

FACTORII DE CREŞTERE A PRESTIGIULUI

Anumite obiecte aşezate strategic în biroul de lucru pot contribui, în mod rafinat, fără a recurge la cuvinte, la creşterea prestigiului şi autorităţii proprietarului biroului. Iată câteva dintre ele:

1. **Canapele joase pentru vizitatori.**
2. **Un aparat modern de telefon.**
3. **O scrumieră scumpă, aşezată departe de vizitator,**
punându-l într-o oarecare dificultate în cazul în care va
dori să aprindă o ţigară.
4. **O cutie-suport pentru ţigări aduse din străinătate.**
5. **Câteva dosare lăsate în partea stângă a biroului, cu**
inscripţia "Strict secret".
6. **Un perete acoperit cu fotografii, distincţii şi**
diplome aparţinând ocupantului biroului.
7. **O servietă diplomat subţire, cu cifru (serviete mari,**
voluminoase poartă doar cei care muncesc efectiv).

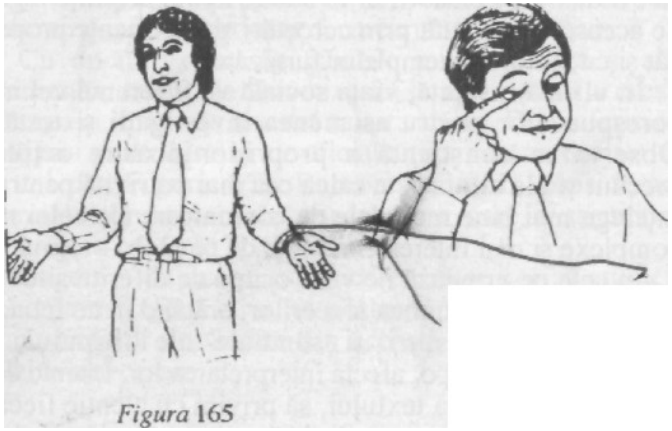
Cu un mic efort de gândire putem utiliza şi alte asemenea trucuri la serviciu sau acasă, pentru a creşte puterea şi influenţa noastră asupra altora. Din nefericire, cele mai multe birouri ale oficialităţilor sunt amenajate, ca şi cel din Figura 163. Rareori se iau în considerare semnalele non-

verbale negative pe care o asemenea amenajare neatentă le transmite.

Sugerez, de aceea, ca fiecare dintre noi să studiem schema mobilării biroului nostru şi să operăm, pe baza cunoştinţelor dobândite din această carte, modificările pozitive necesare.

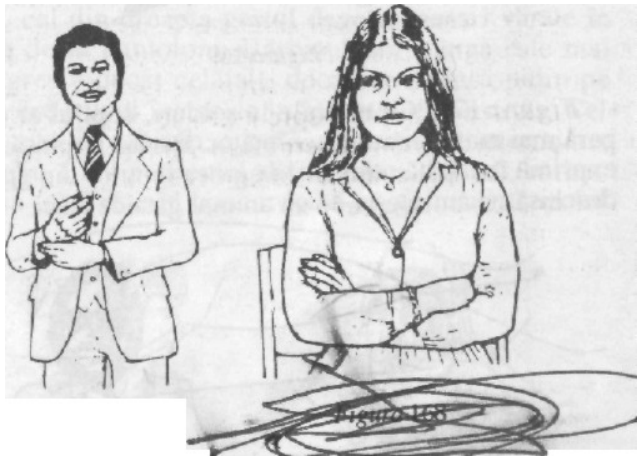
SĂ REZUMĂM CELE AFIRMATE PÂNĂ ACUM

Comunicarea prin limbajul trupului există din cele mai vechi timpuri, dar analiza lui ştiinţifică a început abia în ultimii douăzeci de ani. El a devenit popular în anii 70. Până la sfârşitul acestui secol, va fi "descoperit" în întreaga lume şi sunt sigur că impactul şi însemnătatea lui asupra comunicării umane vor deveni elemente constitutive ale instrucţiei oficiale. Cartea de faţă este concepută ca o introducere la limbajul trupului şi aş dori să-i îndemn pe cititorii ei să adune noi cunoştinţe legate de această temă, atât prin cercetări şi experienţe proprii, câtuşi cu ajutorul exemplelor furnizate.


Figura 165

în ultimă instanţă, viaţa socială va fi terenul cel mai corespunzător pentru asemenea investigaţii şi testări. Observarea conştientă a propriilor noastre acţiuni, precum şi ale altora este calea cea mai potrivită pentru a înţelege mai bine metodele de comunicare ale celei mai complexe şi mai interesante fiinţe de pe glob — omul.

în cele ce urmează ne vom ocupa de diferite situaţii, mai cu seamă din lumea afacerilor, arătând în ce fel apar grupurile de gesturi şi semnale ale trupului, şi împrejurările care pot afecta interpretarea lor. înainte de a trece însă la lectura textului, să privim cu atenţie fiecare imagine din scria prezentată şi să vedem câte dintre ele le putem



interpreta pe baza celor citite în această carte. Vom constata cu uimire cât de mult s-a îmbunătăţit capacitatea noastră de observare.

Gesturi, grupuri de gesturi şi împrejurările în care apar ele zi de zi

***Figura* 165. Excelent exemplu pentru grupul de gesturi exprimând sinceritate, în poziţia de supunere palmele sunt larg deschise, degetele îndepărtate sporind efectul gestului. Capul este într-o poziţie neutră, braţele desfăcute şi picioarele îndepărtate. Gesturile acestui bărbat transmit o atitudine umilă, neameninţătoare.**

Figura 166

***Figura* 166. Este un grup clasic de gesturi menit să inducă în eroare, în timp ce îşi freacă un ochi, are privirea îndreptată spre podea şi sprâncenele ridicate în poziţie de neîncredere. Capul întors într-o parte şi uşor aplecat reflectă o atitudine negativă. Are şi un zâmbet fals, cu buzele strânse.**

***Figura* 167. Nepotrivirea gesturilor este evidentă. Bărbatul traversează camera cu un zâmbet încrezător, dar una din mâini se încrucişează cu trupul pentru a se juca cu ceasul de la cealaltă mână, formând o barieră parţială, ceea ce arată că nu este sigur pe el şi/sau nu are încredere nici în împrejurări.**

***Figura* 168. Această femeie are o părere proastă despre cel la care priveşte. Nici capul, nici trupul ei nu sunt întoarse către acesta, în schimb îi aruncă o privire laterală, are capul lăsat uşor în jos (dezaprobare), sprâncenele strânse (mânie), braţele complet încrucişate (defensivă), iar colţul buzelor lăsat în jos.**

***Figura* 167**

***Figura* 169. Dominarea, superioritatea şi pretenţia teritorială sunt evidente aici. Cele două mâini ţinute pe ceafă denotă o atitudine superioară de "atotştiutor", iar picioarele aşezate pe masa de lucru exprimă revendicare teritorială. Scaunul rabatabil pe rotile şi telefonul modern — la care pot aspira numai persoane cu rang înalt — accentuează şi mai mult statutul său social. El sade în poziţie defensiv/competitivă.**

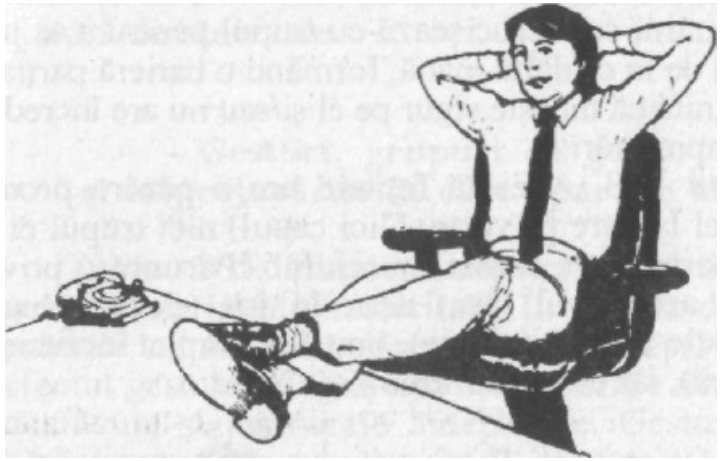


***Figura* 169**

***Figura* 171**

***Figura* 170**

***Figura* 170. Cu**

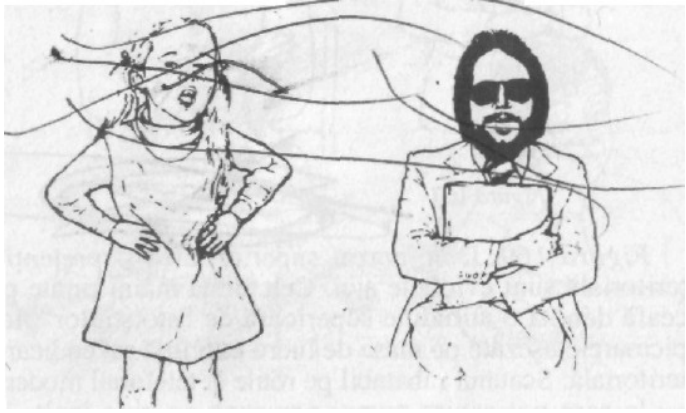
mâinile la solduri, copilul ar dori să pară mai mare şi mai ameninţător. Bărbia împinsă înainte prima încăpăţânare, iar imaginea dinţilor din gura larg deschisă ne aminteşte de un animal gata de atac.

Figura 171. Acest grup de gesturi poate fi caracterizai printr-un singur cuvânt: negativ. Dosarul este utilizat ca barieră, iar braţele împletite si piciorul pus peste picior se explică prin atitudinea de nervozitate sau de apărare. Sacoul este încheiat, ochelarii de soare ascund orice semnal al ochilor sau al pupilelor. O mare parte a feţei este acoperită de barbă, ceea ce îi atribuie o înfăţişare suspicioasă. Având în vedere că oamenii îşi formează 90 la sută din părerile despre un necunoscut, în primul minut si jumătate, este improbabil ca acest bărbat să reuşească în întâlnirile sale cu alte persoane.

Figura 172. Amândoi bărbaţii folosesc gesturi agresive şi de pregătire, cel din stânga gestul



mâinilor la solduri, cel din dreapta gestul degetelor mari vârâte în cureaua de la pantaloni. Bărbatul din stânga osie mai puţin agresiv decât celălalt, deoarece se lasă puţin pe spate şi are trupul întors de la bărbatul din dreapta. Cel din



dreapta, în schimb, adoptă o poziţie de intimidare, trupul său fiind îndreptat direct către celălalt bărbat. Expresia feţei este în concordanţă cu gesturile trupului său.

Figura 172

Figura 173, Bărbatul din stânga sade călare pe scaun, cu intenţia de a prelua dirijarea discuţiei sau

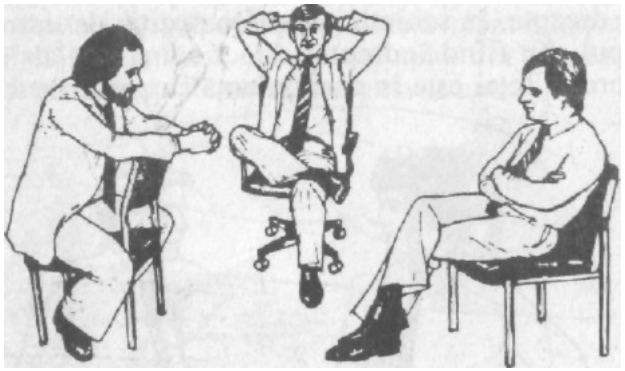


a-l domina pe bărbatul din dreapta. Trupul său este îndreptat direct spre acesta. Degetele încleştate şi picioarele încrucişate sub scaun denotă o atitudine de frustrare, ceea ce înseamnă că are, probabil, dificultăţi în realizarea scopului propus. Bărbatul din mijloc se consideră superior celorlalţi doi — gestul mâinilor la ceafă demonstrează acest lucru. Piciorul aruncai peste genunchi semnifică de asemenea că are intenţii competitive sau de dispută. Sade într-un scaun turnant, cuvenit persoanelor de rang înalt,

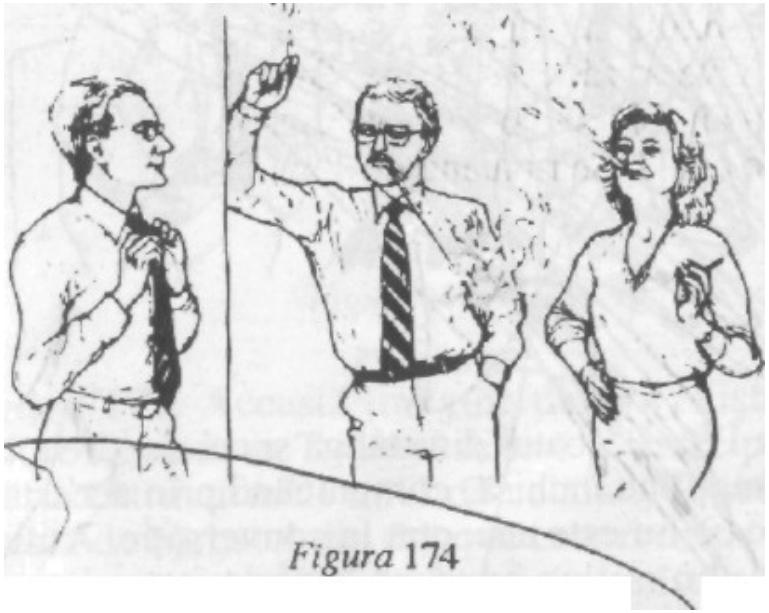
rabatabil, cu rotile şi braţe. Bărbatul din dreapta stă pe un scaun simplu, cu picioare fixe şi fără accesorii. Braţele şi picioarele sale sunt strâns împletite (poziţie defensivă), capul lăsat în jos (atitudine ostilă) semnalând că nu acceptă cele auzite.

***Figura* 173**

***Figura* 174. Femeia îşi etalează gesturile clasice de curtenire: un picior împins înainte şi îndreptai către bărbatul mai îndepărtat din stânga (interes), o combinare a gesturilor mâinii la şold şi degetul mare vârât în centură (pregătire sexuală), şoldul stâng**



bine expus, fumul de ţigară trimis în sus (încredere, atitudine pozitivă). Aruncă priviri laterale spre bărbatul mai îndepărtai din stânga, care, răspunzând acestor gesturi de curtenire, îşi aranjează cravata (împăunare) şi îşi îndreaptă piciorul în direcţia ei (interes). Bărbatul din centru în mod vizibil nu este impresionat de către celălalt, întrucât trupul său este îndreptat în altă parte, şi îi aruncă doar o privire laterală agresivă. Palmele sale nu sunt vizibile si fumul de la ţigară este trimis în jos



(atitudine negativă), în plus se şi reazemă de perete (agresiune teritorială).

***Figura* 175. Bărbatul din stânga foloseşti? gesturi de superioritate şi are o atitudine arogantă faţă de cel care sade vizavi. Postura blocării privirii denotă că ar dori să-l excludă pe celălalt din câmpul său vizual, iar capul îl are lăsat pe spate pentru a-l privi de sus în jos. Atitudinea sa defensivă rezultă şi din genunchii împreunaţi strâns şi din prinderea cu amândouă mâinile a paharului de vin, pentru a ridica o barieră. Bărbatul din mijloc este exclus de la conversaţie,**

deoarece ceilalţi doi nu şed în formaţiune de triunghi, care ar permite şi includerea sa. în schimb, pare a f i pe de-a-ntregul detaşat faţă de ci,

Figura 176

stare de spirit evidenţiată de gestul degetelor mari vârâte în buzunarele vestei (superioritate). Capul îl are în poziţie neutră. Bărbatul din dreapta nu mai vrea să participe la conversaţie şi este gata de

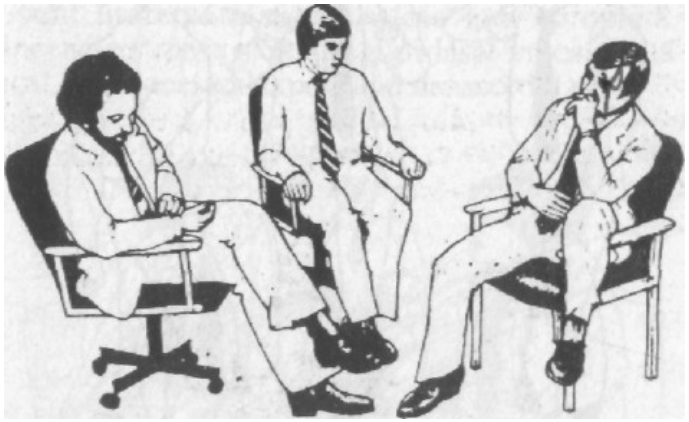


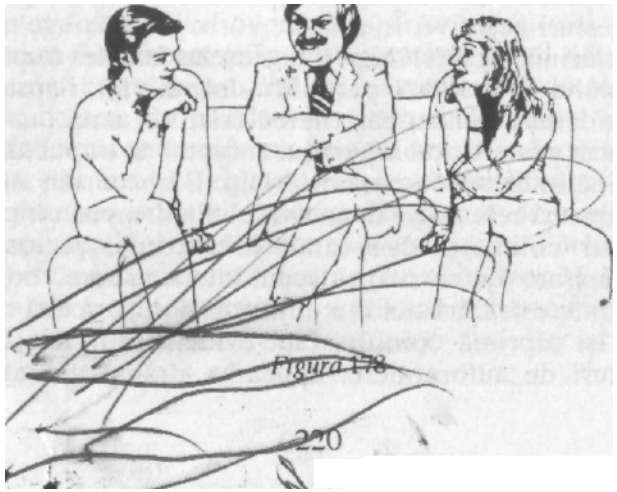
plecare, picioarele şi trupul

Figura 176 Bărbatul din stânga şi cel din dreapta stau într-o formaţiune închisă, comunicând prin aceasta celui din mijloc că nu este acceptat la conversaţie. Atitudinea bărbatului din mijloc exprimă superioritate şi sarcasm. Gestul apucării reverului este combinat cu gestul ridicării degetului mare (superioritate), cu celălalt deget nare arătând spre bărbatul din stânga sa (ridicol), care reacţionează, pe de o parte, prin defensivă — împletirea picioarelor, iar pe de altă parte prin atitudinea agresivă — apucarea braţului superior (stăpânire de sine) şi privire laterală. Nici bărbatului din stânga nu-i convine comportamentul celui din mijloc, îşi încrucişează picioarele (poziţie defensivă) şi priveşte podeaua în timp ce se freacă pe ceafă.

Figura 177. Această imagine denotă existenţa unei atmosfere tensionale. Toţi trei se lasă pe spate pentru a se îndepărta cât mai mult unul de celălalt. Problema este provocată de bărbatul din dreapta care recurge la o serie de gesturi negative, în timp ce vorbeşte îşi atinge nasul (înşelăciune), braţul drept îl ţine aşezat înaintea trupului, formând o barieră parţială (defensivă). Lipsa de consideraţie pentru părerile celorlalţi o arată piciorul aruncat peste braţul scaunului şi faptul că trupul său se înclină în direcţie opusă celorlalţi. Bărbatul din stânga dezaprobă cele spuse de individul din dreapta, utilizând gestul culegerii de scame (dezacord),

picioarele încrucişate (defensivă) şi trupul întors nu spre vorbitor (dezinteres). Bărbatul din mijloc ar dori să spună ceva, dar îşi reprimă opiniile, fapt evident prin cele două gesturi de autoreţinere: apucarea strânsă a braţelor scaunului şi încrucişarea gleznelor. El lansează şi o provocare non-verbală către bărbatul din dreapta, prin îndreptarea trupului direct spre acesta.





***F igura* 178. în aceasta scenă gesturile celor doi aşezaţi în cele două părţi luteran reprezintă imaginea-oglindă a gesturilor celuilalt. Ei manifestă mult interes unul faţă de celălalt, mâinile le ţin în aşa fel încât încheietura să rămână neacoperită, picioarele lor încrucişate fiind îndreptate în direcţia celuilalt. Bărbatul din mijloc zâmbeşte cu buzele închise, ceea ce ar putea însemna că î! interesează cele spuse de individul din stânga, dar aceasta nu este în concordanţă cu celelalte gesturi faciale şi ale trupului. Capul îi este lăsat puţin în jos (dezaprobare), sprâncenele strânse (supărare), privirea lateral spre celălalt, în plus, braţele şi picioarele sale sunt strâns împletite (poziţie defensivă). Toate acestea indică faptul că are o atitudine foarte negativă.**



***Figura* 179**

***Figura* 179. Gesturile folosite de bărbatul**

din stânga sunt semnale elocvente ale unei atitudini deschise şi sincere — palmele etalate, piciorul împins înainte, capul ridicat, sacoul descheiat, braţele şi picioarele neîmpreunate, trupul aplecat înainte, pe faţă un zâmbet. Din nefericire însă, ceea ce spune nu este receptat în mod favorabil. Femeia şade uşor înclinată pe spate, cu picioarele încrucişate în altă direcţie (atitudine defensivă), palmele închise (ostilitate), capul lăsat puţin în jos, folosind şi gestul de evaluare critică (mâna adusă la obraz). Bărbatul din mijloc foloseşte gestul coifului, indicând că se simte încrezător în sine şi superior, cu un picior aruncat peste genunchi, ceea ce denotă că are o atitudine competitivă sau de dispută faţă de cel care vorbeşte. Putem conchide că atitudinea sa globală este negativă, acest lucru rezultând şi din poziţia în care sade pe scaun — lăsat pe spate, precum şi din ţinuta capului — lăsat în jos. Protagoniştii următoarelor trei scene sunt la o petrecere şi folosesc gesturi tipice de apărare, agresiune şi curtenire.



***Figura* 180**

***Figura* 180. Toţi trei stau cu braţele încrucişate, doi dintre ci îşi ţin şi picioarele împletite (poziţie defensivă), trupul nici unuia nu este orientat către ceilalţi doi, ceea ce denotă, toate, că se întâlnesc pentru prima dală. Bărbatul din dreapta manifestă mult interes faţă de femeie: laba piciorului drept este orientată direct către ea, o priveşte lateral, sprâncenele ridicate (interes) sunt însoţite de un zâmbet, partea superioară a trupului este uşor înclinată spre ea.**



***Figura* 181. Atitudinea non-verbală s-a schimbat. Femeia nu-şi mai încrucişează picioarele, stă acum în poziţie neutră. Bărbatul din stânga stă şi el cu picioarele drepte, dar laba piciorului stâng este**

îndreptată către ea (interes). Foloseşte gestul degetelor mari vârâte în cureaua de la pantaloni, fie din cauza prezenţei celuilalt bărbat, şi în acest caz atitudinea sa este una agresivă, fie de dragul femeii, si în acest caz avem de a face cu un semnal sexual. Spre deosebire de *Figura* anterioară, aici el se ţine mai drept, pentru a părea mai înalt. Se parc că pe bărbatul din dreapta a reuşit să-l intimideze, întrucât el se ţine acum drept, priveşte lateral spre bărbatul din stânga, are sprâncenele strânse (dezaprobare) şi zâmbetul i-a dispărut

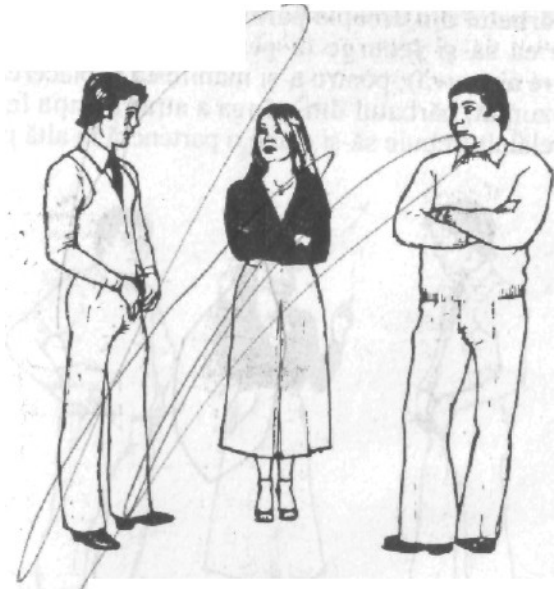


Figura 181

Figura 182. **Aici gesturile protagoniştilor indică deja cu claritate atitudinile şi sentimentele lor. Bărbatul din stânga stă şi acum cu degetele mari vârâte în cureaua de la pantaloni, cu laba piciorului împinsă înainte şi trupul uşor înclinat spre femeie, manifestând din plin intenţiile sale de curtenire. Degetele lui mari strâng mai tare cureaua, gestul devine astfel mult mai evident, iar trupul şi-l ţine, dacă se poate, şi mai drept. Femeia răspunde prin propriile sale gesturi de curtenire, arătând că bărbatul o interesează: îşi desface braţele până atunci încrucişate, se întoarce cu trupul spre el, iar laba unui picior o are îndreptată tot către el. Gesturile sale de curtenire mai cuprind aranjarea părului, etalarea încheieturii mâinilor, împingerea înainte a sânilor şi scoaterea în evidenţă a crăpăturii bluzei şi expresia facială pozitivă. Fumul de ţigară c trimis în sus (încredere în sine). Bărbatul din dreapta parc a fi neplăcut surprins de exclude ca sa şi recurge la gestul mâinilor la şolduri (pregătire agresivă), pentru a-şi manifesta neplăcerea.**



nga a atras atenţia fe -şi caute o parteneră în

TIPOGRAFIA FED Calea Rahovei. **147.**
Sector 5 **-** Bucureşti. Tel. 335. 93 18; Fax: **337. 33. 77**