Psihologia vieții cotidiene

Allan Pease

Limbajul Trupului

Cum pot fi citite gândurile altora din gesturile lor

PSIHOLOGIA VIEȚII COTIDIENE
Colecție coordonată de Alexandru Szabó

Coperta: Silvia Muntenescu

Traducerea realizată după volumul
BODY LANGUAGE — How to read others' thoughts by their gestures, Sheldon Press, London, 1992. Ediția a 18-a

© Allan Pease 1981

Prima ediție: 1981, Camel Publishing Company, North Sydney, Australia

Toate drepturile rezervate. Nici un fragment din această carte nu poate fi reprodus sau transmis sub nici o formă și 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, București, 1993.
Ediția a șaptea 1999

Tehnoredactare computerizată: Sanda Stroescu

ISBN 973-95969-6-7

Cuprins

Introducere 7

I Precizări privind înțelegerea temei 11

II Teritorii și zone 31

III Gesturi făcute cu palma 47

IV Gesturi ale mâinii și brațului 65

V Diferite gesturi cu mâna adusă la față 77

VI Brațul ca barieră de protecție 95

VII Piciorul ca barieră de protecție 106

VIII Alte gesturi larg răspândite 118

IX Semnale ale ochilor 134

X Gesturi și semnale de curtenire 144

XI Țigarete, țigări de foi, pipe și ochelari 154

XII Gesturi teritoriale și ale posedării 162

XIII Copieri și imagini-oglindă 167

XIV Statura și statutul social 172

XV Indicatori 176

XVI Birouri, mese și aranjamente de așezare 189

XVII Jocuri de putere 201

XVIII Să rezumăm cele afirmate până acum 207

Bibliografie selectivă 221

Printed in Romania

grupul dragoprint

fed print sa O societate Butan Gas

B-dul Tudor Vladimirescu, nr. 31, sector 5, Bucuresti, ROMÂNIA
Telefon: 335.93.18; 335.97.47
Fax: 337.33.77

ALLAN PEASE

LIMBAJUL TRUPULUI

Cum pot fi citite gândurile altora din gesturile lor

182 ilustrații

Traducerea de Alexandru Szabó

Editura POLIMARK
București

INTRODUCERE

Despre "limbajul trupului" am auzit pentru prima dată în 1971 la un seminar, și tema a început să mă intereseze atât de mult, încât voiam să aflu cât mai multe despre ea. Conferențiarul ne-a vorbit despre unele cercetări efectuate de profesorul Ray Birdwhistell de la Universitatea din Louisville, care au arătat că *prin gesturi, ținută, poziție a trupului și prin distanța menținută se realizează o cantitate mai mare de comunicări interumane, decât pe orice altă cale.* Lucram pe atunci, de mai mulți ani, în domeniul consultanței manageriale și 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 și implicațiile non-verbale ale întâlnirilor personale directe.

Cercetările pe care le-am întreprins au arătat că dispunem de puține informații utile despre limbajul trupului. În cartotecile bibliotecilor și universităților pot fi întâlnite studii pe această temă, dar cele mai multe dintre ele sunt doar compilări ale unor presupuneri teoretice formulate de autori lipsiți aproape total de experiență practică în privința contactelor cu alte persoane. Nu afirm prin aceasta că asemenea lucrări sunt

lipsite de importanță; este vorba doar de faptul că majoritatea dintre ele sunt prea speciale pentru a putea fi aplicate în practică.

În timpul elaborării acestei cărți am parcurs un număr mare de studii ale unor remarcabili savanți din domeniul psihologiei comportamentului, conectându-le la cercetări similare din domenii ca: sociologia, antropologia, zoologia, pedagogia, psihiatria, consilierea de familie, negocierile comerciale. Cartea înfățișează, de asemenea, numeroase scene de viață, privind modul în care trebuie acționat în întâlnirile directe, scene bazate pe nenumărate imagini video și film realizate de mine sau de alții în Australia și pe alte continente, precum și pe experiențele și 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 și nici nu conține acele formule magice pe care le promit unele lucrări. Scopul ei este de a-l face pe cititor mai conștient de propriile sale gesturi și semnale non-verbale și de a demonstra cum oamenii comunică între ei cu ajutorul acestui factor de mediere.

Cartea separă și analizează, rând pe rând, fiecare element constitutiv al limbajului trupului și gesticulației, deși puține 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 și mișcările trupului.

Se vor găsi întotdeauna indivizi care vor protesta și vor încerca să demonstreze că studierea limbajului trupului nu este decât un mijloc de a afla, prin utilizarea unor cunoștințe științifice, secretele sau gândurile oamenilor, pentru a-i exploata și domina. Scopul acestei

cărți este de a-l ajuta pe cititor să pătrundă în problematica comunicării între oameni și în felul acesta să ajungă să-i înțeleagă mai bine pe alții și, în consecință, și pe sine însuși. Este mai ușoară convieţuirea cu evenimente al căror mod de funcționare îl cunoaștem: lipsa înțelegerii, ignoranța stârnesc teamă și superstiție și ne fac să fim mai obstrucționiști față de alții. Ornitologul studiază păsările nu pentru a le vâna și a le păstra, apoi, ca trofee. Tot astfel, cunoștințele și iscusința obținute în domeniul comunicării non-verbale fac ca fiecare întâlnire cu o altă persoană să devină un eveniment palpitant.

Inițial această carte o voiam ca un manual ușor utilizabil pentru oameni de afaceri și diferiți manageri, dar, în decursul celor zece ani de cercetare și adunare a datelor, materialul s-a extins atât de mult, încât ea poate fi folosită de orice cititor, indiferent de vocația sau poziția în societate, care dorește să înțeleagă mai bine unul din cele mai complexe evenimente ale vieții — întâlnirea personală cu un alt semen al său.

Allan Pease

CAPITOLUL I

PRECIZĂRI PRIVIND ÎNȚELEGEREA TEMEI

Apropiindu-ne de sfârșitul secolului XX, suntem martorii apariției unui nou tip de om de știință, cel din domeniul *comunicărilor non-verbale*. Tot așa cum ornitologul se delectează observând păsările și comportamentul lor, specialistul în comunicări non-verbale urmărește cu pasiune semnele și semnalele non-verbale ale ființelor umane. El le supune observației peste tot unde indivizi intră în interrelații — în timpul îndeplinirii îndatoririlor sociale, pe plajă, la televizor, în birouri. El este un cercetător al comportamentului uman și dorește să cunoască modul cum procedează ceilalți oameni, pentru a afla astfel cât mai multe despre el însuși și despre posibilitățile îmbunătățirii relațiilor sale cu ceilalți oameni.

Este aproape incredibil că în decursul evoluției 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 cunoștință de existența acestora numai în 1970, o dată cu apariția cărții lui Julius Fast despre limbajul trupului. Ea a fost un rezumat al muncii depuse până atunci de savanții behavioriști în domeniul comunicării non-verbale, dar mulți dintre semenii noștri nu au aflat nici astăzi de existența

limbajului trupului și cu atât mai puțin de importanța acestuia în viața lor.

Charlie Chaplin și mulți alți 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 și 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 puțină atenție, mulți actori ai filmului mut au intrat în anonimat, triumfând cei cu mai bune disponibilități 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 emoțiilor la om și la animale). Ea a avut un rol fecund asupra studiilor moderne consacrate expresiilor faciale și limbajului trupului în general, multe din ideile și observațiile lui Darwin fiind validate de către cercetătorii moderni din întreaga lume. De atunci, cercetătorii au observat și înregistrat aproape un milion de semne și 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 și alte sunete guturale), iar 55 la sută sunt mesaje non-verbale. Profesorul Ray Birdwhistell a făcut estimări similare în privința cantității comunicațiilor non-verbale între oameni. După aprecierile sale, o persoană obișnuită, de-a lungul unei zile, vorbește efectiv timp de zece sau unsprezece minute, iar o propoziție obișnuită durează în jur de două secunde și jumătate. Ca și Mehrabian, el consideră că, în conversațiile 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 informațiilor, 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 "ucigașă" unui bărbat, comunicând în felul acesta un mesaj cât se poate de clar, fără a deschide gura.

Indiferent de nivelul cultural, cuvintele și mișcările se leagă între ele cu atâta previzibilitate, încât, după opinia lui Birdwhistell, un om bine antrenat poate preciza ce mișcare 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.

Mulți acceptă cu greu faptul că, din punct de vedere biologic, omul este totuși un animal. *Homo sapiens* este o specie a primatelor, o maimuță cu corpul neacoperit de păr, care a deprins mersul pe două picioare și are un creier dezvoltat, capabil de gândire. Ca și alte specii, și noi suntem dominați de legi biologice, care ne controlează acțiunile și reacțiile, limbajul trupului și gesturile. Dar, uimitor, omul este rareori conștient de faptul că mișcările și gesturile sale pot transmite o anumită poveste, în timp ce vocea sa poate spune cu totul altceva.

PERSPICACITATE, INTUIȚIE ȘI PRESIMȚIRE

Din punct de vedere practic, de fiecare dată când spunem despre cineva că este "perspicace" sau are "intuiție" ne referim la capacitatea sa de a citi semnalele non-verbale ale altor persoane și de a le compara cu cele verbale. Cu alte cuvinte, când spunem că "presimțim"

sau "simțim" că cineva ne-a mințit, de fapt remarcăm că limbajul trupului său și cuvintele rostite de acel ins nu sunt în concordanță. Este ceea ce oratorii numesc simțul auditoriului sau raportul cu un grup de oameni. De exemplu, dacă publicul începe să stea cu spatele rezemat de scaun, cu bărbia în piept și mâinile încrucișate, un orator "perspicace" va simți sau presimți că spusele sale nu au efectul scontat. El va deveni conștient că trebuie să abordeze altfel tema dacă dorește să capteze auditoriul. Dimpotrivă, cel care este lipsit de această "perspicacitate" va gafa în continuare, menținându-se în indiferența publicului.

Femeile sunt în general mai perspicace decât bărbații, și acest fapt justifică ceea ce de obicei numim "intuiție feminină". Femeile au abilitatea înnăscută de a colecționa și descifra semnalele non-verbale și de a observa cu un ochi atent detaliile mărunte. De aceea, puțini soți își pot minți nevestele, fără să fie descoperiți, în timp ce majoritatea femeilor pot cu ușurință trage pe sfoară bărbații, fără ca aceștia să realizeze ce s-a întâmplat.

Această intuiție 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 bărbații.

SEMNALE ÎNNĂSCUTE, GENETICE, DEPRINSE ȘI SPECIFICE UNOR CULTURI

Nenumărate cercetări și discuții au loc pentru a stabili dacă semnalele non-verbale sunt înnăscute, însușite, transferate genetic sau dobândite pe altă cale. S-au adunat dovezi din observarea nevăzătorilor și/sau a surzilor, care nu pot deprinde semnalele non-verbale pe cale vizuală sau auditivă, din analiza comportamentului

gestic propriu diferitelor culturi, precum și din studierea comportamentului maimuțelor — rudele noastre cele mai apropiate din punct de vedere antropologic.

Rezultatele acestor cercetări arată că anumite gesturi aparțin 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 născuți orbi și surzi este independentă de orice învățare sau copiere, ceea ce înseamnă că este un gest înnăscut. Studiind expresiile faciale ale unor indivizi din cinci culturi foarte diferite, Ekman, Friesen și Sorenson au adus argumente în sprijinul anumitor idei ale lui Darwin despre gesturile înnăscute. Ei au constatat că, pentru exprimarea emoțiilor, în cadrul fiecărei culturi este folosită aceeași mimică de bază, ceea ce i-a dus la concluzia că aceste gesturi sunt, în mod cert, înnăscute.

Atunci când încrucișăm brațele pe piept, care din cele două brațe îl așezăm 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 mișcări 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 însușite cultural, devenind astfel obișnuințe, sau sunt moștenite. De exemplu, majoritatea bărbaților își îmbracă haina băgând mâna dreaptă în mânecă; or, cele mai multe femei procedează invers. Când un bărbat trece pe lângă o femeie pe o stradă aglomerată, de regulă se întoarce cu tot trupul spre ea; femeia, în aceeași situație, își întoarce trupul de la el. Face aceasta instinctiv pentru a-și proteja sânii? Este aceasta o reacție feminină înnăscută sau a fost însușită în mod conștient, observând cum procedează alte femei?

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

CÂTEVA GESTURI DE BAZĂ ȘI ORIGINEA LOR

Majoritatea gesturilor de bază ale comunicării sunt aceleași în întreaga lume. Când oamenii sunt fericiți, zâmbesc; când sunt triști sau supărați, se încruntă sau devin posaci. A încuviința dând din cap înseamnă, aproape în mod universal, "da" sau o aprobare. Este una din formele înclinării capului și pare a fi un gest înnăscut, utilizat și de oamenii nevăzători și surzi. Clătinatul capului într-o parte și alta pentru a indica un "nu" sau o negare este, de asemenea, universal și se prea poate să fie un gest deprins imediat după naștere. Când sugarul se satură de lapte începe să-și clatine capul la stânga și la dreapta pentru a îndepărta sânii mamei. Când copilașul a mâncat deja suficient, întoarce capul într-o parte și alta pentru a-și împiedica părinții să-i mai dea de mâncare și, astfel, învață 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. Scrâșnetul dinților provine din actul atacului și este folosit și astăzi de omul modern, sub forma rânjetului sau a altor gesturi ostile, chiar dacă acesta nu mai atacă cu dinții. Zâmbetul a fost inițial 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 știe sau nu înțelege despre ce se vorbește. Este un gest compus, alcătuit din trei părți principale: palmele deschise, umerii ridicați și sprâncenele înălțate.

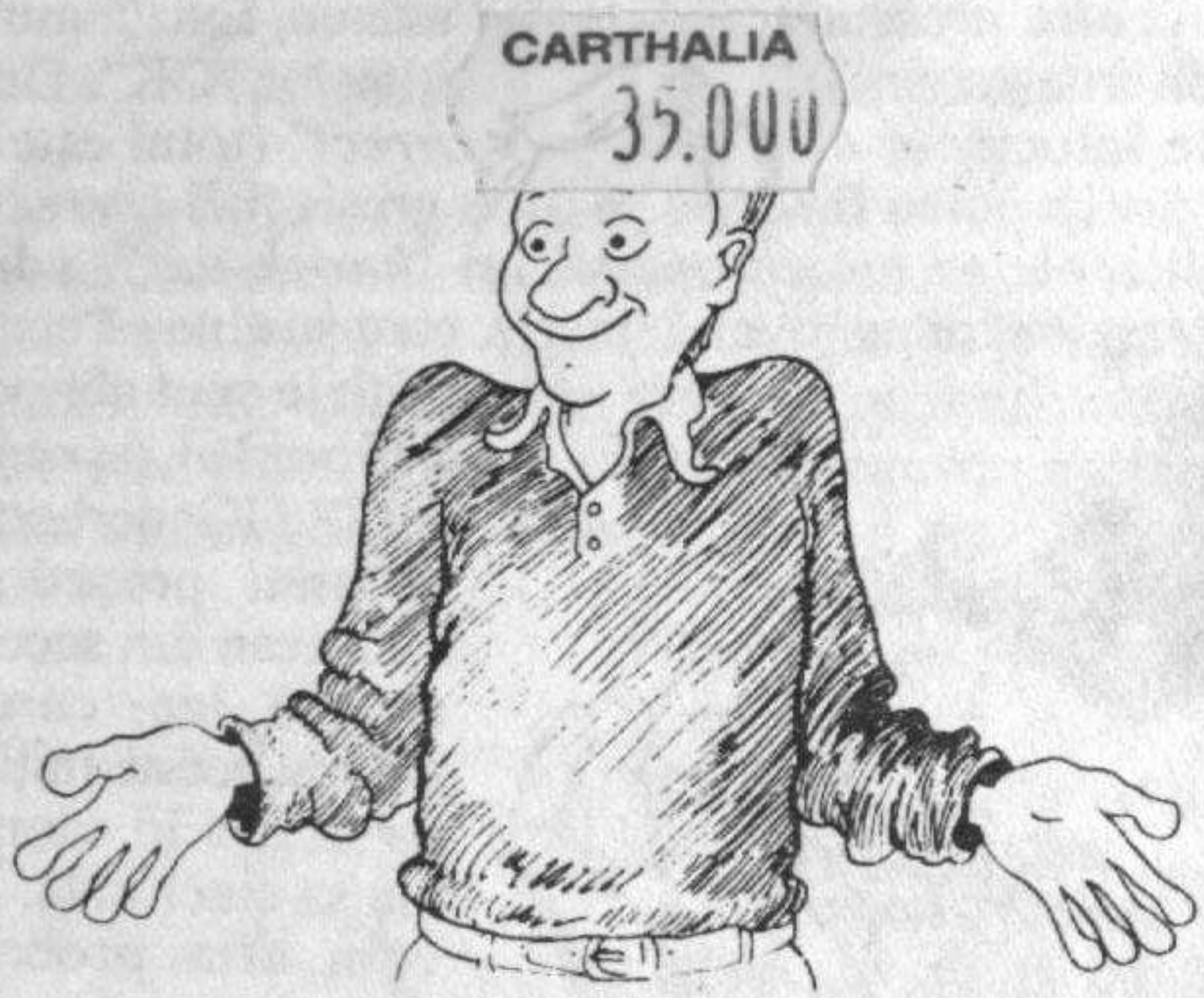


Figura 1. *Gestul ridicării din umeri*

Tot așa cum limbajul verbal diferă de la o cultură la alta, și limbajul non-verbal poate fi diferit în diferite culturi. În timp ce un gest poate fi răspândit într-o cultură dată însoțit de o interpretare clară, într-o altă cultură același gest poate fi lipsit de sens sau poate avea un înțeles total opus. Să luăm, de exemplu, interpretările culturale și implicațiile a trei gesturi manuale larg răspândite — gestul "inel", gestul degetului mare și 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 inițiale pentru prescurtarea frazelor uzuale. Există multe păreri diferite privind semnificația inițialelor "OK". După unii, ele înlocuiesc expresia "*all correct*" (totul este în ordine), care putea fi scrisă în mod greșit "*oll korrect*"; după alții, ele ar marca opusul lui "*knock-out*", adică K.O. Menționăm și o altă teorie care susține că aceste inițiale sunt abreviația locului de naștere "Old Kinderhook" al unui președinte american din secolul al XIX-lea, care a utilizat aceste inițiale ca slogan în campania sa electorală. Nu vom afla probabil niciodată care din aceste explicații este corectă, dar cert este că "inelul" reprezintă litera "O" în semnul "OK".

Figura 2. "Totul este OK"

Sensul lui "OK" este identic în toate țările vorbitoare de limba engleză, și, deși acest sens s-a răspândit în întreaga Europă și Asie, în anumite locuri originea și sensul gestului sunt diferite. În Franța, de exemplu, gestul "inelului" semnifică și "zero" sau "nimic"; în Japonia poate însemna "bani"; în unele țări mediteraneene este un semn pentru gaură și adesea se utilizează pentru indicarea homosexualității.

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

Gestul degetului mare ridicat

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

Figura 3. Gestul degetului mare ridicat

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

Degetul mare este utilizat, în combinație cu alte gesturi, și ca semn al puterii și superiorității sau

în situațiile când cineva vrea să ne îmbrobodească. Într-un alt capitol vom relua analiza utilizării degetului mare în aceste contexte specifice.

Semnul "V"

Figura 4. "Ți-o bag..."

Acest semn este răspândit în întreaga Australie, Noua Zeelandă și Marea Britanie și 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, obsecenă. Totuși, în cea mai mare parte a Europei și versiunea cu palma spre interior înseamnă "victorie", așa că un englez care utilizează acest semn în sens de "Ți-o bag..." îl va ului, probabil, pe interlocutorul său, care

se va întreba la ce victorie s-a gândit oare englezul. Acest semnal înseamnă și 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 greșită a gesturilor poate provoca consecințe neplăcute și că întotdeauna trebuie luat în considerație 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 și se va referi, în general, la oameni albi adulți, din clasa mijlocie, crescuți în Australia, Noua-Zeelandă, Marea Britanie, America de Nord și în alte locuri unde engleza este principala limbă vorbită.

GRUPURI DE GESTURI

Una din cele mai serioase greșeli 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 circumstanțe. Scărpinatul capului, de exemplu, poate însemna multe: mătreață, păduchi, sudoare, incertitudine, memorie proastă sau minciună, în funcție 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, propoziții și o anumită punctuație. Fiecare gest este asemenea unui cuvânt, iar un cuvânt poate avea mai multe înțelesuri. Numai analizat într-o propoziție, alături de alte cuvinte, putem înțelege pe deplin sensul unui cuvânt. Gesturile sosesc grupate în "propoziții" și transmit neîncetat adevărul despre

sentimentele și atitudinile persoanei în cauză. "Perspicace" este acel om care poate citi "propozițiile" non-verbale și le poate confrunta cu precizie cu propozițiile verbale.

Figura 5. Gesturi indicând o evaluare critică

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 privește în mod critic pe vorbitor sunt picioarele așezate strâns unul peste altul și celălalt braț pus de-a curmezișul pe piept (poziție defensivă), precum și capul și bărbia lăsate ușor în jos (ostilitate). Această "propoziție" non-verbală afirmă ceva de genul următor: "Nu-mi place ce spuneți și nu sunt de acord cu dv.".

Concordanța

Dacă dvs., în calitate de orator, l-ați întreba pe ascultătorul înfățișat în *Figura* 5 ce părere are despre cele rostite de dvs. și el ar răspunde că nu este de acord cu ele, atunci semnalele sale non-verbale ar fi în concordanță cu propozițiile sale verbale. Dimpotrivă,

dacă ar spune că a fost încântat de ceea ce dvs. ați afirmat, el ar minți, deoarece cuvintele și gesturile sale ar fi în discordanță. Cercetarea arată că semnalele non-verbale au o importanță de cinci ori mai mare decât cele verbale, iar când cele două sunt în discordanță oamenii se bizuie pe mesajul non-verbal, conținutul verbal putând să nu fie luat în considerație.

Vedem adesea politicieni de rang înalt stând la pupitrul vorbitorilor, cu brațele strâns încrucișate pe piept (poziție defensivă) și cu bărbia lăsată în jos (poziție critică sau ostilă), în timp ce încearcă să impresioneze auditoriul spunând cât de receptivi și deschiși sunt ei față de ideile tinerilor. Se străduiesc să convingă publicul de generozitatea lor, de concepția lor umanistă și, în același timp, aplică lovituri aspre și rapide de carate pupitrului. Sigmund Freud a observat o dată că, în timp ce o pacientă vorbea elogios despre mariajul ei, în mod inconștient tot trăgea în sus și în jos verigheta de pe deget. Freud cunoștea semnificația acestui gest inconștient și nu s-a lăsat surprins atunci când problemele de mariaj au apărut la suprafață.

Observarea grupurilor de gesturi și a concordanței sau discordanței dintre aspectele verbale și cele non-verbale ale comunicării reprezintă cheia interpretării corecte a limbajului trupului.

Gesturi în context

Pe lângă observarea grupurilor de gesturi și a concordanței dintre vorbire și mișcările trupului, toate gesturile vor fi considerate în contextul în care apar. Dacă, de exemplu, cineva stă așezat la un capăt de linie de autobuz cu mâinile și picioarele ținute strâns unele peste altele și cu bărbia lăsată în jos, într-o zi friguroasă de iarnă, după toate probabilitățile el nu a luat această

poziție din defensivă, ci pentru că îi este frig. Dar dacă respectivul ar adopta aceleași gesturi în timp ce un altul aflat în fața 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 față de situație.

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

Alți factori care influențează interpretarea

Un om care practică o strângere de mână numită "pește mort" probabil va fi acuzat că are un caracter slab; rațiunea 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 siguranță că va întinde mâna în maniera "pește mort", pentru a evita durerea cauzată de o strângere puternică de mână. De asemenea, artiștii, muzicienii, chirurgii și toți cei care efectuează munci delicate cu mâinile lor, preferă în general să nu întindă mâna, iar dacă totuși sunt obligați să o facă, vor folosi metoda "peștelui mort" pentru a-și proteja mâinile.

Dacă cineva poartă o haină nepotrivită sau prea strâmtă, se poate întâmpla să nu fie în stare să facă unele gesturi și această situație 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 restricții fizice sau diferite incapacități asupra mișcărilor noastre.

Rang și autoritate

Cercetările efectuate în domeniul lingvisticii au arătat că există o legătură directă între gradul de statut social, de instruire și prestigiu ale unei persoane și bogăția vocabularului său. Cu alte cuvinte, cu cât mai sus se află o persoană pe scara vieții sociale sau de management, cu atât mai bine reușește să comunice prin cuvinte și fraze. Cercetările referitoare la comunicările non-verbale au evidențiat existența unei corelații între disponibilitatea de vorbire (bagajul de cuvinte deținut) al unei persoane și numărul de gesturi pe care îl utilizează pentru a transmite mesajul său. Aceasta înseamnă că rangul social, instruirea și prestigiul unei persoane au influență directă asupra numărului de gesturi sau de mișcări 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 puțin educată sau necalificată se va sprijini, pentru transmiterea intențiilor 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 puține gesturi și mișcări ale trupului.

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

Figura 6. *Copilul spune o minciună*

Figura 7. *Adolescentul spune o minciună*

Figura 8. *Adultul spune o minciună*

Gestul acoperirii gurii devine și mai rafinat la adulți. Când adultul minte, creierul său dă ordin mâinii să acopere gura pentru a stopa cuvintele mincinoase, ca și în cazul copilului și al adolescentului, dar, în ultima clipă, mâna sa va aluneca mai departe pe față și va atinge nasul (*Figura* 8). Acest gest nu este altceva decât varianta rafinată a gestului de acoperire a gurii folosit în copilărie și exemplifică faptul că, o dată cu îmbătrânirea omului, multe din gesturile sale devin mai rafinate și mai puțin vizibile. Aceasta înseamnă că este mult mai dificil să citești 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 concordanță, care probabil apare între utilizarea principalelor gesturi, a microsemnalelor trupului și cuvintele rostite. Palma deschisă, de exemplu, este asociată cinstei, dar atunci când escrocul își ține palmele deschise și zâmbește în timp ce spune o minciună, microgesturile sale îl trădează. Pupilele sale se contractează, una din sprâncene se ridică sau colțul gurii se smucește și aceste semnale contrazic gestul palmei deschise și 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 primește o serie de mesaje non-verbale neconcordante. Ne întâlnim însă și cu cazuri când, în speranța obținerii unor avantaje, se falsifică cu bună știință limbajul trupului. Să luăm, de exemplu, concursurile *Miss World* sau *Miss Univers*, la care fiecare concurentă utilizează mișcări corporale grijuliu însușite pentru a crea impresia de cordialitate și sinceritate. Ele sunt punctate de către juriu după gradul în care pot transmite aceste semnale. Dar chiar și cei mai pricepuți dintre noi își pot falsifica limbajul trupului numai pentru o scurtă perioadă de timp; în cele din urmă trupul va emite acele semnale care sunt independente de acțiunile conștiente. Mulți politicieni sunt experți în falsificarea limbajului trupului, folosindu-se de acesta pentru a face pe alegători să dea crezare afirmațiilor lor; despre cel care procedează astfel, cu succes, se spune că are farmec personal, că este "harismatic".

Fața este folosită mai des decât orice altă parte a trupului pentru a camufla minciuna. Noi utilizăm zâmbetul, încuviințarea din cap și clipitul în încercarea de

a masca minciuna, dar, din nefericire pentru noi, semnalele trupului spun adevărul, lipsește deci concordanța dintre gesturile trupului și semnalele noastre faciale. Studierea semnalelor faciale este în sine o artă. În această carte i-am dedicat puțin spațiu; pentru informații suplimentare recomand cartea lui Robert L. Whiteside, intitulată *Face Language* (Limbajul feței).

În concluzie, falsificarea limbajului trupului, pentru o perioadă mai lungă de timp, este dificilă. Așa cum vom vedea mai departe, pentru a putea comunica cu alții și elimina gesturile care transmit semnale negative, merită să ne însușim și să utilizăm gesturi deschise, pozitive. În felul acesta, convieţuirea cu ceilalți 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 acțiunile subconștiente ale creierului sunt involuntare și independente de minciunile verbale, așa că limbajul trupului ne dă de gol. Acesta e motivul pentru care cei ce mint rar sunt descoperiți cu ușurință, oricât de convingător ar suna cuvintele lor. În clipa în care încep să mintă, trupul lor emite semnale contradictorii și de aici ni se creează senzația că ei nu spun adevărul. În timpul emiterii minciunii, creierul difuzează subconștient energie nervoasă și aceasta apare sub forma unui gest care contrazice cele spuse de individ. Anumiți oameni, ale căror activități implică minciuna, ca de pildă politicieni, avocați, actori și crainici TV, și-au perfecționat într-atât gesturile trupului, încât este dificil de "văzut" minciuna, oamenii cad în plasă și înghit tot ceea ce aceștia debitează.

Ei își rafinează gesturile prin una din următoarele două căi. Prima dintre ele constă din exersarea acelor

gesturi care creează "senzația" că spun adevărul, în timp ce ei mint; dar reușita în acest caz e legată de un antrenament îndelungat. A doua cale constă în înlăturarea majorității 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 ivește ocazia, să experimentăm următorul test simplu. Să spunem intenționat o minciună unei cunoștințe apropiate, în timp ce ea ne privește cu atenție, din cap până în picioare, iar noi, printr-un efort conștient, ne stăpânim toate gesturile corporale. Chiar când principalele noastre gesturi sunt suprimate în mod voit, numeroase microgesturi ne scapă. De pildă, contracția mușchiului facial, dilatarea și contracția pupilei, transpirația frunții, îmbujorarea obrajilor, clipitul grăbit al pleoapelor și multe alte gesturi mărunte care semnalizează prefăcătoria. Cercetări efectuate prin filmări cu încetinitorul arată că aceste microgesturi durează doar câteva fracțiuni de secundă și ele pot fi sesizate în mod conștient în decursul discuțiilor sau negocierilor numai de anumiți oameni, cum sunt anchetatorii profesioniști, comis-voiajorii și cei pe care îi numim oameni perspicace. Cei mai buni reporteri și agenți comerciali sunt cei care și-au dezvoltat capacitatea subconștientă de a citi microgesturile cu prilejul întâlnirilor lor directe.

Este evident că atunci când cineva dorește să mintă cu succes trebuie să-și ascundă trupul sau să-l facă neobservat. Iată de ce, la interogatoriile de la poliție, suspectul este așezat 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 ușor în asemenea împrejurare. Desigur, este mai ușor de spus o minciună dacă stăm așezați la o masă, unde trupul ne este parțial acoperit sau dacă vorbim peste un gard sau din dosul unei porți închise. Dar cea mai bună cale de a minți este prin telefon.

CUM SE POATE ÎNVĂȚA LIMBAJUL TRUPULUI

Să acordăm zilnic cel puțin cincisprezece minute studierii și interpretării gesturilor altora și, totodată, să ne străduim să ne cunoaștem îndeaproape gesturile proprii. Pentru un asemenea studiu este adecvat orice loc unde diferiți oameni se întâlnesc și intră în legături reciproce. Astfel, un aeroport este un loc deosebit de propice pentru observarea întregului spectru al gesturilor umane, întrucât acolo oamenii își exprimă liber, prin gesturi, râvna, furia, supărarea, fericirea, nerăbdarea și multe alte stări sufletești. Ceremoniile sociale, întâlnirile de afaceri și petrecerile sunt, de asemenea, prilejuri excelente. Dacă ați început deja să studiați arta limbajului trupului, mergeți la o petrecere, stați toată seara singur într-un colț ca o fată cu care nu dansează nimeni, și veți vedea cât de emoționant este să urmărești ritualul limbajului trupului folosit de ceilalți. Televiziunea oferă și ea un prilej excelent pentru studierea comunicării non-verbale. Să deconectăm sunetul și să încercăm să înțelegem 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 privința gesturilor non-verbale. Nu peste mult timp vom putea urmări un program întreg fără sunet, înțelegând acțiunea ca și un om surd.

CAPITOLUL II

TERITORII ȘI ZONE

Mii de cărți și articole au fost scrise despre marcarea și apărarea de către animale — păsări, pești și primate — a teritoriilor lor, dar numai în ultimii ani s-a descoperit că și omul are teritoriul său. Când această problemă va fi studiată și implicațiile ei vor fi înțelese, câștigul va fi nu numai posibilitatea unei mai profunde înțelegeri a propriilor comportamente și ale altora, dar vor putea fi prevăzute și reacțiile personale ale celorlalți. Antropologul america Edward T. Hall a studiat printre primii nevoia de spațiu a omului și a creat la începutul anilor '60 termenul "*proxemics*" (din engl. "*proximity*" = apropiere, vecinătate). Cercetările sale în acest domeniu au condus la o nouă concepție privind raporturile cu semenii noștri.

Toate țările au un teritoriu marcat de granițe clar definite și, uneori, protejate de trupe înarmate. De obicei, în interiorul acestora sunt delimitate teritorii mai mici, sub forma unor state confederale sau județe ș.a. În cadrul acestora se află teritorii și mai mici, printre ele orașele, cu suburbii și numeroase străzi, care reprezintă, uneori, prin ele însele, teritorii închise pentru cei ce trăiesc acolo. Locuitorii fiecărui teritoriu își manifestă o neclintită fidelitate față de teritoriile lor și în apărarea

acestora sunt adesea neîndurători, ajungând chiar la omucidere.

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

Acest capitol se ocupă în special de importanța acestui *spațiu aerian* și de modul în care reacționează oamenii când acesta este încălcat.

SPAȚIUL PERSONAL

Majoritatea animalelor consideră ca fiind un spațiu al lor un anumit spațiu aerian din jurul trupului lor. Întinderea lui depinde, în principal, de condițiile mai mult sau mai puțin aglomerate în care a crescut animalul. Leul din regiunile îndepărtate ale Africii poate avea un spațiu aerian teritorial cu o rază de cincizeci de kilometri sau mai mult, în funcție de densitatea leilor pe acele suprafețe; granițele teritoriului lor sunt marcate prin urina și excrementul acestora. Spre deosebire de ei, un leu crescut în captivitate, împreună cu alți lei, poate avea un spațiu personal doar de câțiva metri, ca rezultat direct al aglomerației în care a crescut.

Ca și celelalte animale, și omul își are propria sa "bulă de aer" pe care o duce cu sine și a cărei mărime depinde de densitatea populației acelui loc unde a crescut. Prin urmare, distanța zonală personală este determinată cultural. În timp ce unele culturi, ca de pildă cea japoneză, s-au obișnuit cu aglomerația, altele preferă "spațiile larg deschise" și le place să mențină distanța. În

orice caz, pe noi ne preocupă, în principal, comportamentul teritorial al oamenilor crescuți în culturile occidentale.

Distanța pe care o persoană o menține în relațiile sale cu alții este influențată și de statutul ei social. Această problemă va fi discutată într-un alt capitol.

Distanțe zonale

Locuitorii albi, de clasă mijlocie, din suburbiile Australiei, Noii Zeelande, Angliei, Americii de Nord și Canadei sunt înconjurați, în general, de o "bulă de aer" de aceeași întindere. Aceasta poate fi împărțită în patru distanțe zonale distincte.

1. *Zona intimă* — între 15 și 46 cm.

Dintre toate distanțele zonale aceasta este, de departe, cea mai importantă; omul își apără această zonă ca o proprietate a sa. Doar celor apropiați emoțional le este permis să pătrundă în ea. Din această categorie fac parte îndrăgostiții, părinții, soțul sau soția, copiii, prietenii și rudele apropiate. Există și o sub-zonă care se întinde până la 15cm de trup, în care se poate intra doar în cursul contactului fizic. Aceasta este zona intimă restrânsă.

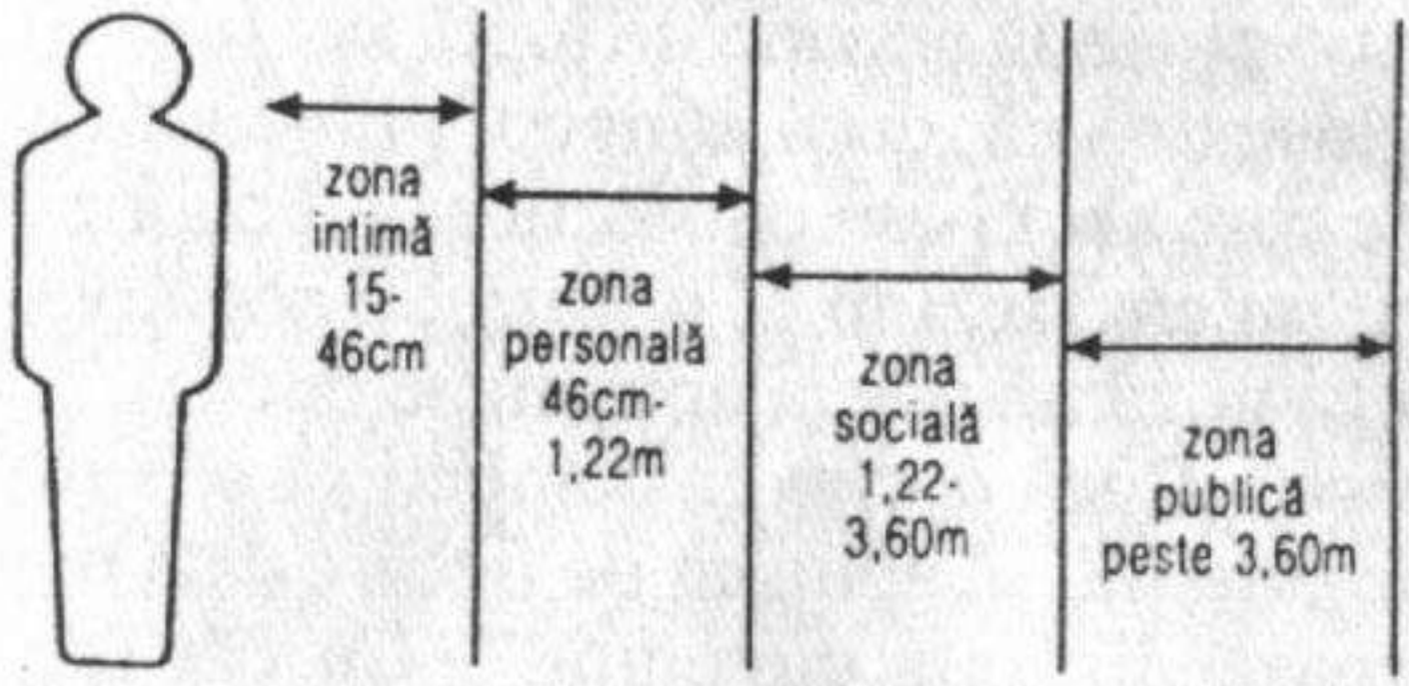


Figura 9. Distanțe zonale

2. *Zona personală* — între 46 cm și 1,22 m.

Aceasta este distanța pe care o păstrăm față de alții la întâlniri oficiale, ceremonii sociale și întâlniri prietenești.

3. *Zona socială* — între 1,22 m și 3,60 m.

Această distanță o păstrăm față de necunoscuți, față de eventuali instalatori sau tâmplari care ne repară ceva în casă, față de factorul poștal, vânzătorii din magazinele din apropiere, față de noul nostru angajat și față de toți cei pe care nu-i cunoaștem prea bine.

4. *Zona publică* — peste 3,60 m.

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

Aplicarea practică a distanțelor zonale

O altă persoană poate pătrunde în zona noastră intimă în următoarele două situații: fie intrusul este o rudă sau un prieten apropiat, sau cineva care dorește să ne facă avansuri sexuale; fie o persoană cu intenții ostile, dorind chiar să ne atace. În timp ce noi tolerăm pătrunderea străinilor în zonele noastre personale și sociale, intrarea lor în zona noastră intimă determină schimbări fiziologice în însuși trupul nostru. Inima începe să bată mai repede, adrenalina se revarsă în curentul sanguin, se pompează sânge în creier și în mușchi, organismul pregătindu-se astfel pentru o posibilă situație 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 senzație negativă, chiar dacă respectivul zâmbește și 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 distanța cuvenită!". Cu cât intrăm în relații mai intime cu alții, cu atât mai mult ni se permite să pătrundem în interiorul zonelor lor. Un nou angajat, de

exemplu, va simți, poate, la început o răceală din partea celorlalți, deși aceștia nu fac altceva decât să-l mențină la distanța zonei sociale, până îl vor cunoaște mai bine. După ce el va fi mai bine cunoscut, distanța teritorială față de el va scădea, până când, în cele din urmă, i se va permite accesul în zonele lor personale și, în unele cazuri, în zonele lor intime.

Când doi oameni se sărută, relația lor este trădată de distanța la care se găsesc șoldurile lor. Îndrăgostiții își presează cu putere trunchiurile unul de altul, amândoi aflându-se în zona intimă a celuilalt. Această situație diferă de sărutul unui necunoscut dat în noaptea de revelion sau al soției celui mai bun prieten al nostru, care, amândoi, își țin bazinul la cel puțin 15 cm de al nostru.

Face excepție de la regula distanță/intimitate cazul în care distanța spațială este reclamată de poziția socială a individului. Un director de întreprindere, de exemplu, poate fi partener de pescuit, la sfârșit de săptămână, al unui subordonat al său și, cu acest prilej, fiecare din ei poate intra în zona personală sau intimă a celuilalt. În schimb, la birou, directorul îl ține pe partenerul său de pescuit la distanța socială cerută pentru a menține regulile nescrise ale stratificării sociale.

Aglomerația 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 reacțiile oamenilor la această invazie. Există o listă întreagă de reguli nescrise pe care oamenii din culturile occidentale le aplică atunci când înfruntă o situație de aglomerație, ca de pildă un lift prea încărcat sau înghesuiala în transportul public. Aceste reguli prevăd:

1. Nu ai voie să vorbești cu nimeni, nici cu cei pe care îi cunoști;

2. Trebuie să eviți ca privirea ta să se întâlnească cu privirile altora;

3. Să păstrezi o "expresie de jucător de poker" — fără afișarea vreunei emoții;

4. Dacă ai o carte sau un ziar, să creezi impresia că ești afundat adânc în citirea lor;

5. Cu cât aglomerația este mai mare, cu atât îți poți permite mai puține mișcări ale trupului;

6. În lift să urmărești numerele care indică etajele.

Auzim adesea cuvinte ca "nenorociți", "nefericiți", "disperați" 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 judecăți greșite 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 îndoiește, să ia notă despre felul în care se comportă el însuși când intră singur într-un cinematograf aglomerat. Îndată ce ajunge la locul lui, în mijlocul unei mări de fețe necunoscute, va începe să se conformeze, asemenea unui robot programat, regulilor nescrise ale comportamentului în locuri publice aglomerate. Cel care intră în competiție cu vecinul său necunoscut pentru drepturi teritoriale — pentru posesia brațului de scaun, de pildă, — realizează repede de ce persoanele care merg singure la un cinematograf aglomerat își ocupă adesea locul după stingerea luminii și începerea reprezentației. Indiferent dacă suntem în lift, la cinematograf sau într-un autobuz aglomerat, oamenii din jurul nostru devin impersonali, ca și când n-ar exista, și de aceea, dacă cineva, din întâmplare, încalcă teritoriul nostru intim, nu reacționăm ca și când am fi atacați.

O mulțime furioasă sau un grup de protestatari care luptă pentru o cauză comună reacționează altfel decât individul atunci când i se încalcă teritoriul. De fapt, se întâmplă ceva cu totul diferit. O dată cu creșterea

densității aglomerației, fiecare individ va avea un spațiu personal mai mic și atunci apare, la fiecare, o stare de ostilitate, iar o dată cu creșterea mulțimii, aceasta devine tot mai furioasă și amenințătoare, putându-se declanșa o încăierare. În acest moment intervine poliția, care va încerca să disperseze mulțimea, astfel încât fiecare om să-și recapete teritoriul personal și să se calmeze.

Abia în ultimii ani guvernele și planificatorii orașelor au început să dea oarecare crezare faptului că proiectele de construire a locuințelor în condiții de înaltă densitate a populației îi privează pe indivizi de teritoriile lor personale. Despre urmările viețuirii în condiții de densitate excesivă și supraaglomerație citim într-un studiu recent publicat, cu privire la populația 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 abundență, animale de pradă nu apăruseră și nici nu era vorba de vreo infecție. În anii următori, studii similare cu șobolani și iepuri au dezvăluit aceeași tendință. Cercetări ulterioare au arătat că moartea căprioarelor s-a datorat hiperactivității glandelor suprarenale, apărută în urma stresului cauzat de pierderea de către fiecare căprioară a teritoriului propriu, o dată cu creșterea întregii populații. Glandele suprarenale au un mare rol în reglarea creșterii, a reproducției și în capacitatea de apărare a trupului. Astfel, vinovată era suprapopularea care a condus la stres și nu alți factori, ca inaniția, infecția sau agresiunea altora.

Având în vedere toate acestea, este ușor de înțeles de ce tocmai în locurile cu cea mai mare densitate a populației înregistrăm cel mai mare număr de crime și acte violente.

Anchetatorii de poliție utilizează tehnica invaziei teritoriale pentru a zdrobi rezistența criminalilor interogați. Suspectul este așezat pe un scaun fix, fără

rezemătoare, într-un loc spațios al camerei și, în timp ce i se pun întrebări, anchetatorii pătrund în zona lui intimă și restrâns-intimă, menținându-se acolo până ce el răspunde. De regulă, e nevoie de o perioadă scurtă de timp pentru ca această hărțuială teritorială să înfrângă rezistența criminalului.

Conducătorii de întreprinderi pot utiliza același mod de abordare pentru a obține informații de la subalternii lor mai reținuți, însă folosirea acestei metode de un om de afaceri în convorbirile cu clienții ar fi o prostie.

Ritualul alegerii locului

Atunci când cineva pretinde un spațiu 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, ochește spațiul cel mai larg disponibil dintre două scaune sau cuiere ocupate. La cinematograf, el va alege un scaun care se găsește la mijlocul distanței dintre capătul rândului și cel mai apropiat spectator. Pe terenul de sport, cuierul preferat va fi cel care se găsește în locul cel mai spațios: la mijloc, între alte două prosoape sau între capătul cuierelor și 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 și persoana cea mai apropiată, aceasta se poate simți ofensată pentru că ne-am așezat prea departe de ea sau intimidată în caz că ne-am așezat prea aproape; deci, scopul principal al acestui ritual de alegere a locului este menținerea armoniei.

Singura excepție 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 influențează distanțele zonale

Un cuplu tânăr, recent emigrat din Danemarca în Sydney, a fost invitat să se înscrie în clubul local al Asociației 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 prezența lui, iar bărbații au avut senzația că femeia daneză le-ar fi sugerat non-verbal că ar fi dispusă la relații sexuale cu ei.

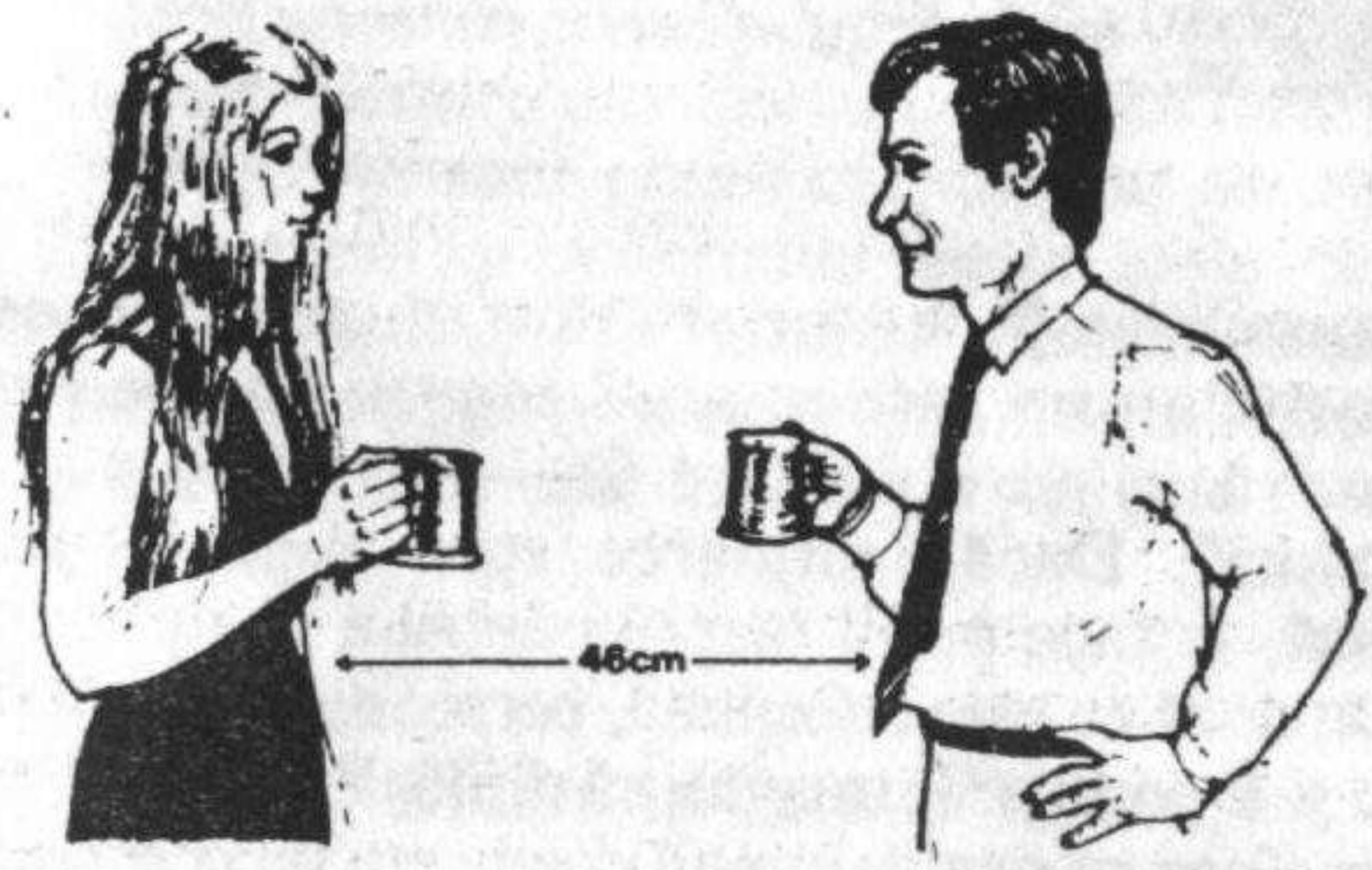


Figura 10. Distanța de conversație acceptabilă pentru majoritatea celor din orașe mari

Acest caz ilustrează faptul că, la mulți europeni, distanța intimă este doar de 20-30 cm și, în unele culturi, chiar mai mică. Cuplul danez s-a simțit pe de-a-ntregul calm și relaxat la o distanță de 25 cm de australieni, fără să-și 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 naștere la un plus de judecăți greșite față de comportamentul lor.

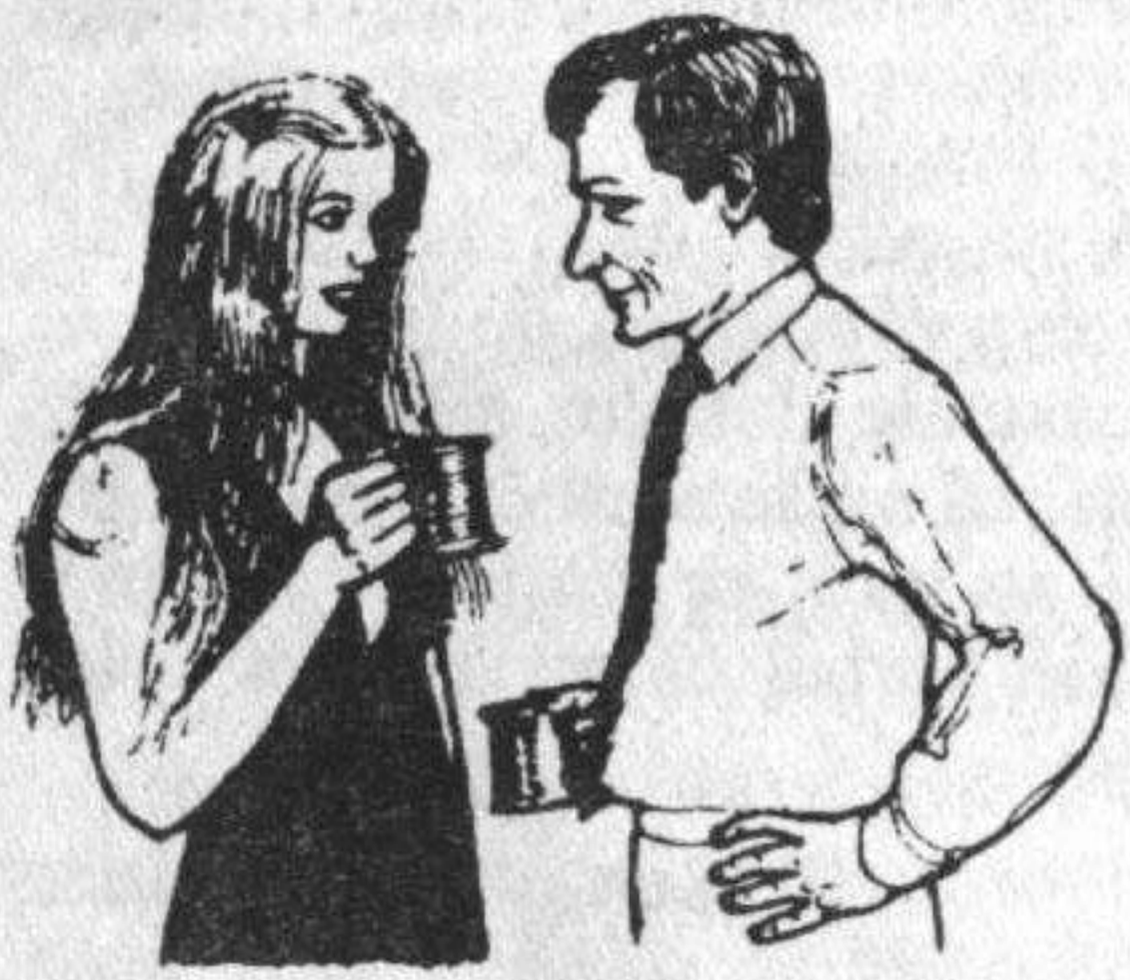


Figura 11. Reacția negativă a femeii pe teritoriul căreia pătrunde un bărbat. Ea se lasă puțin înapoi, se străduiește să-și mențină distanța confortabilă. Bărbatul este probabil dintr-o țară unde zona personală este mai mică și face un pas înainte pentru a sta la o distanță care pentru el este confortabilă. Femeia poate interpreta aceasta ca o apropiere sexuală.

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

La o consfătuire ținută recent în S.U.A. am observat că, atunci când se întâlneau și conversau, participanții americani stăteau unul față de celălalt la distanța obișnuită de 64-122 cm, în tot timpul discuției menținând aceeași

poziție. Când însă un participant japonez discuta cu un american, ei începeau fără să vrea să înconjoare încet sala, americanul retrăgându-se mereu din fața japonezului, iar acesta încercând să se apropie de american. Amândoi se străduiau, de fapt, să ajungă, unul față de celălalt, la o distanță confortabilă, potrivit tipului cultural al fiecăruia. Japonezul, cu zona sa intimă mai mică de 25 cm, pășea tot timpul înainte, pentru a-și corecta nevoia sa spațială, dar prin aceasta pătrundea în spațiul intim al americanului, obligându-l pe acesta să facă un pas înapoi, pentru a ajusta propriul său spațiu. Imaginile video făcute cu acest prilej și prezentate cu o viteză mărită creează impresia că cei doi dansează în jurul sălii sub conducerea japonezului. Este evident, deci, că atunci când asiatici și europeni sau americani poartă tratative de afaceri se privesc unii pe alții cu oarecare suspiciune: europenii și americanii consideră că asiaticii "dau din coate" și sunt prea familiari, iar asiaticii se referă la europeni și americani ca la niște oameni "neatrăgători", "trufași" și "glaciali". Lipsa cunoașterii variațiilor de distanță a zonelor intime din diferitele culturi poate conduce ușor la idei greșite și la aprecieri reciproce inexacte.

Distanțe zonale la țară și la orașe

Cum am amintit deja, mărimea spațiului personal solicitat de un individ depinde, în primul rând, de densitatea populației acelor locuri unde el a crescut. Cei crescuți pe meleaguri rurale rar populate pretind un spațiu personal mai mare decât cei crescuți în orașe dens populate.

Dacă privim la ce distanță întinde brațul cel care dă mâna cu cineva, aflăm imediat dacă provine dintr-un mare oraș sau dintr-un colț îndepărtat de țară. Locuitorii

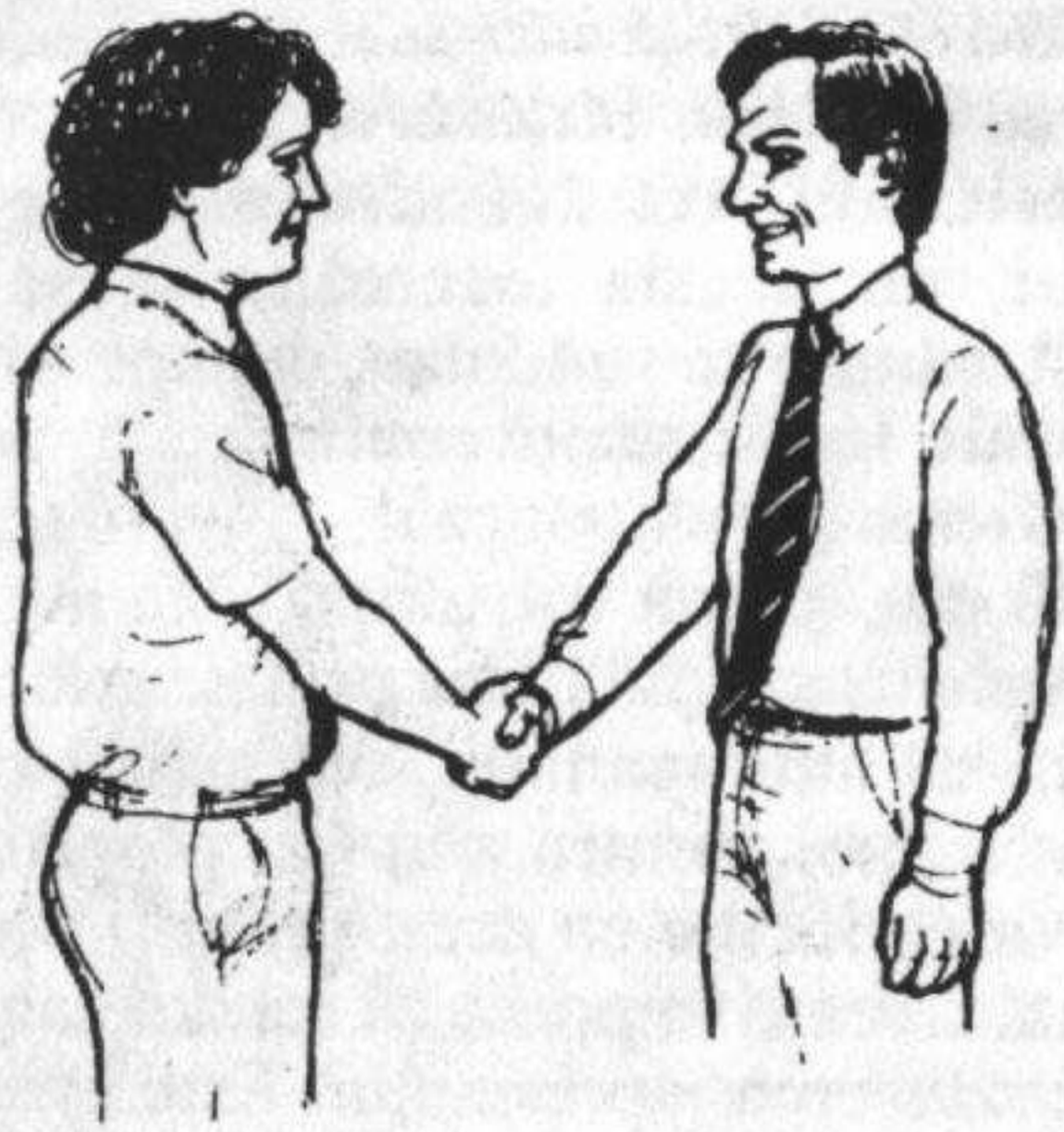


Figura 12. *Doi orăşeni îşi strâng mâinile*

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).

Figura 13. Bărbați dintr-un orășel de provincie, salutându-se

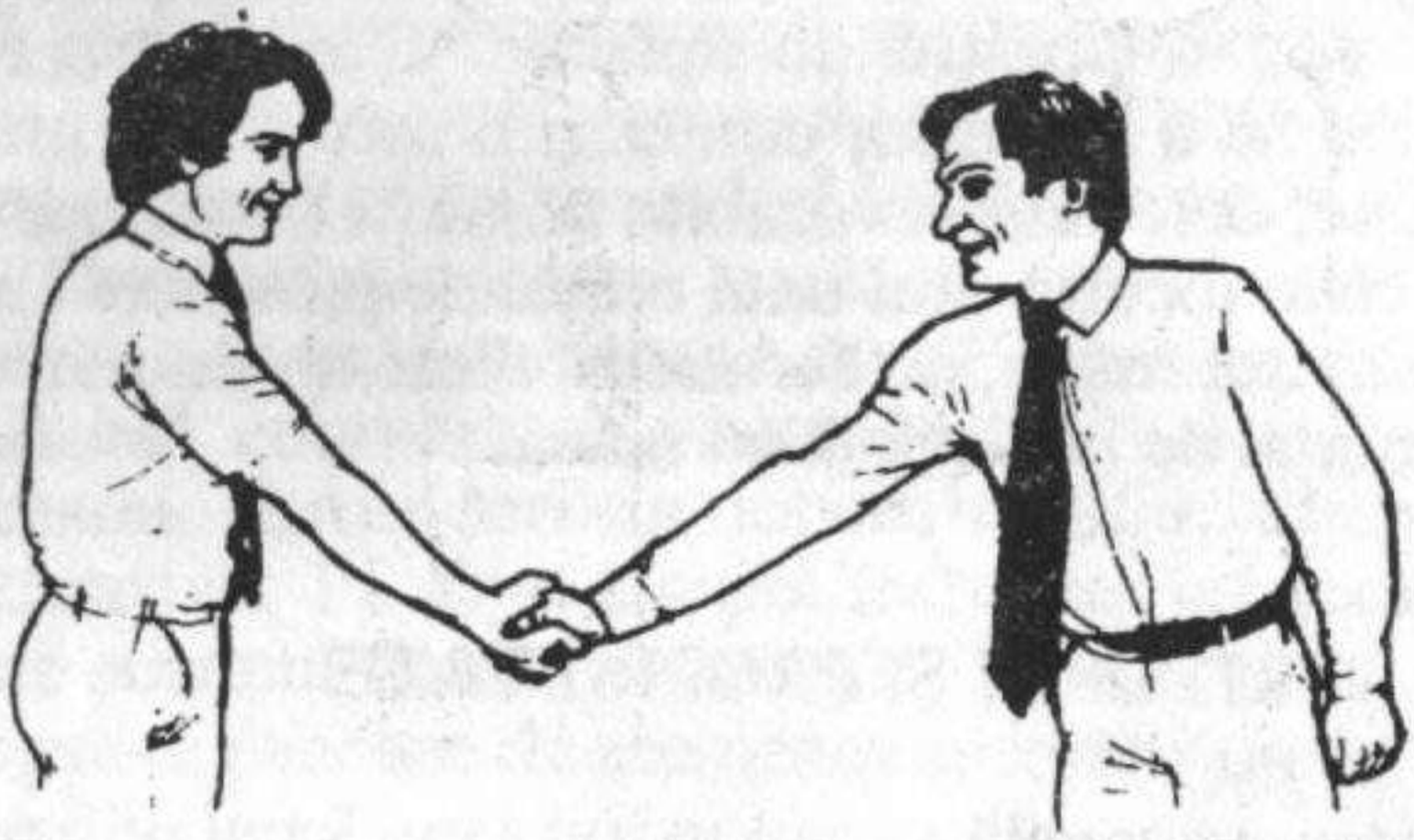


Figura 14. Doi bărbați din ținuturi rar populate se salută

Agenții comerciali din marile orașe vor considera util acest gen de informații atunci când intră în legătură cu fermieri din zone rurale rar populate, pentru a le vinde echipament agricol. Ținând cont că fermierii pot avea o

"bulă de aer" între 100 și 200 cm și chiar mai mult, întinderea mâinii poate fi considerată ca un deranj teritorial, provocând o reacție negativă din partea fermierului sau o poziție de apărare. După părerea aproape unanimă a agenților comerciali care au obținut rezultate bune, cele mai favorabile condiții de vânzare apar atunci când locuitorului unui orășel de provincie i se dă mâna cu brațul întins, iar fermierul dintr-un ținut mai izolat este salutat de la distanță cu mâna.

TERITORIU ȘI PROPRIETATE

Proprietatea personală a unui individ sau locul utilizat în mod regulat de el constituie teritoriu privat și individul este gata să intre în luptă pentru apărarea lui, ca și în cazul spațiului aerian personal. Locuința personală, biroul și autoturismul reprezintă teritorii, fiecare având granițe clar marcate prin pereți, porți, garduri și uși. Fiecare teritoriu poate avea mai multe subteritorii. De exemplu, într-o locuință, teritoriul privat al femeii îl pot constitui bucătăria și spălătoria și ea va protesta dacă va fi deranjată în timp ce le folosește; 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 suprafețe 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-și graveze inițialele 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, cărți și îmbrăcăminte așezate 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 reținerea locului, în medie, timp de 77 de minute; o haină lăsată pe scaun înseamnă o rezervare de două ore. Un membru de familie își marchează scaunul preferat de acasă lăsând pe el sau lângă el un obiect personal, o pipă, o revistă, indicând prin aceasta că își revendică locul și posesia acestuia.

Dacă stăpânul casei invită un agent comercial să stea jos și acesta, inocent, se așază chiar pe scaunul "lui", viitorul cumpărător poate deveni nervos și, 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 reacționează când este vorba de teritoriile lor într-o manieră adesea total diferită de comportamentul lor social normal. Se pare că autovehiculul mărește uneori exagerat spațiul personal al individului. În unele cazuri, teritoriul este mărit de zece ori față de dimensiunea lui normală, încât conducătorul auto consideră că are dreptul la un spațiu de 9-10 metri în fața și în spatele autovehiculului său. Când un alt conducător îi țâșnește în față, chiar dacă nu produce o situație periculoasă, conducătorul nostru trece printr-o schimbare fiziologică, devine furios și eventual îl și atacă pe celălalt. Să comparăm aceasta cu situația care se produce atunci când același om se pregătește să intre într-un lift, dar o altă persoană o ia înainte, pătrunzând în teritoriul său personal. În această situație, reacția sa de obicei include scuzele de rigoare și îl lasă pe celălalt să intre primul; este cu totul altceva față de ceea ce se întâmplă atunci când un alt conducător auto îi trece brusc în față pe șosea.

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

În rezumat, vom fi primiți sau respinși de alții în funcție de respectul manifestat față de spațiul lor personal. Iată de ce tipul de om prea degajat, care bate imediat pe umăr pe oricine întâlnește sau îl cuprinde peste umeri pe cel cu care discută este, în mod nemărturisit, antipatizat. Deoarece distanța spațială ținută față de alții poate fi influențată de un mare număr de factori, este importantă luarea în considerație a tuturor criteriilor înainte de a ne forma o judecată despre modul în care o persoană menține o anumită distanță.

Figura 15. *Cine ce este și de unde provine?*

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

1. Atât bărbatul cât și femeia locuiesc într-un mare oraș, iar bărbatul face femeii avansuri intime.

2. Bărbatul are o zonă intimă mai restrânsă decât femeia și încalcă cu inocență zona ei.

3. Bărbatul aparține unei culturi cu o zonă intimă restrânsă, iar femeia a crescut într-un ținut rural.

Câteva întrebări simple și observarea în continuare a acestui cuplu ne pot conduce la răspunsul corect, evitând astfel situațiile neplăcute create de prezumțiile incorecte.

CAPITOLUL III

GESTURI FĂCUTE CU PALMA

Palmele deschise indică onestitate

FRANCHEȚE ȘI ONESTITATE

În decursul istoriei, palma deschisă a fost asociată cu adevărul, onestitatea, supunerea, umilința. Au fost rostite multe jurăminte cu palma pe inimă, iar când

cineva depune mărturie la judecătorie își ridică mâna cu palma deschisă. Biblia e ținută în mâna stângă, iar palma dreaptă e ridicată în sus ca să fie văzută și de membrii completului de judecată.

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

Cu prilejul întâlnirilor de zi cu zi, oamenii utilizează două poziții de bază ale palmelor. În prima din ele, palma este îndreptată în sus și ea e caracteristică pentru cei care cerșesc (*Figura* 17). În cea de a doua, palma este îndreptată în jos, de parcă ar opri sau ar reține ceva (*Figura* 18).

Una din cele mai sigure căi de a descoperi dacă cineva este sau nu sincer și onest ne-o oferă observarea etalării palmelor. Tot așa cum câinele își arată supunerea sau capitularea prin etalarea burții, și animalul-om se folosește de palmele sale pentru a-și etala atitudini sau

emoții similare. De exemplu, când oamenii doresc să arate că sunt deplin sinceri și onești, întind una sau amândouă palmele deschise către celălalt, ca și cum ar spune ceva de genul următor: "Permiteți-mi să fiu absolut sincer" (*Figura* 16). Când cineva se destăinuie sau se manifestă sincer, își etalează integral sau parțial palmele în fața celuilalt. Ca și cea mai mare parte a limbajului trupului, și acesta este un gest complet inconștient, ceea ce ne dă senzația sau bănuiala că respectivul spune adevărul. Când un copil minte sau tăinuiește ceva își ascunde palmele la spate. În mod similar, soțul care vrea să tăinuiască ceva își ascunde palmele în buzunare sau le ține într-o poziție de încrucișare a mâinilor, în timp ce încearcă să se explice. Într-o asemenea situație, tocmai palmele ascunse pot trezi bănuiala nevestei că soțul nu spune adevărul.

Agenții comerciali sunt învățați 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.

FOLOSIREA INTENȚIONATĂ A PALMELOR PENTRU A INDUCE ÎN EROARE

Cititorul ne poate întreba: "Prin aceasta vreți să spuneți că, dacă eu mint cu palmele deschise, oamenii mă vor crede?" Răspunsul este da și nu. Dacă cineva spune o minciună evidentă cu palmele deschise, el continuă să rămână nesincer în fața 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 și nu se potrivesc cu palmele lui deschise. Așa cum am amintit, escrocii și mincinoșii profesioniști sunt oameni care și-au dezvoltat

acel talent deosebit de a însoți în mod conștient minciunile lor verbale cu semnalele non-verbale dorite.

Cu cât mai eficient poate utiliza escrocul profesionist gesturile non-verbale ale onestității în timp ce minte, cu atât mai bun este în "profesia" sa.

Este posibil, totuși, ca, practicând gesturile palmei deschise în comunicările cu alții, omul să apară într-o postură mai credibilă și, invers, cu cât gesturile palmei deschise devin obișnuite, să scadă tendința de a minți. Este interesant faptul că majorității oamenilor le vine greu să mintă cu palmele deschise, iar folosirea semnalelor palmei poate ajuta, practic, și la înăbușirea intenției altora de a ne furniza unele informații false și, în felul acesta, să-i îndemne spre sinceritate cu noi.

Puterea palmei

Unul din cele mai puțin observate, dar, totodată, și 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 și cu capacitatea de a-i dirija pe alții prin gesturi.

Gesturile principale de îndrumare ale palmei sunt următoarele trei: palma îndreptată în sus, palma îndreptată în jos și palma strânsă pumn, cu degetul arătător întins. Diferența dintre cele trei poziții este ilustrată de următorul exemplu: să presupunem că îl rugăm pe cineva să ridice o cutie și să o ducă într-un alt loc din aceeași cameră. Vom utiliza același ton, aceleași cuvinte și aceleași expresii faciale, schimbând doar poziția palmei.

Palma întoarsă în sus este utilizată ca un gest de supunere, neamenințător, evocând gestul cerșetorului de pe stradă. Cel rugat să schimbe locul cutiei nu va simți nici o presiune în cerere, iar în cadrul relației normale de superior/subordonat nu se va simți 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 funcție de relațiile pe care le are cu noi, pot apărea la el sentimente contradictorii. De exemplu, dacă persoana solicitată este de același rang cu noi, ea poate refuza cererea noastră transmisă cu palma întoarsă în jos, mai degrabă ar satisface dorința noastră dacă am utiliza poziția palmei în sus. Dacă e vorba de un subaltern, gestul palmei întoarse în jos este corespunzător, întrucât avem autoritatea de a-l utiliza.

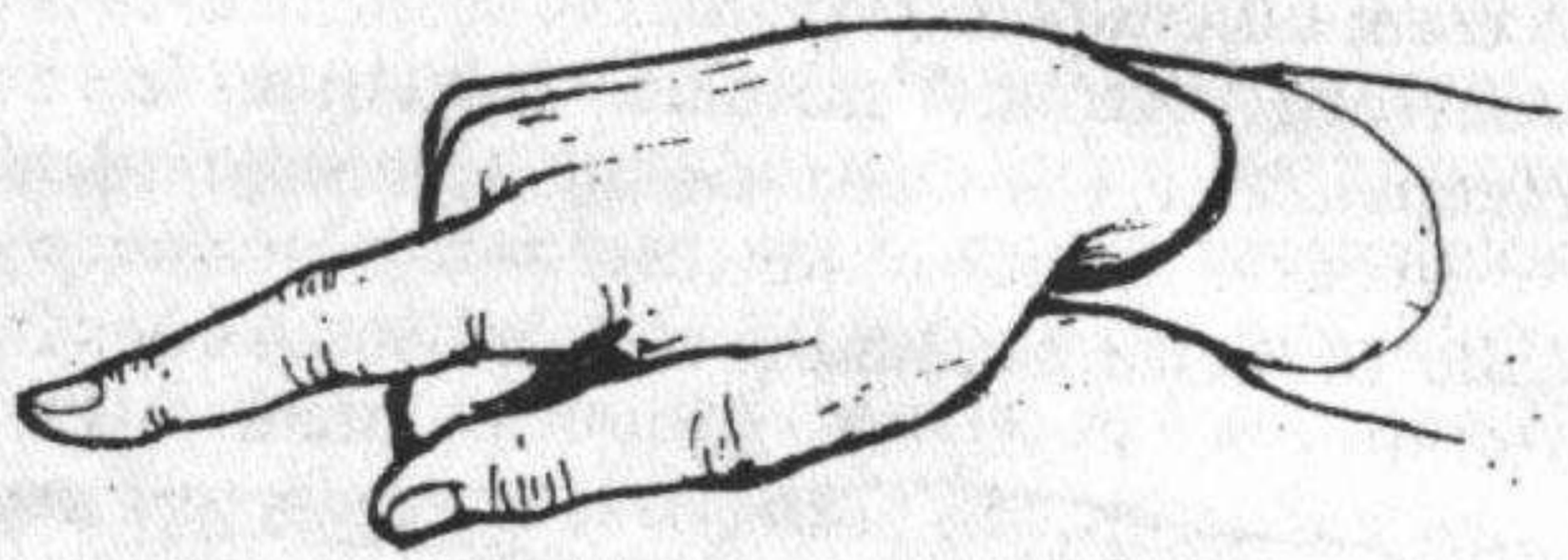
Figura 17. *Poziția de supunere*

Figura 18. *Poziția 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 pot fi utilizate în timpul conversației, mai ales dacă vorbitorul, concomitent, bate și ritmul cuvintelor sale. Cei

care utilizează des gestul degetului arătător întins să încerce folosirea celor două poziții ale palmei și vor constata că prin aceasta vor obține o atitudine mult mai relaxată din partea altora și un efect mult mai pozitiv asupra lor.

Figura 19. *Poziția agresivă*



STRÂNGEREA DE MÂNĂ

Strângerea mâinii este o relicvă din epoca în care omul viețuia în peșteri. De câte ori acești oameni se întâlneau, înălțau brațele 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 și multe alte variante. Forma modernă a acestui străvechi ritual de salut este întinderea mâinii și strângerea palmelor atât la întâlnire, cât și la despărțire. În mod obișnuit, într-un asemenea gest mâinile se scutură între cinci și șapte ori.

Dominare și supunere în strângerile de mână

Ținând seama de tot ceea ce am spus până acum despre impactul comenzilor date în pozițiile palmei îndreptate în sus și în jos, să analizăm importanța acestor poziții în strângerea de mână.

Să presupunem că doi indivizi se întâlnesc pentru prima dată și se salută cu obișnuita 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 înțelege bine".

Aceste atitudini sunt transmise în mod inconștient. Dar prin antrenament și prin aplicarea conștientă a unor tehnici de strângere a mâinii putem influența direct rezultatele unei întâlniri cu o altă persoană. Acest capitol al lucrării noastre constituie una din puținele contribuții documentate cu privire la tehnicile de control în strângerea de mână.

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

Tot așa cum câinele își manifestă supunerea când se lasă pe spate și își expune beregata învingătorului, și omul folosește gestul palmei întoarse în sus pentru a-și arăta supunerea față 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 încredințăm conducerea celeilalte persoane sau o lăsăm să înțeleagă că este stăpână pe situație.

Totuși, deși strângerea de mână cu palma în sus arată o atitudine de supunere, pot exista împrejurări care micșorează această semnificație, și 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 amorțită, ceea ce va face ca palma să se întoarcă ușor în poziția de supunere. Chirurgii, artiștii plastici, muzicienii și toți cei care își utilizează mâinile în profesiile lor pot, de asemenea, să dea mâna moale, pur și simplu pentru a o proteja. Gesturile care urmează după strângerea de mână furnizează date suplimentare privind aprecierea persoanei în cauză: omul îngăduitor va folosi și alte gesturi de supunere, iar cel înclinat spre dominare va utiliza și mișcări mai agresive.

Figura 20. *Primul preia conducerea*

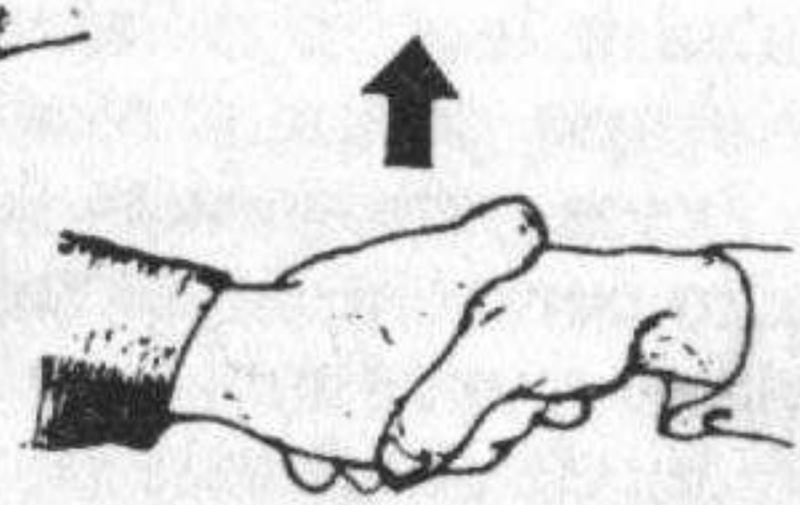


Figura 21. *Primul cedează conducerea*

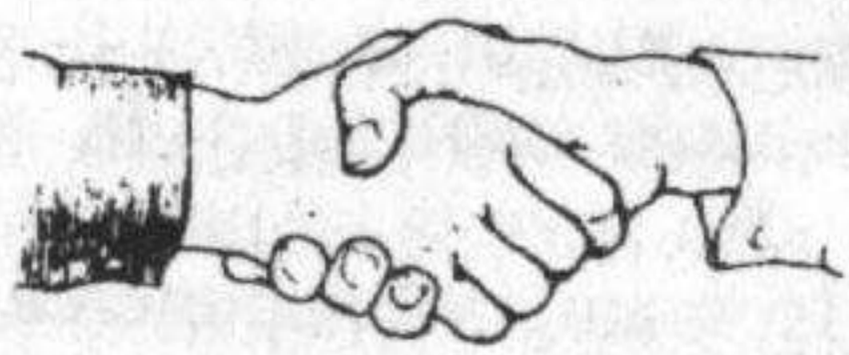
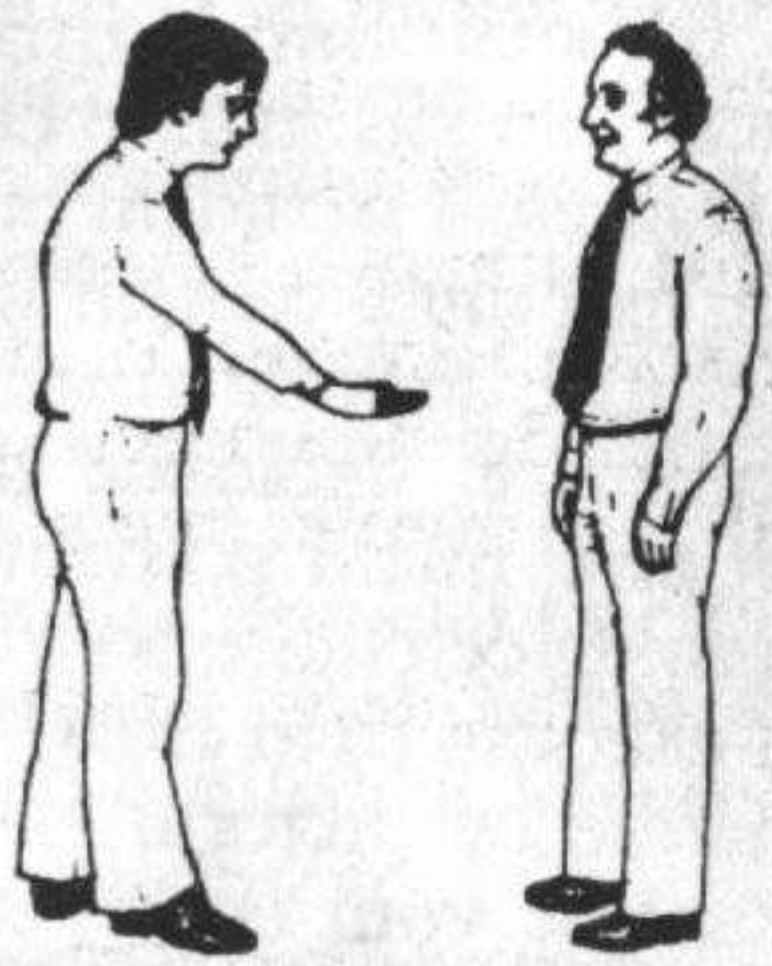


Figura 22. *"Strângerea de mână bărbătească"*

Când doi oameni, ambii cu intenții de dominare, își strâng mâinile, are loc o luptă tacită și, desigur, simbolică între ei, întrucât fiecare încearcă să întoarcă

palma celuilalt într-o poziție de supunere. Rezultatul este o strângere de mână asemănătoare unei menghine, când cele două palme rămân în poziție verticală și fiecare din cei doi încearcă față de celălalt un sentiment de respect și consens (*Figura* 22). În acest mod îl învață tatăl pe băiatul său să strângă "bărbătește" mâna celuilalt.

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



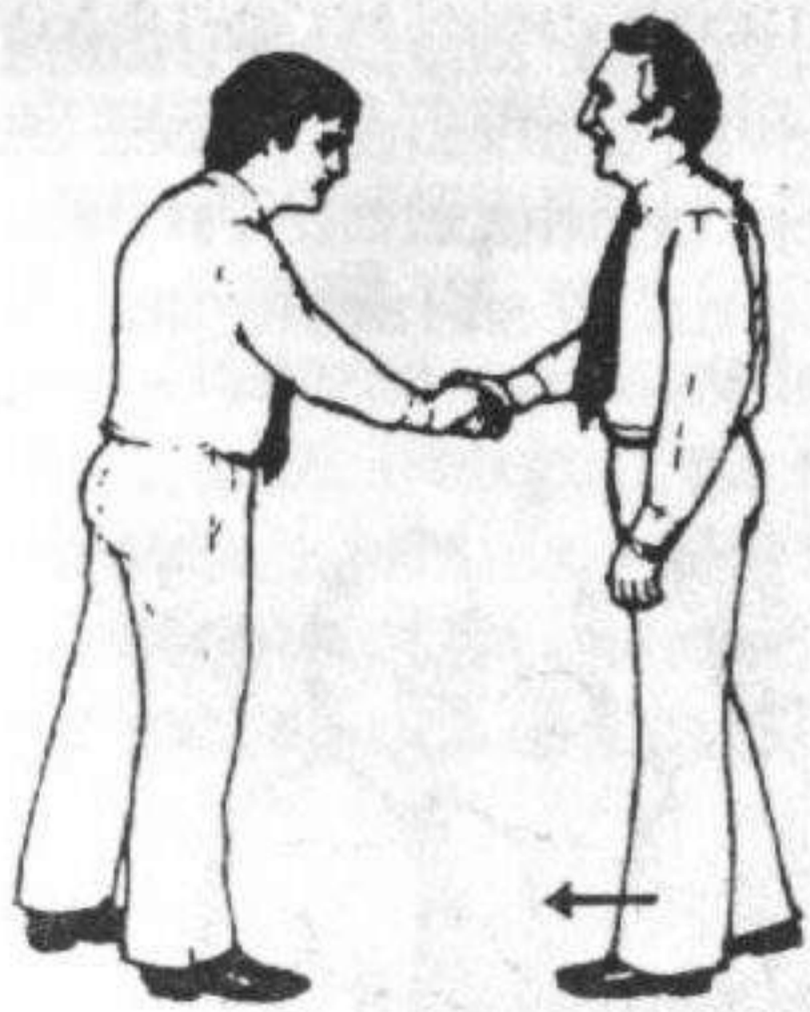


Figura 24. Cel din dreapta dă mâna și face un pas înainte cu piciorul stâng

Când ni se întinde mâna în manieră dominantă este nu numai dificilă, dar și bătătoare la ochi orice încercare de a forța întoarcerea palmei celuilalt în poziție de supunere. Există însă o cale simplă pentru a-l dezarma pe cel ce întinde mâna în manieră dominantă și pentru a obține noi controlul, având totodată posibilitatea de a-l intimida pe celălalt prin încălcarea spațiului său personal. Perfecționarea acestei tehnici se obține numai prin antrenament: în timp ce întindem mâna către mâna celuilalt, cu piciorul stâng facem un pas înainte (*Figura* 24). Aducem apoi în față piciorul drept, ne întoarcem

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

Să analizăm poziția noastră, pentru a stabili dacă facem un pas înainte cu piciorul stâng sau cu cel drept, atunci când întindem brațul pentru a strânge mâna cuiva. Cei mai mulți oameni sunt dreptaci și de aceea ajung într-o poziție dezavantajoasă când li se dă mâna în manieră de dominare, deoarece li se micșorează adaptabilitatea propriei mâini și spațiul 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 și vom constata cât de simplu este să neutralizăm o strângere de mână făcută în manieră de dominare și să preluăm noi controlul.

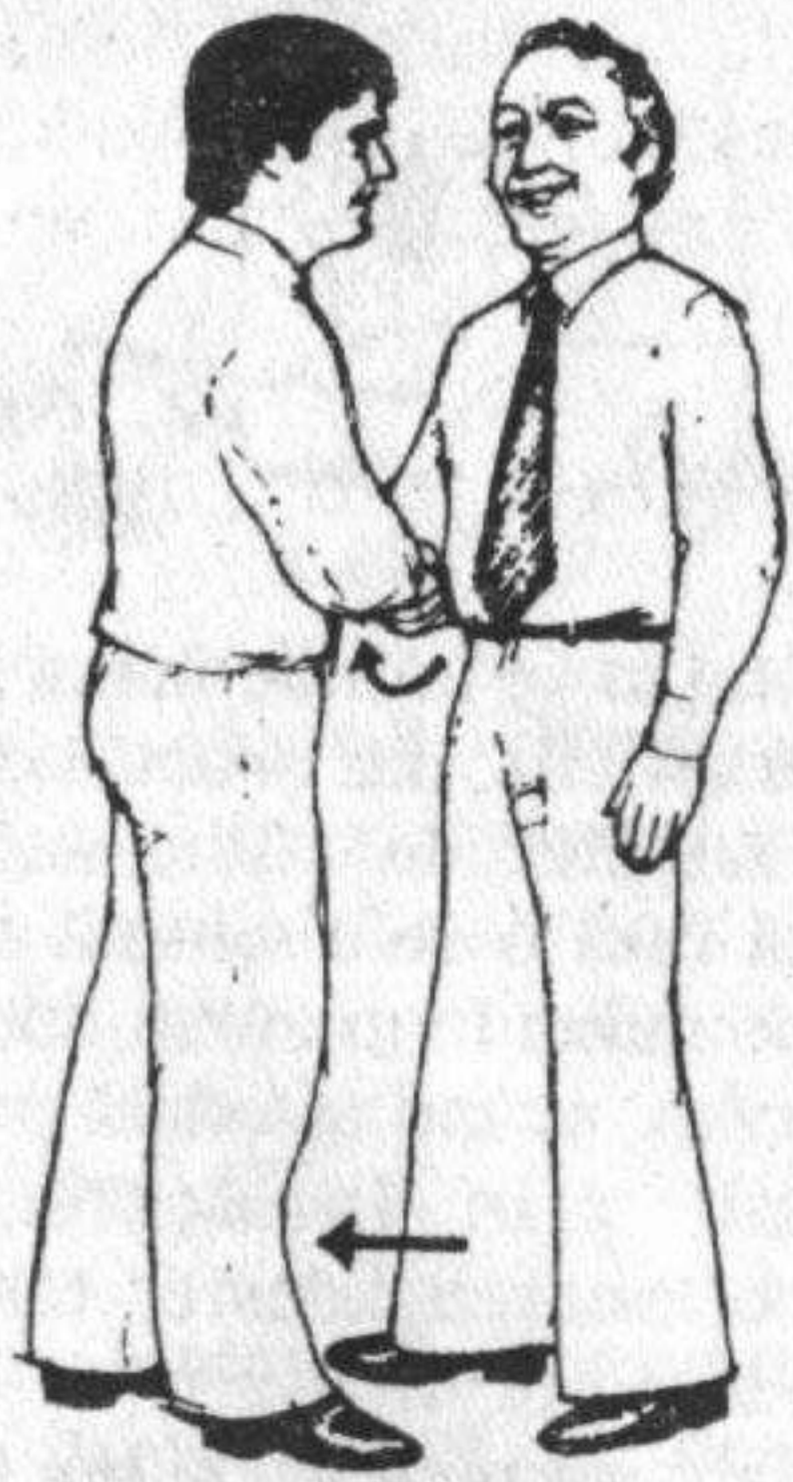


Figura 25. *Cel din dreapta își aduce piciorul drept în față, pătrunde în zona intimă a celuilalt și modifică poziția strângerii de mână într-una verticală*

Cine întinde primul mâna?

Deși este un obicei îndeobște admis ca la prima întâlnire cu o persoană să dăm mâna cu ea, există anumite împrejurări în care ar fi lipsit de înțelepciune ca noi să inițiem strângerea mâinilor. Având în vedere faptul că a da mâna este un semn de bună primire, înainte de a avea această inițiativă este bine să ne punem câteva întrebări. Sunt, oare, binevenit? Este omul acesta bucuros că mă întâlnește? Agenții comerciali știu că dacă întind ei primii mâna unui cumpărător la care au sosit fără un anunț prealabil și neinvitați, inițiativa lor se poate solda cu un eșec, deoarece eventual nu sunt bineveniți și atunci cumpărătorul se simte că e pus să facă un lucru pe care nu dorește să-l facă. De asemenea, oamenii suferind de artroză și cei ale căror profesii sunt legate de îndemânarea mâinilor lor pot adopta o atitudine defensivă dacă sunt obligați să dea mâna. Ținând cont de toate acestea, agenții comerciali sunt instruiți că este mai bine să aștepte 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 fața în jos este cu siguranță una din cele mai agresive modalități de a strânge mâna, întrucât lasă puține șanse celeilalte părți de a stabili o relație de la egal la egal. Este maniera tipică pentru bărbații agresivi, puternici, care întotdeauna întind primii mâna și al căror braț rigid cu palma întoarsă complet în jos îl obligă pe celălalt la o poziție de supunere, fiind nevoit să răspundă cu palma întoarsă în sus.

Sunt mai multe metode pentru a para împingerea înainte a palmei cu fața în jos. Poate fi folosită tehnica pasului de dreapta (*Figurile* 23-25), dar uneori ea este

dificil de utilizat, deoarece brațul inițiatorului încordat și rigid împiedică punerea sa în aplicare. O manevră simplă constă în prinderea părții de sus a mâinii celeilalte persoane și apoi scuturarea ei (*Figura* 27).

Figura 26. *Împingerea înainte a palmei cu fața în jos*

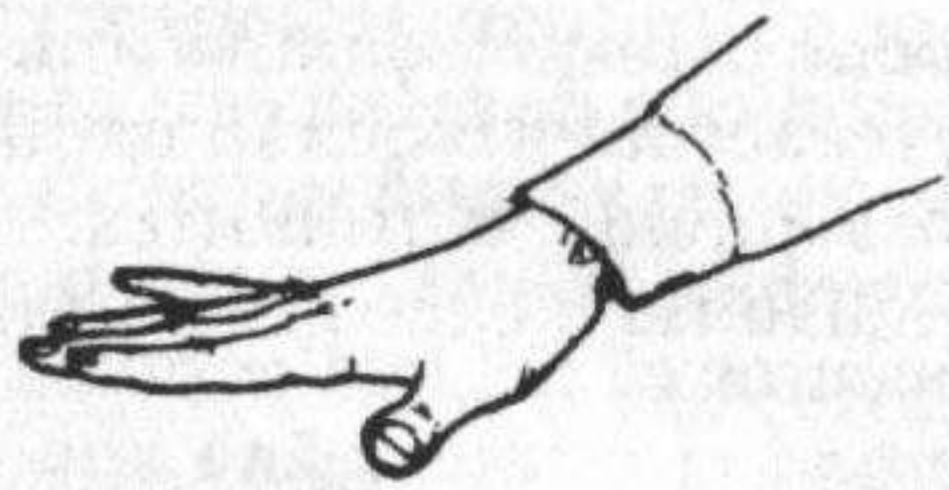


Figura 27. *Stoparea elanului celui care împinge înainte palma cu fața în jos*

În felul acesta, cel care o aplică devine partea dominantă, nu numai pentru că are controlul asupra mâinii celuilalt, dar și pentru că mâna sa cu palma întoarsă în jos ajunge în poziție superioară, deasupra mâinii celuilalt. Întrucât aceasta îl poate deranja pe agresor, după părerea noastră manevra trebuie utilizată cu grijă și discernământ.

Figura 28. *"Mănușa"*

Strângerea mâinii în maniera "mănușă" este denumită uneori și strângerea de mână a politicienilor. Inițiatorul acestei tehnici încearcă să creeze impresia că este un om demn de încredere și onest; efectul va fi însă opus celui scontat, dacă tehnica este aplicată unei persoane întâlnite pentru prima dată. Primitorul va deveni bănuitor și precaut în privința intențiilor inițiatorului. "Mănușa" se recomandă a fi utilizată numai cu oameni pe care inițiatorul îi cunoaște bine (*Figura* 28).

O strângere de mână de politician

Puține gesturi de salut sunt atât de neplăcute ca strângerea de mână "pește mort", mai ales dacă mâna e rece sau umedă. Senzația de mână moale și nemișcată pe

care o sugerează "peștele mort" îl face pe cel ce folosește această strângere de mână nepopular și mulți îl vor considera un caracter slab, în special pentru ușurința cu

Figura 29. "Peștele mort"

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

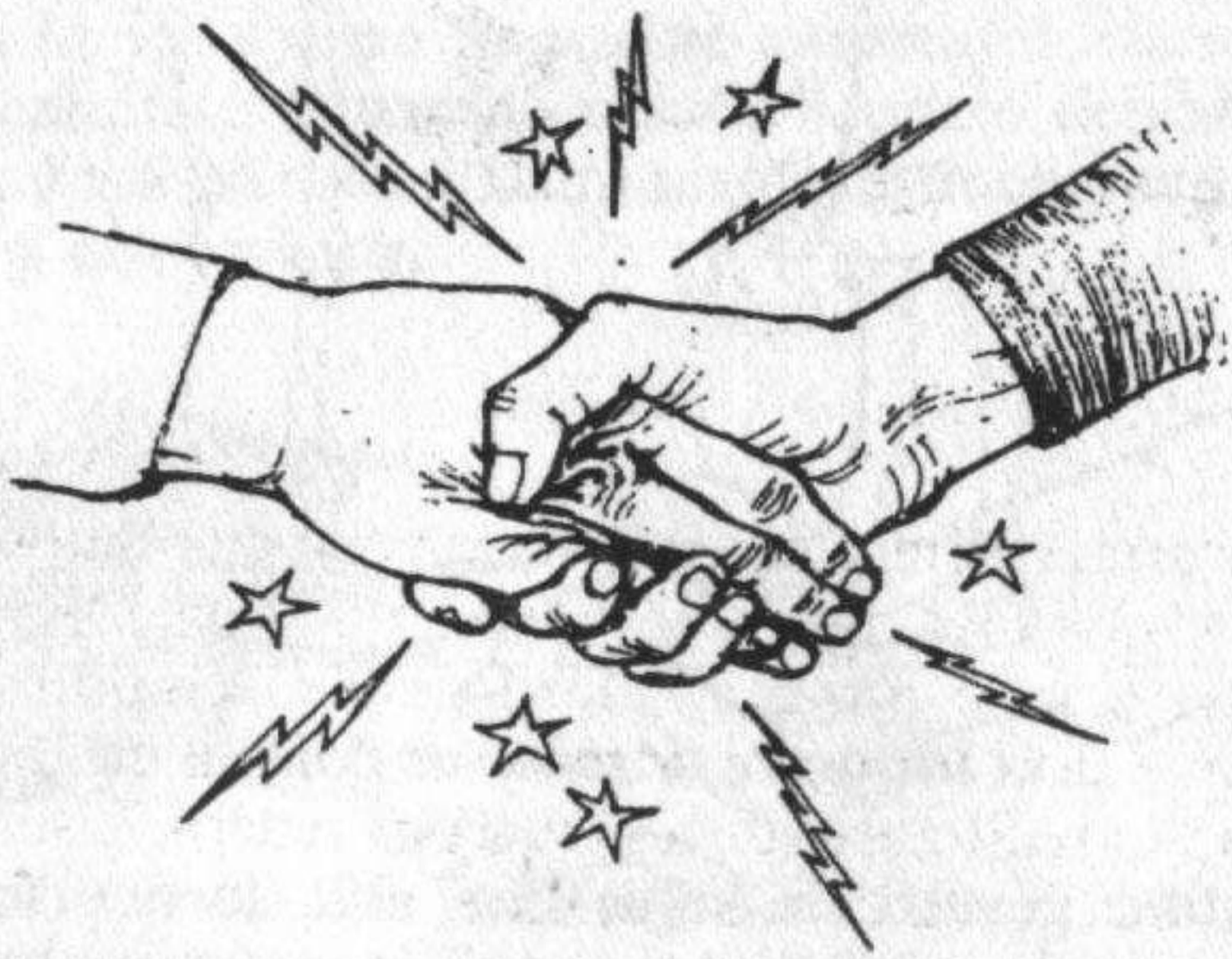


Figura 30. Strângerea brutală a încheieturii degetelor

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

Asemănător cu împingerea înainte a palmei întoarse în jos, întinderea brațului rigid este folosită de tipii agresivi, scopul principal urmărit fiind ținerea la distanță a celuilalt, în afara zonei intime a inițiatorului. Metoda este utilizată și de oameni crescuți la țară, care au o zonă intimă mai largă, pentru a proteja propriul teritoriu personal. Cei de la țară, în timp ce își împing înainte brațul rigid, au tendința de a se apleca puțin înainte, balasându-se adesea pe unul din picioare.

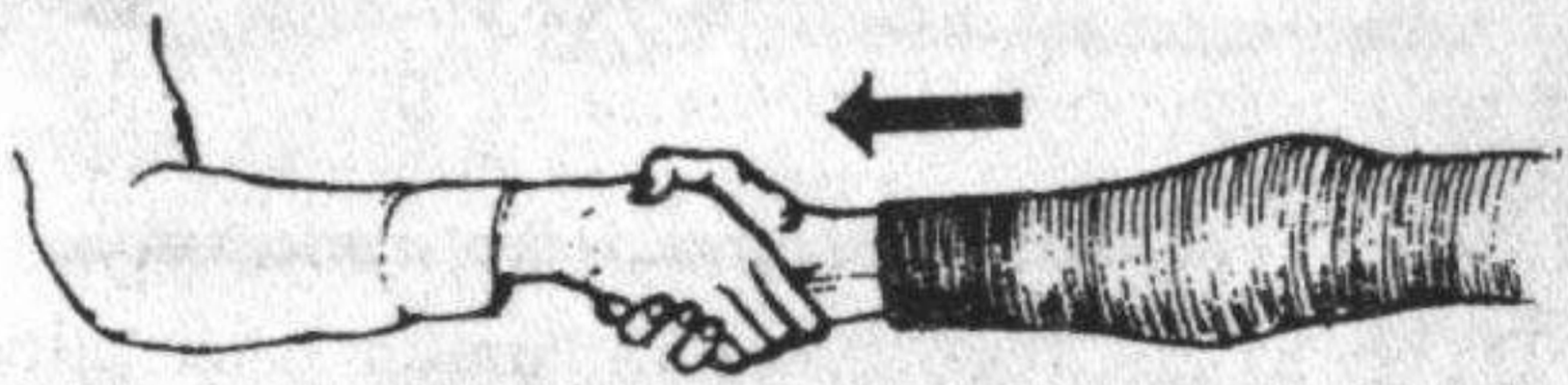


Figura 31. *Întinderea unui braț rigid*

Figura 32. *Apucarea vârfului degetelor*

Apucarea vârfului degetelor seamănă cu o împingere înainte a unui braț rigid care și-a pierdut ținta. Cel care o folosește prinde din greșeală degetele celuilalt. Deși gestul inițiatorului poate părea primitorului ca forțat și pasionat, în realitate el denotă lipsa încrederii în sine. Ca și aruncarea brațului rigid înainte, și apucarea vârfului degetelor este un gest menit să țină la o distanță corespunzătoare partea cealaltă (*Figura* 32).

Tragerea primitorului în interiorul teritoriului inițiatorului poate însemna două lucruri: în primul rând, că inițiatorul este un tip nedecis, care se simte în siguranță numai înăuntrul spațiului său personal, sau, în al doilea rând, că inițiatorul aparține unei culturi care impune o zonă intimă restrânsă și, deci, comportamentul său este normal.

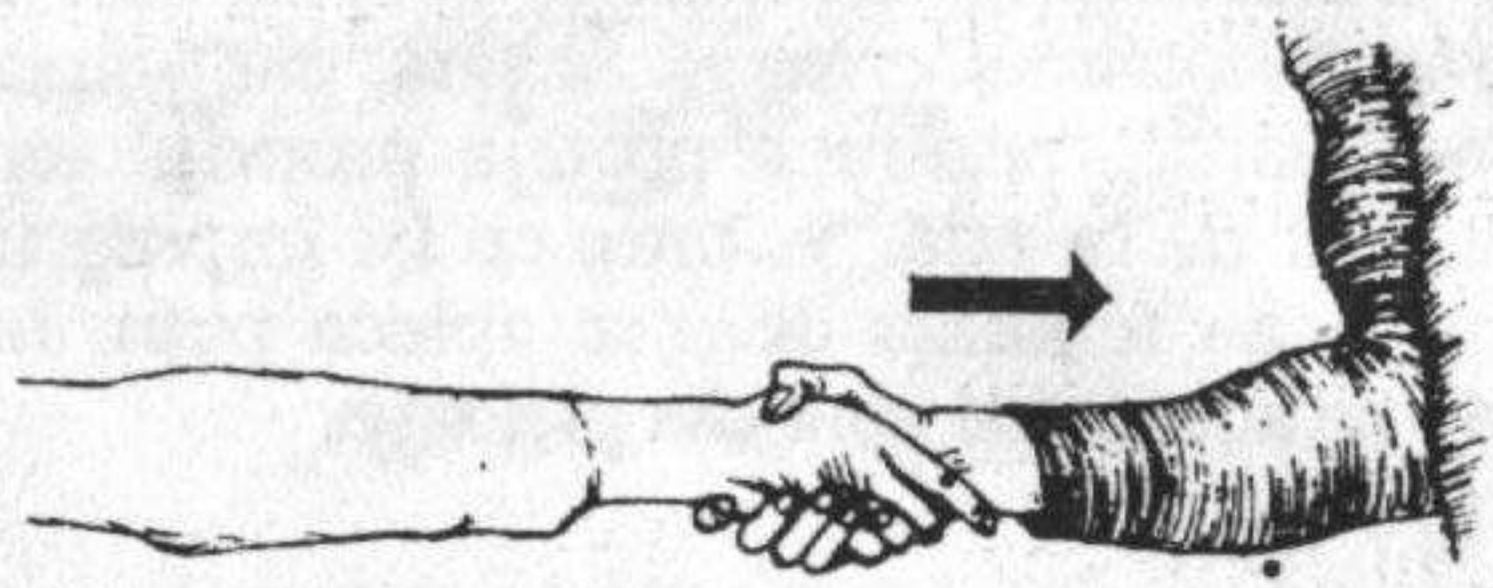


Figura 33. Tragerea de braț a primitorului

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

Figura 34. Prinderea încheieturii mâinii

(*Figura* 37), mai multe decât strângerea brațului superior (*Figura* 36). În al doilea rând, mișcarea mâinii stângi a inițiatorului reprezintă o pătrundere în zona intimă și în cea intimă/restrânsă a celuilalt. În general, prinderea încheieturii mâinii și apucarea cotului sunt acceptate numai între prieteni sau rude apropiate și, în aceste cazuri, doar mâna stângă a inițiatorului pătrunde în zona intimă a primitorului. În schimb, prinderea umărului și strângerea brațului superior înseamnă intrare în zona intimă restrânsă și 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 emoțională. Dacă plusul de sentimente nu este reciproc sau inițiatorul nu are motiv temeinic pentru folosirea ambelor mâini la strângerea mâinii, primitorul va deveni bănuitor, neîncrezător în privința intențiilor inițiatorului. Vedem frecvent politicieni în raporturile cu

Figura 35. *Apucarea cotului*

Figura 36. *Strângerea brațului superior*

alegătorii sau agenți comerciali în relațiile cu noii clienți dând mâna cu ambele mâini, fără să-și dea seama că prin acest gest pot deveni indezirabili, iar rezultatele contrare celor așteptate.

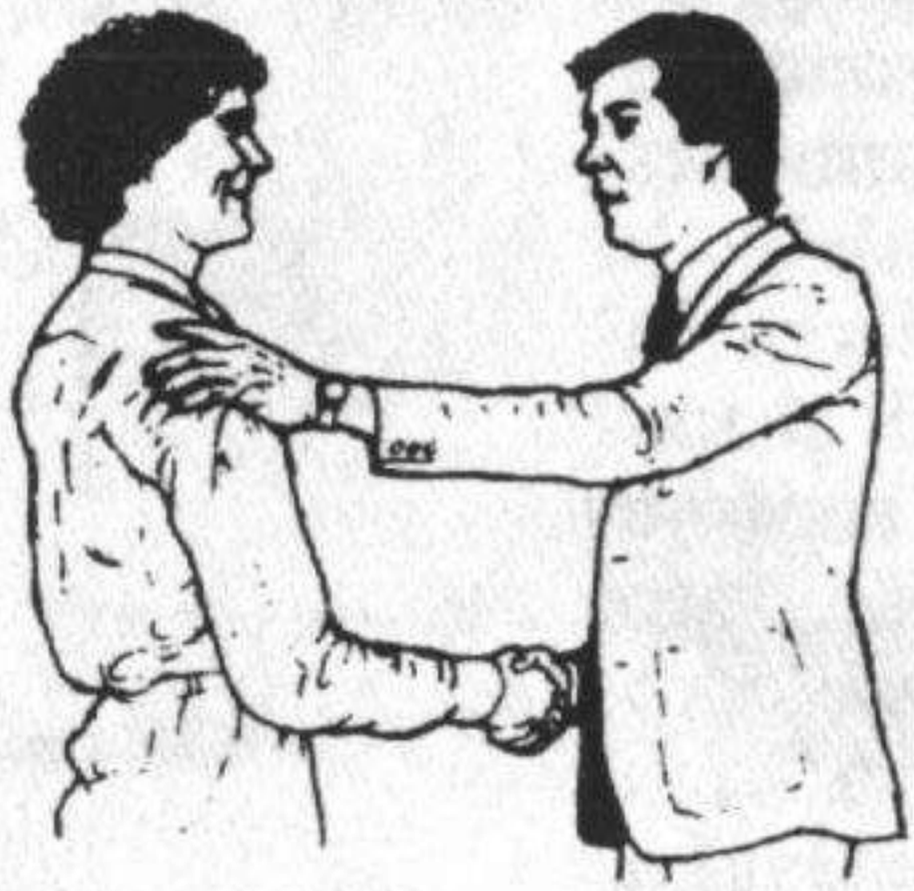


Figura 37. Prinderea umărului

CAPITOLUL IV

GESTURI ALE MÂINII ŞI BRAŢULUI

GESTURI ALE MÂINII

Frecarea palmelor

Nu demult ne-a vizitat o prietenă pentru a discuta cu soția și cu mine detaliile unei viitoare partide de schi. În timpul conversației, brusc s-a rezemat de spătarul scaunului și un zâmbet larg i-a apărut pe față, a început să-și frece palmele și a exclamat: "Abia aștept să plecăm!". Fără cuvinte ea ne spunea că, după așteptările ei, excursia va fi o reușită.

Frecarea palmelor este modul non-verbal prin care oamenii își fac publice așteptările lor pozitive. Jucătorul de barbut scutură bine zarurile în palma sa închisă, semn că se așteaptă la un câștig sigur, prezentatorul își freacă palmele, adresându-se astfel publicului: "De mult așteptam să-l auzim pe următorul vorbitor!", agentul comercial, emoționat, intră fudul în biroul managerului agenției, își freacă palmele și spune cu o voce agitată: "Am primit o mare comandă, șefule!". În schimb, chelnerul care, înainte de ora închiderii, vine la masă și frecându-și palmele ne întreabă: "Mai doriți ceva,

domnule?" ne comunică pe cale non-verbală că așteaptă de la noi un bacșiș.

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

"Am o afacere pentru dumneata"

Figura 38. *"Abia aștept să plecăm!"*

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

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

O mică avertizare: dacă cineva, pe vreme geroasă de iarnă, stă într-o stație de autobuz și își freacă mâinile, face aceasta nu neapărat pentru că se așteaptă la venirea autobuzului. Pur și 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 așteptarea unor bani. Îl folosesc frecvent agenții 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 își 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 clienții săi.

Încleștarea mâinilor

La prima vedere pare a fi un gest de încredere, deoarece unii dintre cei care îl folosesc zâmbesc adesea și par a fi mulțumiți. 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 își încleștează 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 și H. Calero asupra poziției de încleștare a mâinilor i-au condus pe aceștia la concluzia că este vorba de un gest de frustrare care semnalizează că cel în cauză își reprimă o atitudine negativă. Gestul are trei poziții principale: mâinile încleștate înaintea feței (*Figura* 39), mâinile încleștate și așezate pe masă sau în poziție de mijloc (*Figura* 40) și mâinile încleștate și lăsate în poală în poziție de ședere sau lăsate în jos când stăm în picioare (*Figura* 41).

Figura 39. *Încleștarea mâinilor în poziție ridicată*

Figura 40. *Încleștarea mâinilor în poziție de mijloc*

Figura 41. *Mâini încleștate și lăsate în jos*

Se pare că există o anumită corelație și între nivelul la care mâna este ridicată și gradul de dispoziție negativă a

individului: te înțelegi mai greu cu unul care ține mâinile încleștate într-o poziție ridicată, ca în *Figura* 39, decât cu cel care procedează ca în *Figura* 40. Și aici, ca în cazul tuturor gesturilor negative, trebuie făcut ceva pentru ca degetele celui în cauză să se desfacă, iar palmele și partea din față a corpului să devină vizibile, altfel atitudinea sa ostilă se va menține.

Mâinile în poziție de coif

La începutul acestei cărți am afirmat că gesturile, ca și cuvintele din propoziții, apar în grup și trebuie să fie interpretate în contextul în care sunt observate. "Coiful-turn", cum l-a numit Birdwhistell, poate fi considerat ca o excepție 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 gesticulcază puțin sau deloc și care procedând astfel ne comunică încrederea lor în forțele proprii.

Figura 42. *Coif îndreptat în sus*

Observațiile și cercetările mele privind acest gest fascinant demonstrează că este folosit frecvent în relațiile superior/subordonat și că poate apărea izolat, indicând o atitudine de siguranță sau una de "sunt foarte deștept". Conducătorii de unități sunt cei care recurg adesea la această poziție a mâinilor atunci când transmit

instrucțiuni sau sfaturi subalternilor și deosebit de frecvent este folosit în rândul contabililor, avocaților, managerilor și al altor categorii asemănătoare.

Gestul are două versiuni: coiful îndreptat în sus (*Figura* 42), poziție obișnuită când cel în cauză își expune pe larg părerile și ideile sale și coiful îndreptat în jos (*Figura* 43) utilizat, în general, de cel care mai degrabă ascultă, decât vorbește. După observațiile lui C. Nierenberg și H. Calero, femeile utilizează mult mai des poziția coifului îndreptat în jos, decât cealaltă poziție. Atunci când poziția coifului îndreptat în sus se asociază cu înclinarea capului pe spate, individul afișează un aer de suficiență sau aroganță.

Figura 43. *Coif îndreptat în jos*

Cu toate că gestul coifului este un semnal pozitiv, el poate fi utilizat atât în circumstanțe pozitive, cât și negative și de aceea poate fi interpretat greșit.

Să presupunem, de exemplu, că agentul comercial, în timp ce își prezintă mărfurile cumpărătorului potențial, observă mai multe gesturi pozitive din partea acestuia (cum sunt: palmele deschise, înclinarea trupului înainte, capul ridicat ș.a.). Dacă la sfârșitul prezentării, după ce îndoielile cumpărătorului au fost risipite, acesta adoptă una din pozițiile de coif, aceasta înseamnă că negocierile

pot fi considerate încheiate și comanda va fi făcută, urmând să se stabilească condițiile de plată.

Dacă însă gestul coifului urmează unui șir de gesturi negative, ca brațe împletite, picioare încrucișate, privire ațintită în altă parte și ridicarea în mod repetat a mâinilor la față, și dacă clientul face gestul coifului spre sfârșitul prezentării mărfii, aceasta înseamnează 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 consecințele pentru vânzător sunt negative. Mișcările care preced gestul coifului reprezintă cheia înțelegerii a ceea ce va urma.

APUCAREA MÂINII, A BRAȚULUI ȘI A ÎNCHEIETURII MÂINII

Mai mulți bărbați proeminenți dintre membrii familiei regale britanice se remarcă prin obiceiul ca, în timpul mersului, să-și înalțe capul, cu bărbia împinsă înainte, ținând mâinile aduse la spate, una din palme apucând cealaltă mână. Dar nu numai familia regală britanică folosește acest gest; el este ceva obișnuit în casele regale din multe alte țări. În peisaj local, acest gest este utilizat de polițistul care își face rondul, de directorul unei școli atunci când traversează curtea școlii, de ofițerul de rang înalt și de alți oameni cu autoritate.

Este deci un gest de superioritate-încredere. Cel care îl folosește își expune, printr-un act inconștient de curaj, părțile sale vulnerabile: stomacul, inima, beregata. După propria noastră experiență, dacă cineva recurge la acest gest în condițiile unui stres puternic, cum ar fi cel prilejuit de un interviu sau de o simplă așteptare la dentist, se va simți de îndată mai relaxat, mai sigur pe el și chiar autoritar.

Observațiile noastre despre ofițerii de poliție din Australia au arătat că acei ofițeri care nu poartă asupra lor arme de foc recurg frecvent la acest gest și, în această situație, se leagănă adesea înainte și înapoi. La ofițerii de poliție care poartă arme de foc se manifestă rareori acest gest, ei folosind în schimb poziția agresivă de așezare a mâinilor pe șolduri (*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.

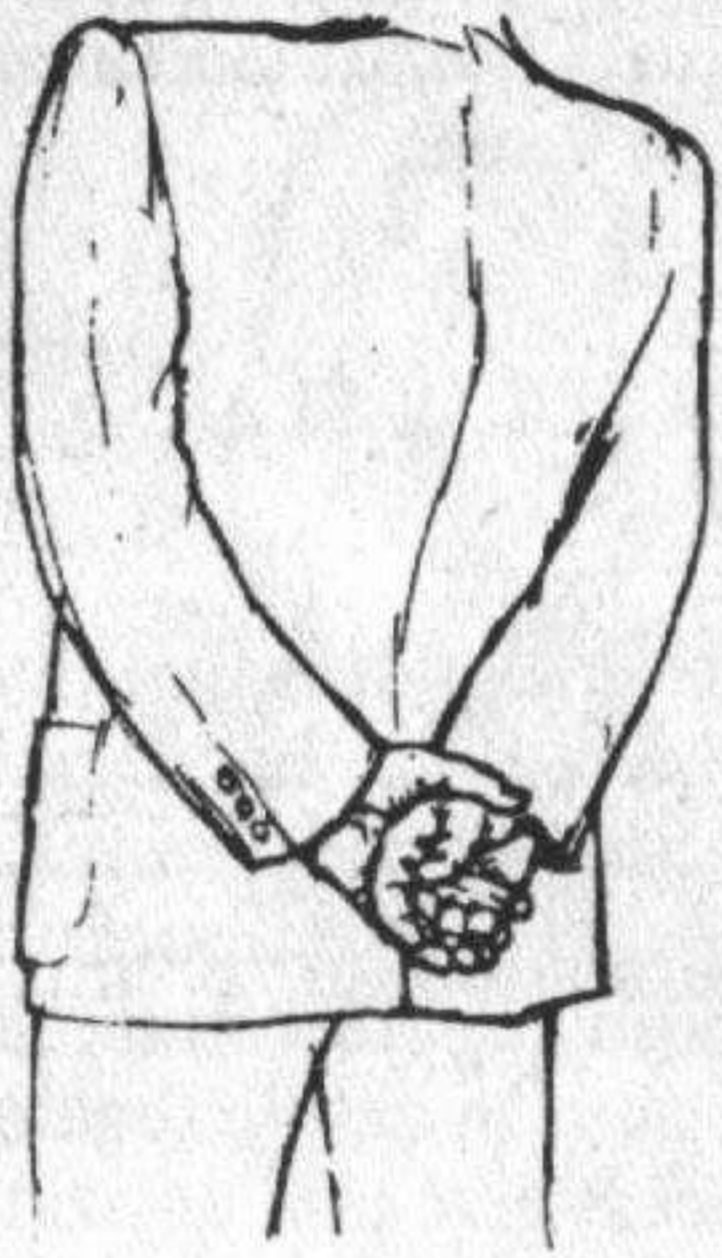


Figura 44. *Gestul de superioritate/încredere*

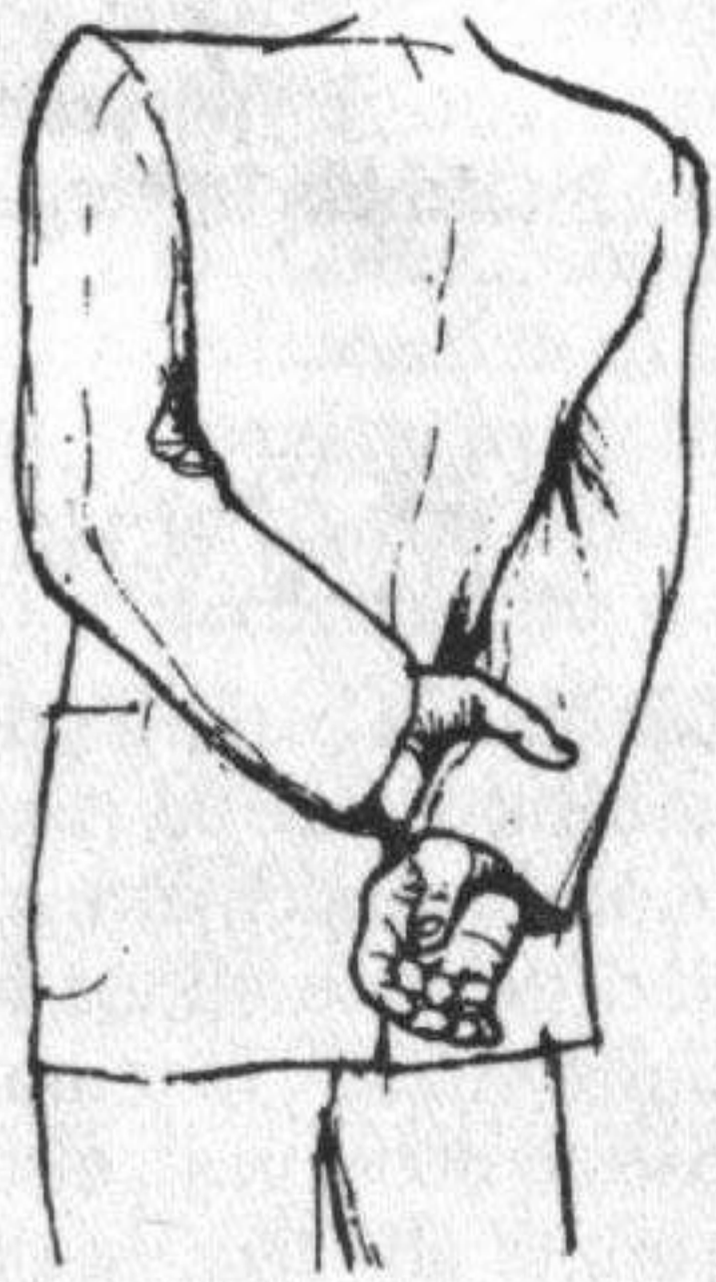


Figura 45. *Gestul de apucare a încheieturii mâinii*

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

Figura 46. Strângerea brațului superior

Este interesant de observat că o dată cu creșterea 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 brațul superior. Din gesturi de acest tip se subînțeleg expresii ca "Ține-te bine, băiete!". Agenții comerciali recurg adesea la acest gest atunci când, chemați la un potențial cumpărător, sunt puși să aștepte în anticameră. Este o încercare palidă din partea lor de a-și ascunde nervozitatea și un cumpărător isteț își va da seama probabil de situație. Dacă un gest de stăpânire de sine se transformă într-unul de apucare a mâinii cu palma, rezultatul va fi un sentiment de calm și siguranță.

ETALAREA DEGETULUI MARE

În chiromanție, degetul mare desemnează tărie de caracter și forța eului; în limbajul non-verbal, folosirea degetului mare are același înțeles: este o manifestare a prioritității, a superiorității și chiar a agresivității. Gesturile degetului mare sunt gesturi secundare, părți componente ale unui grup de gesturi. Etalarea degetului mare este un semnal pozitiv; el apare des în postura tipică a șefului glacial, care îl utilizează în prezența subalternilor. Recurg

la el bărbații curtenitori în preajma unei posibile partenere și este răspândit în rândul oamenilor eleganți, select îmbrăcați. Cei care poartă haine noi, de croială modernă, îl utilizează mult mai frecvent decât cei îmbrăcați în lucruri mai vechi, cu o croială depășită.

Figura 47. Cu mâinile înfipte în buzunarele vestei și 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 jurați, spune cu o voce blândă, domoală: "Domnilor și doamnelor jurați! După umila mea părere...", în timp ce etalează gesturi de superioritate cu degetul mare și-și lasă capul pe spate, aruncând priviri disprețuitoare în jur (*Figura* 48). Această poziție creează impresia printre jurați 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*

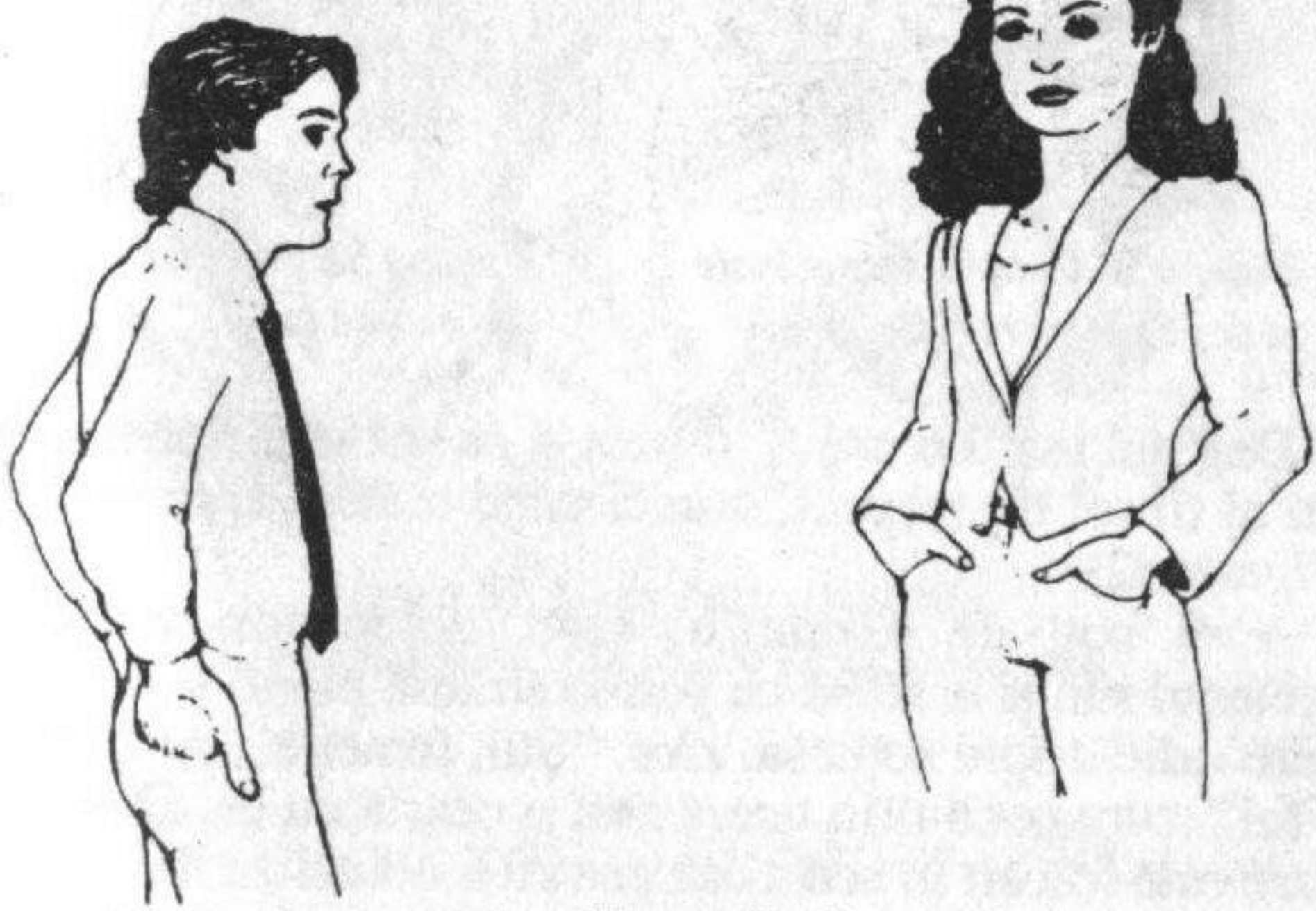


Figura 50. *Femeie dornică să domine*

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 (brațele încrucișate) și una de superioritate (etalată prin degetele mari). Persoana care folosește acest gest dublu, de obicei gesticulează cu degetul mare și se leagănă.

Figura 51. Brațele încrucișate și degetele mari ridicate

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

Degetul mare poate fi utilizat și ca semn al ridicolului sau al lipsei de respect, atunci când arătăm spre cineva (*Figura* 52).

Acel soț, de exemplu, care, aplecându-se către prietenul său și arătând cu palma strânsă pumn și degetul mare ridicat spre soția sa, zice: "Știi, femeile... sunt toate la fel", provoacă prin acest gest o ceartă cu ea. 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 bărbați. Printre femei acest gest este mai puțin obișnuit, deși îl folosesc și ele uneori în legătură cu soții lor sau cu oameni pe care nu-i simpatizează.

CAPITOLUL V

DIFERITE GESTURI CU MÂNA ADUSĂ LA FAȚĂ

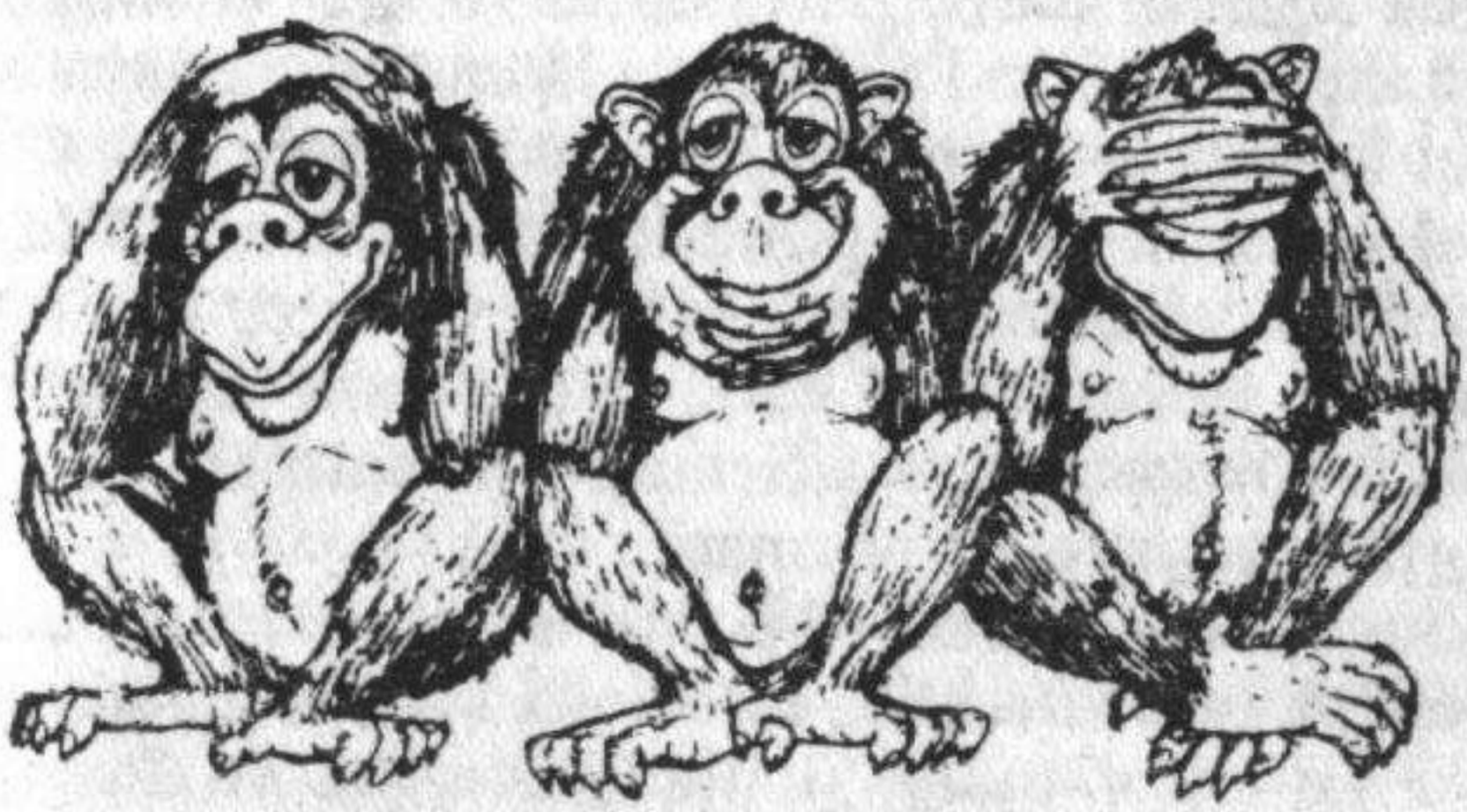


Figura 53. N-am auzit nimic rău, n-am spus nimic rău, n-am văzut nimic rău!

INDUCERE ÎN EROARE, ÎNDOIALĂ, MINCIUNĂ

Cum putem afla dacă cineva minte? Recunoașterea gesturilor non-verbale de inducere în eroare este una din cele mai importante manifestări ale spiritului de observație, o deprindere pe care ne-o putem însuși. 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 maimuțe înțelepte, care nu aud, nu spun și nu văd nimic din ce e rău. Mișcările mâinii aduse la față reprezintă forma de bază a gesturilor umane de inducere în 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 își acoperă gura cu mâinile, străduindu-se parcă să stopeze ieșirea cuvintelor mincinoase. Dacă nu dorește să audă admonestarea părintească, el pur și simplu își astupă urechile. Când vede ceva la care nu dorește să se uite, el își acoperă ochii cu mâinile sau cu brațul. O dată cu înaintarea în vârstă, gesturile cu mâna adusă la față devin mai rafinate și mai puțin evidente, dar ele se produc de fiecare dată când o persoană minte, când încearcă să ascundă o afirmație înșelătoare sau este martorul unei astfel de afirmații.

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

Dr. Desmond Morris amintește despre testarea de către cercetători americani a unor infirmiere, cărora li s-a indicat să-i mintă pe pacienți în privința stării lor de sănătate. Infirmierele care îi mințeau pe pacienți își puneau mâna mult mai frecvent la față decât cele care le spuneau adevărul. În cuprinsul acestui capitol vom trece

în revistă variantele gesturilor cu mâna adusă la față și vom analiza cum și când apar ele.

Acoperirea gurii

Acoperirea gurii face parte din puținele gesturi ale adulților, care sunt tot atât de evidente ca și gesturile copiilor. Mâna acoperă gura, degetul mare apasă obrazul, în timp ce creierul trimite subconștient comenzi mâinii să încerce să oprească cuvintele mincinoase care se pronunță. Uneori doar câteva degete sau pumnul strâns acoperă gura, dar înțelesul gestului rămâne același.

Figura 54. Acoperirea gurii

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

Mulți oameni încearcă să mascheze gestul de acoperire a gurii, simulând că tușesc. Când Humphrey Bogart juca în roluri de gangster sau de criminal utiliza des acest gest în cursul elaborării planurilor banditești cu ceilalți gangsteri sau la interogatoriile de la poliție, dând astfel de înțeles prin gesticulația sa non-verbală că personajul interpretat era un om necinstit.

Dacă cineva utilizează acest gest în timp ce vorbește, faptul arată că respectivul minte. Dacă însă el își acoperă gura în timp ce vorbește altcineva, aceasta înseamnă că,

după presimțirea sa, acel ins minte. Una din cele mai tulburătoare privelişti pentru un orator este de a vedea cum, în timp ce el vorbeşte, auditoriul recurge la acest gest. În fața unui auditoriu mai restrâns sau în prezența unui singur partener de discuție este recomandabil să se întrerupă prezentarea sau expunerea și să se adreseze întrebarea: "Dorește cineva să comenteze cele spuse până acum?". Această întrerupere va permite ca obiecțiile celor din sală să iasă la iveală, creând oratorului prilejul favorabil de a-și preciza afirmațiile și de a răspunde la eventuale întrebări.

Atingerea nasului

Figura 55. Atingerea nasului

Gestul atingerii nasului este, în esență, o versiune deghizată a gestului de acoperire a gurii. El constă fie din câteva mișcări ușoare de frecare a dedesubtului nasului, fie dintr-o atingere grăbită, aproape imperceptibilă a acestuia. Unele femei execută acest gest cu mișcări mărunte și prudente de mângâiere, pentru a evita să-și strice fardul.

În ceea ce privește originea gestului de atingere a nasului, potrivit uneia din explicații, atunci când ne apare în minte o idee negativă, subconștientul nostru îndrumă mâna să acopere gura, dar, pentru ca gestul să nu fie atât

de evident, în ultima clipă mâna se retrage de pe față, rezultând o mișcare iute de atingere a nasului. După o altă explicație, din cauza minciunii, terminalele sensibile ale nervilor din nas provoacă senzația de furnicare și de aceea omul își șterge nasul. "Dar dacă omul are doar o mâncărime la nas?" — se pune frecvent întrebarea. Când au o mâncărime la nas, oamenii reacționează în mod normal printr-o mișcare deliberată de frecare sau scărpinare, deosebită de mișcarea ușoară de atingere a nasului. Asemănător gestului de acoperire a gurii, și acest gest poate fi utilizat atât de vorbitor, pentru a-și ascunde propria afirmație înșelătoare, cât și de cel care ascultă, dar se îndoiește de cuvintele vorbitorului.

Frecarea ochiului

"N-am văzut nimic rău" — spune maimuța înțeleaptă, și 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 față pe cel căruia îi spune o minciună. Bărbații de regulă își freacă ochii viguros și dacă trag o minciună zdravănă privesc adesea în altă parte, de obicei în jos. Femeile utilizează o mișcare măruntă, tandră de frecare

Figura 56. Frecarea la ochi

dedesubtul ochilor, pentru că, probabil, prin educație, evită mișcările robuste sau nu doresc să-și strice fardul. Și ele evită privirea celor care le ascultă, ridicând ochii spre tavan.

"A minți fără rușine" — este o expresie răspândită. Ea se referă la un grup de gesturi: măsele încleștate și zâmbet fals, combinate cu gestul frecării la ochi și privitul în altă parte. Ele sunt utilizate de actorii de cinema pentru a sugera fățărnicia, dar, în viața reală, apar rar.

Frecarea urechilor

De fapt este o încercare a ascultătorului de "a nu auzi răul", încercând să blocheze cuvintele prin așezarea mâinii în jurul sau deasupra urechilor. Este o versiune adultă mai rafinată a gestului copilului care își astupă cu

Figura 57. Frecarea urechilor

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

urechi (vârful degetului este rotit înainte și 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 și 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 depășește această cifră. Gestul semnalează îndoială sau incertitudine și este caracteristic oamenilor care spun: "Nu sunt încă sigur dacă voi accepta". Trebuie în mod deosebit remarcată situația când limbajul verbal contrazice acest gest, de exemplu când cineva spune cam așa: "Eu pot înțelege ce simțiți dumneavoastră".

Trasul de guler

Pe parcursul studierii gesturilor celor care mint, dr. Desmond Morris a observat că afirmarea unei minciuni creează o senzație de furnicătură în țesuturile faciale sensibile și în cele ale gâtului, senzație care poate fi

anihilată prin frecare sau scărpinat. Aceasta explică, se pare, de ce recurg unii la gestul trasului de guler atunci când spun o minciună și se tem că vor fi prinși. De fapt, ca efect al minciunii se adună o cantitate de transpirație pe gât, mai ales când cel în cauză își dă seama că este suspectat că minte. Se ajunge la trasul de guler și atunci când cineva este supărat sau nemulțumit și simte că are nevoie de aer proaspăt. Când observăm că cineva folosește acest gest, întrebări ca: "V-aș ruga să repetați" sau "V-aș ruga să clarificați acest punct" îl pot determina pe presupusul impostor să se dea de gol.

Figura 59. Trasul de guler

Degetele în gură

După explicația dată de Morris acestui gest, o persoană își vâră degetele în gură atunci când se află sub presiune. Este o încercare inconștientă din partea sa de a redobândi siguranța sugarului de la pieptul mamei. Copilul mic înlocuiește sânul mamei cu degetul mare și, când devine adult, își vâră în gură nu numai degetele, dar și altfel de obiecte, ca țigara, pipa, pixul și altele. Pe

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

Figura 60. *E nevoie de calmare*

INTERPRETARE ȘI RĂSTĂLMĂCIRE

Priceperea de a interpreta exact gesturile mânii aduse la față — gesturi care apar într-o serie de împrejurări date — se dobândește în timp și prin îndelungi observații. Ceea ce putem afirma cu hotărâre este faptul că atunci când o persoană folosește unul din gesturile de aducere a mânii la față amintite anterior, ea este stăpânită de gânduri negative. Întrebarea este: ce reprezintă aceste gânduri negative? Ele pot viza îndoiala, inducerea în eroare, incertitudinea, exagerarea, teama sau minciuna. Priceperea de a le interpreta devine o adevărată deprindere atunci când din gândurile negative menționate este identificat cel aflat în cauză. La aceasta se poate ajunge cel mai bine printr-o analiză a gesturilor care preced aducerea mânii la față și interpretarea acestei mișcări în contextul ei.

Un prieten al meu, de exemplu, cu care joc adesea șah, în cursul partidei își freacă urechile sau își atinge nasul, dar numai atunci când nu știe sigur care va fi mișcarea sa următoare. Mai recent, am observat și alte gesturi ale sale pe care le pot interpreta și folosi în avantajul meu. Astfel, am descoperit că atunci când, atingând o piesă, semnalizez intenția mea de a face o mutare, el folosește imediat un grup întreg de gesturi pentru a comunica ce părere are despre preconizata mea mișcare. Dacă se reazemă de spătarul scaunului și folosește gestul coifului (încredere), pot fi aproape sigur că se aștepta la mișcarea mea și s-a și gândit la mișcarea sa de răspuns. Dacă își acoperă gura sau își freacă nasul sau urechile în timp ce eu ating o figură de pe tablă, aceasta înseamnă că are îndoieli asupra mișcării mele, asupra mișcării sale următoare sau asupra amândurora. Aceasta înseamnă că, în măsura în care la mișcările mele el reacționează prin gestul negativ al aducerii mâinii la față, șansele mele de victorie devin mai mari.

Nu de mult am avut o convorbire cu un tânărt venit de peste mări, care dorea să se angajeze la întreprinderea noastră. În decursul discuției, ședea având mâinile și picioarele încrucișate, 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 neliniștea, dar în acel moment al discuției nu dispuneam de suficiente informații pentru o apreciere exactă a gesturilor sale negative. I-am pus câteva întrebări despre patronii săi anteriori, la care lucrase în țara sa de baștină. Răspunsurile sale au fost însoțite de o serie de gesturi de frecare a ochilor și de atingere a nasului, el continuând să evite privirea mea. Această comportare a continuat de-a lungul discuției și, în cele din urmă, condus de ceea ce îndeobște se numește "intuiție lăuntrică", m-am decis să nu-l angajez. Întrucât gesturile sale de inducere în eroare mi s-au părut ciudate, am decis să verific referințele sale

de peste mări și am constatat că îmi dăduse informații false despre trecutul său. A presupus probabil că un eventual patron dintr-o altă țară nu-și va bate capul cu verificarea referințelor de peste mări și, într-adevăr, dacă n-aș fi avut cunoștințele corespunzătoare despre semnele și semnalele non-verbale, aș fi comis cu ușurință greșeala 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, și-a acoperit dintr-o dată gura și și-a frecat nasul. Până la acest punct, cel intervievat păstrase o postură deschisă — haina descheiată, palmele vizibile și el ușor aplecat pe scaun — așa că la început m-am gândit că este vorba de un șir de gesturi izolate. Gestul acoperirii gurii l-a menținut câteva secunde înainte de a răspunde la întrebare, după care a revenit la poziția sa deschisă. La sfârșitul înregistrării l-am întrebat despre gestul aducerii mâinii la gură și 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 și la reacția posibilă a reporterului, a intervenit gestul acoperirii gurii. În schimb, atunci când s-a gândit la răspunsul pozitiv, mâna sa a căzut de la gură, iar el și-a reluat poziția deschisă. Incertitudinea sa privind modul în care v-a reacționa auditoriul la răspunsul său negativ a cauzat apariția bruscă a gestului de acoperire a gurii.

Aceste exemple ilustrează cât de ușor se poate interpreta greșit un gest al mâinii aduse la gură și formula o concluzie pripită. Numai prin studierea și observarea îndelungată a acestor gesturi și prin luarea în considerație a contextului în care ele apar, putem ajunge în cele din urmă la evaluarea exactă a gândurilor altora.

MÂNA DUSĂ LA OBRAZ ȘI LA BĂRBIE

Este privit ca un bun orator acela care în mod "instinctiv" simte momentul în care auditoriul nu mai urmărește cu interes spusele sale și 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 cunoaște acea senzație de gol care apare atunci când, în urma prezentării propunerilor sale, potențialul cumpărător abia scoate câteva cuvinte, mai mult ascultând. Din fericire, un mare număr de gesturi cu mâna dusă la obraz și la bărbie pot dezvălui agentului comercial cum e mai bine să procedeze.

Plictiseala

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

Figura 61. *Starea de plictiseală*

Figura 62. *Apreciere pozitivă însoțită de interesul manifest*

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

Bătaia în masă cu degetul și tropăitul sunt adesea interpretate în mod greșit de oratorii profesioniști 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 și nerăbdare auditoriul transmite vorbitorului mesajul că a venit timpul să-și 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.

Gesturi de evaluare

Mâna închisă așezată pe obraz, adesea cu degetul arătător ațintit în sus (*Figura* 62), exprimă o apreciere pozitivă din partea celui care ascultă. Când acesta începe să-și piardă interesul, dar din politețe dorește să pară pe mai departe atent, poziția lui se va modifica ușor, palma inferioară devenind suport pentru cap, cum se vede din *Figura* 61.

Am participat la numeroase ședințe de conducere unde tineri manageri, dornici de afirmare, foloseau acest gest al "interesului" în timpul expunerii plictisitoare a președintelui companiei, pentru a-și arăta respectul față

de șeful lor. Din nefericire însă pentru ei, din moment ce capul este sprijint de mână, în oricare mod ar apărea acest gest, farsa devine evidentă și președintele va presupune probabil că o parte din tinerii manageri sunt nesinceri și utilizează, din interes meschin, lingușirea.

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

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

Dacă degetul arătător lipit de față arată în sus, iar degetul mare sprijină bărbia, ascultătorul are păreri negative sau critice față de vorbitor sau tema expusă. Când aceste păreri negative persistă, se întâmplă adesea ca degetul arătător să frece sau să apese pleoapele. Menținerea acestui gest arată păstrarea aceleiași atitudini critice. El este un semnal pentru vorbitor că trebuie să acționeze imediat: sau recâștigă atenția ascultătorului sau își încheie cuvântarea. O mișcare simplă, cum ar fi aceea de a înmâna ceva ascultătorului pentru a-i schimba poziția, poate modifica atitudinea acestuia. Acest gest este adesea confundat cu un semn de interes, dar poziția 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 fața unui grup de oameni cu o idee nouă, în timp ce o prezentăm să urmărim cu atenție reacția lor și vom observa ceva fascinant. Majoritatea ascultătorilor, dacă nu chiar toți, își vor ridica o mână la față și vor începe să utilizeze

diferite gesturi de evaluare. Când încheiem prezentarea noastră și îi rugăm pe membrii grupului să-și spună părerea sau să facă sugestii în legătură cu cele auzite, gesturile de evaluare vor înceta. Una din mâini se va așeza pe bărbie și 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 mișcări 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

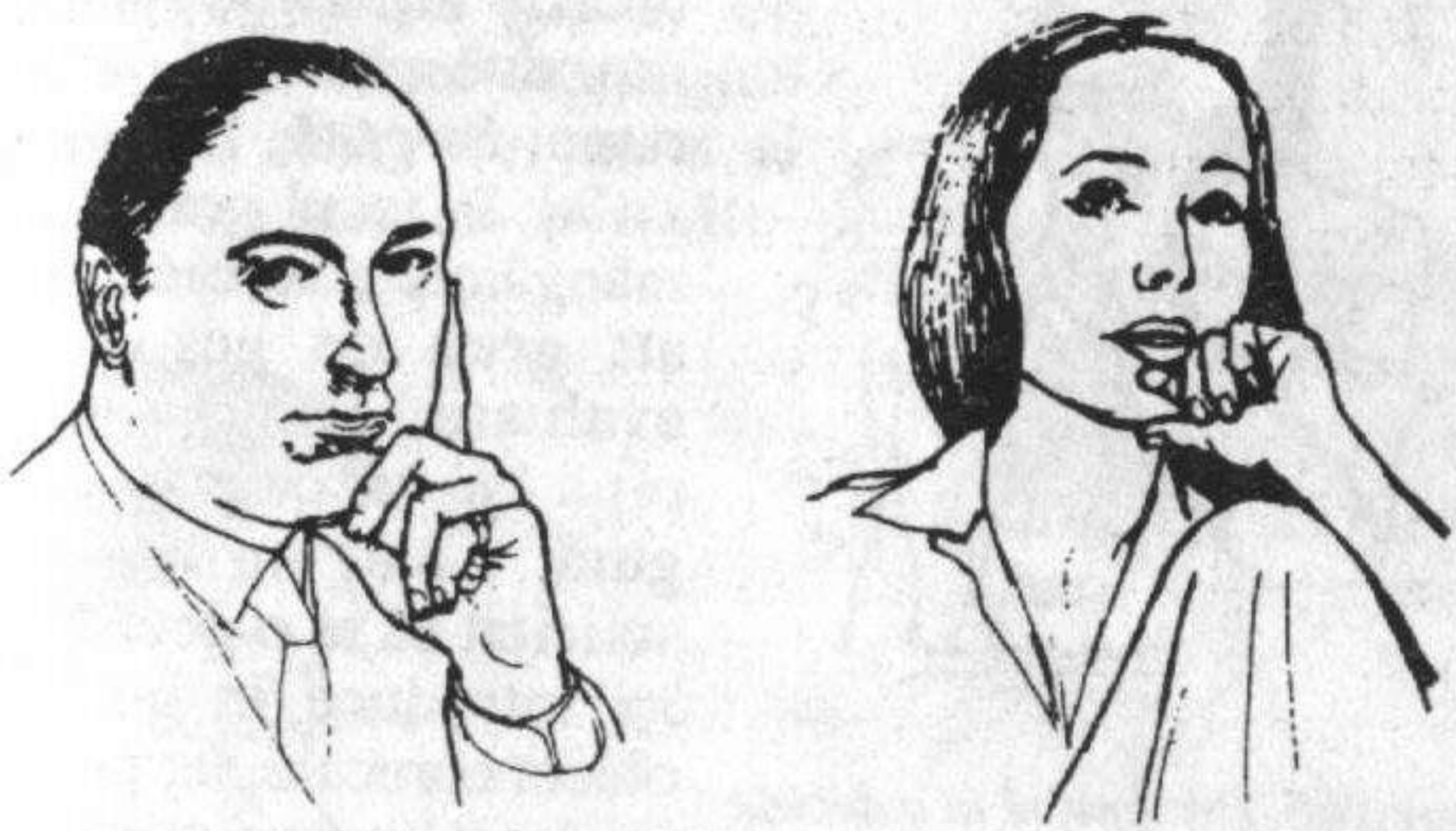


Figura 64. Versiunea feminină a mângâierii bărbiei

Strategia cea mai bună ar fi de a observa cu atenție gesturile următoare ale cumpărătorului, care vor indica decizia la care a ajuns acesta. Dacă, de exemplu, mângâierea bărbiei este urmată de gestul încrucișării brațelor și picioarelor, și cumpărătorul se reazămă de

spătarul scaunului, agentul comercial înțelege și fără cuvinte răspunsul: "Nu". În asemenea situație, ar fi înțelept ca agentul comercial să-și revizuiască imediat punctele principale ale prezentării sale, înainte ca cumpărătorul să-și expună motivele răspunsului său negativ, iar el să piardă afacerea.

Dacă 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 și încheierea afacerii începe să se deruleze.

Variațiuni ale gesturilor de decizie

Figura 65. *Personajul ia o decizie*

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

Combinații ale gesturilor de aducere a mâinii la față

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

După cum se vede din *Figura* 66, gestul de evaluare s-a fixat pe bărbie, mâna mângâie bărbia. Individul apreciază situația, luând în același timp și o decizie. Când interesul ascultătorului față 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 ascultătorului.

Figura 66. Grupul de gesturi de evaluare/decizie

Figura 67. Grupul de gesturi de evaluare, decizie și plictiseală

Figura 68. Gestul "durerii de ceafă"

Gesturi de frecare și de plesnire cu palma a capului

O versiune exagerată a gestului de tragere a gulerului este gestul prin care palma freacă ceafa, denumit de H. Calero "gestul durerii de ceafă". Cel care îl utilizează de obicei minte, evită privirea celuilalt și se uită în jos. Este folosit însă și ca semnal al frustrării sau mâniei și, în asemenea cazuri, mâna plesnește ceafa și începe să frece gâtul. Să presupunem, de exemplu, că l-am rugat pe unul din subordonații noștri să rezolve o problemă și el a uitat să o facă în timpul stabilit. Când îl întrebăm de rezultat, el își plesnește ușor cu palma capul, pe frunte sau ceafă, de parcă în mod simbolic s-ar bate pe sine însuși. Deși plesnirea cu palma a capului indică non-verbal faptul că el a uitat ceea ce i-am cerut să facă, în funcție de locul aplicării acestui gest, pe frunte sau pe ceafă, respectivul ne semnalează și ce părere are despre noi sau despre situația creată. Aplicând lovitura pe frunte (*Figura* 69), el ne semnalizează că nu-l intimidează faptul că am remarcat greșeala lui, dar dacă își lovește ceafa (*Figura* 68), ne comunică fără cuvinte că prin darea la iveală a erorii sale i-am provocat, pur și simplu, o "durere de ceafă", adică o stare total neplăcută pentru el. Cei care utilizează frecvent frecarea cefei sunt predispuși la atitudini negative sau critice, în timp ce cei care își recunosc eroarea, folosind des frecarea frunții, în general sunt oameni mai deschiși, mai adaptabili.

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

CAPITOLUL VI

BRAȚUL CA BARIERĂ DE PROTECȚIE

GESTURI DE ÎMPLETIRE A BRAȚELOR

A te ascunde după o barieră de protecție este o reacție umană firească cu care ne-am deprins din fragedă copilărie. Când ne simțeam amenințați, 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 și pe la șase ani, când ar fi fost caraghios să ne ascundem după obiecte solide, am învățat să ne împletim strâns brațele pe piept ori de câte ori ajungeam într-o situație de amenințare. La vârsta adolescenței am reușit să facem acest gest mai puțin frapant, prin relaxarea într-o oarecare măsură a brațelor și combinarea gestului cu încrucișarea picioarelor.

Înaintând în vârstă vom perfecționa în continuare gestul până ce el va înceta să mai fie bătător la ochi pentru alții. Încrucișând un braț sau amândouă, pe piept se formează o barieră care, în fond, nu este altceva decât o încercare de a ține la distanță o amenințare sau un eveniment indezirabil. Un lucru este sigur: când cineva are o atitudine de nervozitate, negativă sau defensivă, își va încrucișa strâns brațele pe piept, semnal puternic că se simte amenințat.

Cercetările întreprinse în Statele Unite asupra gestului brațelor împletite au condus la rezultate interesante. Un grup de studenți a fost rugat să participe la un număr de prelegeri, fiecare din ei fiind instruit să nu-și încrucișeze brațele și picioarele, să stea degajat și relaxat pe scaun. La încheierea lecțiilor, fiecare student a fost testat în legătură cu ceea ce a reținut din lecția predată, fiind înregistrată și atitudinea lor față de conferențiar. Un al doilea grup de studenți a fost supus aceluiași procedeu, dar li s-a cerut să țină brațele strâns împletite în timpul prelegerii. Rezultatele au arătat că cei care au stat cu brațele încrucișate au reținut cu 38 la sută mai puțin din materia predată, decât cei care au urmărit lecțiile cu brațele neîncrucișate. Cel de-al doilea grup a avut și opinii mai critice față de prelegeri și conferențiar.

Aceste teste dezvăluie faptul că atunci când ascultătorul își încrucișează brațele, nu numai că își formează o opinie mai critică despre conferențiar, dar acordă mai puțină atenție și spuselor acestuia. Din acest motiv, centrele de învățământ ar trebui înzestrate cu scaune cu braț, pentru ca cei din sală să nu stea cu brațele încrucișate.

Mulți oameni susțin că stau în mod curent cu brațele încrucișate pentru că este o poziție mai confortabilă. Orice gest va crea o senzație de comfort, dacă atitudinea noastră este concordantă cu acel gest; dacă, de exemplu, avem o atitudine negativă, defensivă sau de nervozitate, poziția brațelor împletite ne crează o senzație plăcută.

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

Gestul obișnuit de încrucișare a brațelor

Cele două brațe se împletesc pe piept de parcă ar încerca să se "ascundă" de o situație nefavorabilă. Există mai multe poziții de încrucișare a brațelor, dar în această carte ne vom ocupa doar de trei dintre ele, care sunt cele mai răspândite. Gestul obișnuit al încrucușării brațelor (*Figura* 70) este un gest universal care exprimă, aproape pretutindeni, o atitudine defensivă sau negativă. Este imaginea obișnuită a omului care, ajungând în mijlocul unor necunoscuți — la mitinguri, la cozi, în cofetării, în lift sau în alte locuri — se simte stingherit sau nesigur.

Figura 70. Gestul obișnuit al încrucișării brațelor

În cursul unui turneu de conferințe, efectuat nu de mult în Statele Unite, una din expuneri am început-o prin defăimarea deliberată a unor oameni de înalt prestigiu, bine cunoscuți de auditoriu, prezenți și ei la conferință. Imediat după atacul verbal i-am rugat pe cei prezenți să rămână în aceeași poziție, fără să-și modifice gesturile. S-au amuzat cu toții când am arătat că aproximativ 90 la sută dintre ei au recurs la încrucișarea brațelor după începerea atacului meu verbal. Aceasta arată clar că majoritatea oamenilor utilizează gestul brațelor încrucișate atunci când nu sunt de acord cu cele auzite. Mulți vorbitori nu au izbutit să comunice mesajul lor auditoriului, deoarece nu au observat la aceștia gestul brațelor încrucișate. Oratorii experimentați știu că acest gest demonstrează necesitatea folosirii unui "spărgător de

gheață" eficient, care să-i determine pe cei prezenți la o poziție mai receptivă și să schimbe astfel și atitudinea lor față de vorbitor.

Dacă la o întâlnire în doi partenerul nostru își încrucișează mâinile, este rezonabil să presupunem că am spus ceva cu care respectivul nu este de acord și 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 situații trebuie să fie acela de a încerca să aflăm ce anume a provocat gestul încrucișării brațelor și să-l determinăm pe cel în cauză să adopte o poziție mai receptivă. Să nu uităm: cât timp se păstrează gestul brațelor încrucișate se menține și atitudinea negativă. Atitudinile reprezintă cauza producerii gesturilor, iar prelungirea în timp a gesturilor forțează menținerea atitudinii.

O metodă simplă, dar eficientă de demontare a poziției de împletire a brațelor este să întindem persoanei respective un pix, o carte sau un alt obiect, obligându-l astfel să-și desfacă brațele pentru a primi obiectul. Aceasta aduce după sine o postură și 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 poziției de împletire a brațelor. Un alt mijloc util ar fi să ne aplecăm înainte și, cu palmele întoarse în sus, să spunem: "Văd că doriți să întrebați ceva; ce ați vrea să știți?" sau "Dumneavoastră ce credeți?" și apoi, rezemându-ne în scaun, să-i dăm de înțeles că este rândul lui 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 rațiunii pentru care posibilul meu cumpărător și-a încrucișat brusc brațele. În cele mai multe cazuri am ajuns la

concluzia că acesta avea o obiecție ascunsă, care nu putea fi descoperită de acei agenți comerciali care scapă din vedere semnalele non-verbale ale cumpărătorului privind atitudinea sa negativă despre unele aspecte ale prezentării.

Încrucișarea încordată a brațelor

Gestul complet de încrucișare a brațelor însoțit de palmele strânse pumn indică o atitudine ostilă și defensivă (*Figura* 71). Acest grup de gesturi se combină adesea cu dinții strânși și fața aprinsă, caz în care atacul verbal sau fizic poate fi iminent. Față de asemenea situații 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 71. Palmele strânse pumn trădează o atitudine ostilă

Figura 72. Se adoptă o poziție fermă

Persoana care utilizează acest grup de gesturi are o atitudine de atac, spre deosebire de cea din *Figura* 70, care a adoptat poziția defensivă a brațelor încrucișate.

Gestul de prindere a brațului

Să reținem că acest gest al încrucișării brațelor se distinge prin apucarea strânsă cu amândouă mâinile a brațelor superioare, într-o poziție încordată care împiedică orice încercare de desfacere a brațelor și de expunere a trupului. De multe ori, strânsoarea este atât de puternică, încât apar dereglări de circulație, iar degetele și încheieturile lor se albesc. Acest mod de împletire a brațelor este răspândit printre cei aflați în sălile de așteptare ale doctorilor și dentiștilor sau la cei care urmează să zboare pentru prima dată cu avionul și așteaptă decolarea acestuia. Gestul reflectă o atitudine negativă, dominată (*Figura* 72).

Procurorii pot fi văzuți utilizând acest gest al brațelor încrucișate cu palmele strânse pumn, pe când apărătorii folosesc, mai degrabă, poziția prinderii brațelor.

Statutul social poate influența și el gesturile împletirii brațelor. Un superior își poate face simțită superioritatea prin încrucișarea brațelor în fața celor nou întâlniți. Să presupunem, de exemplu, că la o întrunire de la o întreprindere directorul general face cunoștință cu mai mulți angajați noi. După ce îi salută cu o strângere de mână în manieră dominantă, va sta față de ei la o distanță zonală socială, cu mâinile ținute 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 își va încrucișa rar brațele, pentru a nu trăda nici măcar o umbră de nervozitate. În schimb, după strângerea de mână cu șeful, interlocutorii vor recurge la gestul complet sau parțial de împletire a brațelor, din

cauza senzației de teamă pe care o resimt în prezența omului de frunte al companiei. Atât directorul general, cât și noii angajați se vor simți bine în urma afișării gesturilor lor, întrucât în felul acesta fiecare își semnalizează statutul social față de celălalt. Dar ce se întâmplă dacă directorul general se întâlnește cu un tânăr director, din categoria celor ce se consideră superiori și căruia i se pare că este o persoană tot atât de importantă ca și directorul general? Lucrurile se vor petrece probabil în felul următor: după ce își vor da mâna amândoi în manieră dominantă, tânărul director își va încrucișa brațele pe piept cu degetele mari ridicate în sus (*Figura* 73). Acest gest este versiunea defensivă a acelei poziții în care brațele sunt așezate orizontal, neîncrucișate, 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 forțele proprii, iar brațele încrucișate creează senzația de protecție.

Figura 73. Atitudine care exprimă superioritatea

Agenții 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 sfârșitul negocierilor, o dată cu alte gesturi pozitive ale cumpărătorului, agentul poate trece liniștit la încheierea afacerii și la întocmirea comenzii. Dar dacă la sfârșitul

negocierilor cumpărătorul recurge la poziția încrucișării brațelor cu palmele strânse pumn (*Figura* 71) și adoptă o înfățișare impasibilă, agentul ar face o greșeală iremediabilă dacă ar încerca să ia comanda. Cel mai bine ar fi să se întoarcă repede la unele puncte ale prezentării și prin punerea mai multor întrebări să încerce să afle care sunt obiecțiile cumpărătorului. Dacă în negocierile comerciale cumpărătorul rostește cuvântul "nu", va fi dificilă modificarea deciziei. Priceperea de a citi limbajul trupului face posibilă aflarea deciziei negative înainte ca ea să fie formulată în cuvinte, ceea ce creează timp pentru o altă abordare a modului de acțiune.

Figura 74. *Dă mâna cu sine însuși*

Figura 75. *Barieră parțială a brațului*

Oamenii care poartă armă sau vestă antiglonț utilizează rar gesturi defensive de încrucișare a brațelor, deoarece arma sau vesta lor le asigură suficientă protecție corporală. Polițiștii care poartă revolver, de exemplu, rareori își încrucișează brațele, în afară de cazul când

sunt de gardă și când utilizează de obicei poziția palmelor strânse pumn pentru a arăta că pe acolo, pe unde stau ei, nimeni nu are dreptul să treacă.

ÎNCRUCIȘAREA PARȚIALĂ A BRAȚULUI, CA BARIERĂ DE PROTECȚIE

Gestul complet de încrucișare a brațelor este uneori prea bătător la ochi pentru a fi folosit, deoarece arată celorlalți că ne e teamă. De aceea, din când în când, îl înlocuim cu o versiune mai subtilă — încrucișarea parțială a brațului, când unul din brațe este așezat de-a curmezișul trupului, atingând sau prinzând celălalt braț, formând o barieră de protecție, după cum se vede în *Figura* 75.

Bariera parțială a brațului poate fi observată adesea la întruniri, unde o persoană poate fi total necunoscută celorlalți sau să fie lipsită de încredere în forțele proprii. O altă versiune răspândită a barierei parțiale a brațului este aceea când apucăm cu o mână cealaltă mână (*Figura* 74). Acest gest este folosit în general de cei care stau în fața unei mulțimi, pentru a primi o distincție sau a rosti o cuvântare. Desmond Morris spunea că acest gest face posibilă retrăirea de către individ a siguranței emoționale încercate în copilărie când părinții noștri ne țineau de mână în împrejurări periculoase.

Gesturi mascate de încrucișare a brațelor

Gesturile mascate de încrucișare a brațelor sunt gesturi de un rafinament deosebit pe care le folosesc cei expuși în permanență privirilor celorlalți. Este vorba de politicieni, comercianți, prezentatori de la televiziune și alții, care nu doresc ca auditoriul să descopere lipsa lor

de siguranță sau faptul că sunt nervoși. Asemănător tuturor gesturilor de încrucișare a brațelor, în cazul gesturilor mascate un braț este așezat de-a curmezișul trupului pentru a apuca celălalt braț, dar în loc de aceasta, mâna atinge sau apucă doar poșeta, brățara, ceasul, butonul de manșetă sau un alt obiect de pe brațul celălalt sau de lângă braț (*Figura* 76). Din nou bariera de protecție s-a format și senzația de siguranță a fost obținută. Când manșeta era la modă, puteau fi observați adesea bărbați traversând în văzul tuturor o sală de dans

Figura 76. Nervozitate mascată

Figura 77. Poșeta ca barieră de protecție

sau o altă încăpere, aranjându-și manșetele. După ce această modă a trecut, bărbații au început să-și aranjeze cureaua de la ceas, să-și verifice conținutul portofelului, să-și frece mâinile, să se joace cu butonii de manșetă sau să folosească orice alt gest care le-ar permite să încrucișeze brațele 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 distincție.

La femei, gesturile mascate de folosire a brațelor ca barieră de protecție sunt mai puțin vizibile, deoarece, atunci când devin nesigure, ele pot apuca niște obiecte ca poșeta, 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 ține un pahar de vin este nevoie doar de o singură mână? Utilizarea ambelor mâini face posibilă, pentru persoana nervoasă, formarea unei bariere a brațelor aproape insesizabilă. După cum am constatat, oamenii folosesc semnalele mascate ale brațelor-bariere în multe împrejurări, și aproape toți recurgem la ele. Gesturi de mascare a barierei de protecție sunt folosite și de multe personalități cunoscute ale vieții sociale, în situații tensionate și, de regulă, fără ca ele să-și dea seama de acest fapt (*Figura* 78).

Figura 78. *Buchetul de flori ca barieră de protecție*

CAPITOLUL VII

PICIORUL CA BARIERĂ DE PROTECȚIE

GESTURI DE ÎNCRUCIȘARE A PICIOARELOR

Asemănător cu gesturile de barieră a brațelor, și încrucișarea picioarelor reprezintă un semnal că putem avea de-a face cu o atitudine negativă sau defensivă. La origine, scopul încrucișării brațelor pe piept era de a apăra inima și regiunea superioară a trupului, iar încrucișarea picioarelor avea menirea să protejeze organele genitale. Brațele încrucișate indică o atitudine mai negativă decât picioarele încrucișate și sunt mai bătătoare la ochi decât ultimele. În cazul femeilor, trebuie să fim prudenți atunci când interpretăm gesturile de încrucișare a picioarelor, deorece multe din ele au fost învățate că "așa pro-

Figura 79. Încrucișarea obișnuită a picioarelor

cedează o doamnă". Din nefericire pentru ele, acest gest le atribuie aparența unei atitudini defensive.

În poziția de ședere distingem două poziții de bază ale încrucișării picioarelor: încrucișarea obișnuită a picioarelor și încrucișarea în buclă (sau "poziția americană").

Poziția obișnuită a încrucișării picioarelor

Unul din picioare este aruncat elegant peste celălalt, de obicei cel drept peste cel stâng. Este o poziție obișnuită de încrucișare a picioarelor în culturile europene, britanice, australiene și neozeelandeze și poate fi folosită pentru manifestarea unei atitudini nervoase, rezervate sau defensive. Aproape întotdeauna este un gest secundar, care apare împreună cu alte gesturi negative și din această cauză nu poate fi interpretat izolat sau rupt de context. Astfel șed, de multe ori, cei care ascultă o prelegere sau cei care stau timp mai îndelungat pe scaune incomode. Este folosit adesea și pe vreme friguroasă. Când gestul încrucișării picioarelor apare împreună cu încrucișarea brațelor (*Figura* 80), persoana respectivă s-a retras din conversație. Agentul comercial ar proceda foarte aiurit dacă ar încerca să-l determine pe cumpărătorul care a adoptat o asemenea poziție să ia o hotărâre; el ar trebui mai degrabă să

Figura 80. Gesturi care exprimă nemulțumire

afle, cu ajutorul unor întrebări de sondare, obiecțiile cumpărătorului. În rândul femeilor aceasta este o poziție răspândită în întreaga lume, mai ales când își manifestă nemulțumirea față de soțul sau prietenul lor.

Piciorul aruncat peste genunchi sau "poziția americană"

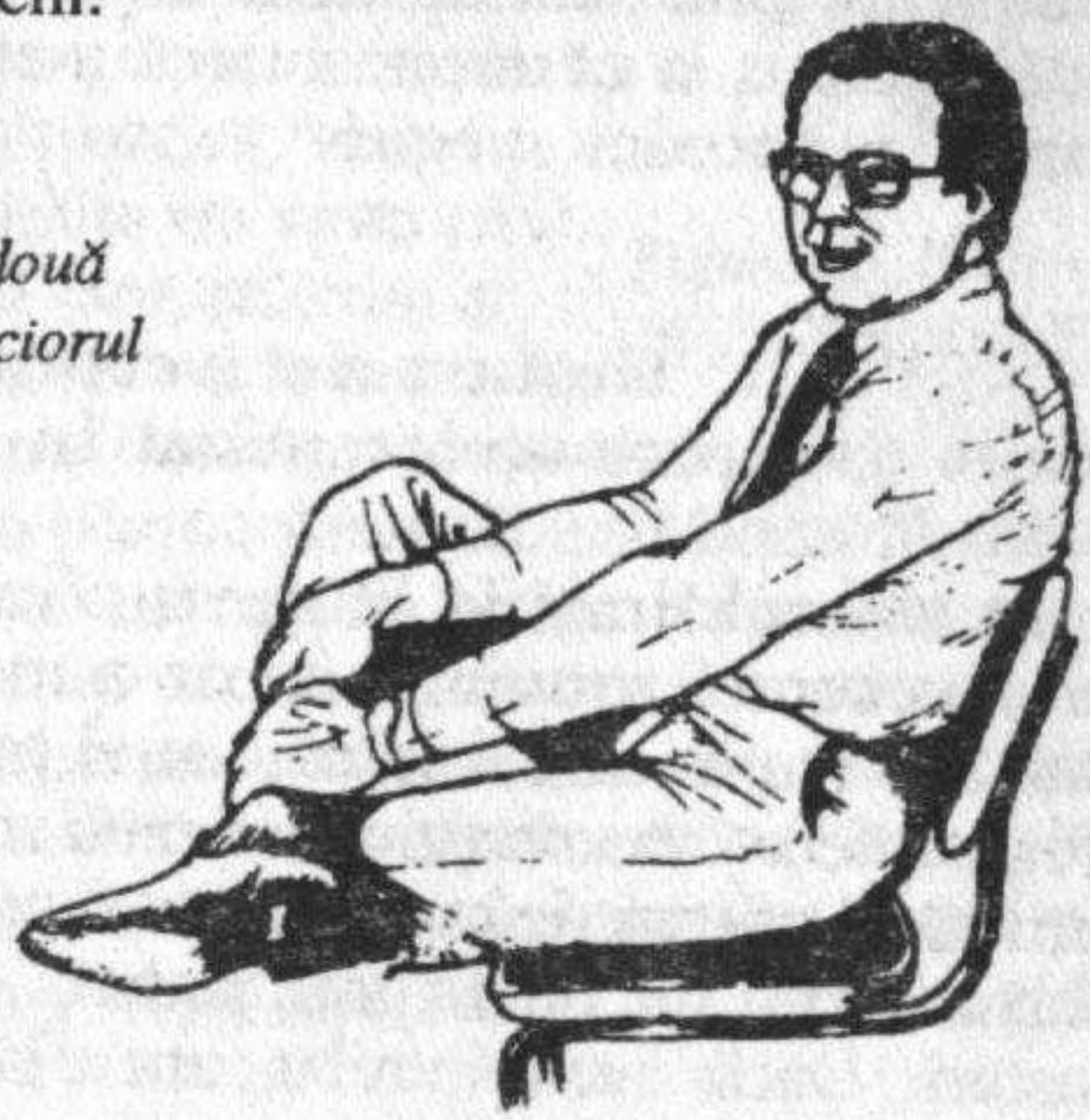
Acest tip de încrucișare a picioarelor indică existența unei atitudini de dispută sau competiție. Este poziția de ședere a multor bărbați americani pătrunși de spiritul competiției. De aceea, este dificil de interpretat atitudinea unui american în decursul unei conversații, în schimb, în cazul unui cetățean britanic, gestul devine întru totul evident.

Nu de mult am ținut niște prelegeri în Noua Zeelandă, unde auditoriul era format din aproximativ 100 de directori și 500 de agenți comerciali. Un subiect foarte controversat pus în discuție a fost tratamentul aplicat de corporații agenților comerciali. A fost rugat să se adreseze grupului un agent comercial cu reputație de rebel, bine cunoscut auditoriului. În clipa în care acesta s-a urcat pe podium, directorii, aproape fără excepție, au luat o poziție de nemulțumire (vezi *Figura* 80), ceea ce arăta că sunt îngrijorați 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 calității scăzute a conducerii în majoritatea corporațiilor, afirmând că aceasta va complica și mai mult problemele privind ocuparea forței de muncă din industrie. De-a lungul intervenției, agenții comerciali stăteau aplecați înainte, manifestând interes, mulți dintre ei utilizând gesturi de evaluare, în schimb directorii și-au menținut poziția de nemulțumire. Apoi vorbitorul a schimbat subiectul și a început să analizeze rolul

Figura 81. *"Poziția americană"*

directorilor în relația cu agenții comerciali. Și dintr-o dată, ca în cazul unei orchestre care reacționează prompt la bagheta dirijorului, directorii au trecut la poziția de competiție/dispută (*Figura* 81). Era evident că, în sinea lor, au intrat în discuție cu punctele de vedere ale agentului comercial și mulți au și confirmat ulterior această supoziție. Am observat însă că un număr de directori nu au adoptat această poziție. După întrunire, m-am interesat din ce motiv și majoritatea mi-au răspuns că deși nu au fost de acord cu părerile vorbitorului, din cauza obezității sau a artrozei lor nu pot sta cu piciorul așezat peste genunchi.

Figura 82. *Amândouă mâinile cuprind piciorul*



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

Piciorul așezat peste genunchi și prins cu una sau amândouă mâinile

Persoanele care au o atitudine rigidă în discuții sau negocieri își cuprind, adesea, într-o strânsoare puternică, cu una sau amândouă mâinile, piciorul aruncat peste genunchi. Este semnul unei individualități puternice, încăpățânate, a cărei rezistență poate fi frântă numai printr-un procedeu special.

Gesturi de încrucișare a picioarelor stând în picioare

În ultimul timp, la întruniri oficiale sau prietenești putem observa grupuri mici de oameni ai căror membri stau toți în picioare, cu mâinile și picioarele încrucișate (*Figura* 83). Observațiile ne dezvăluie și faptul că ei stau unii față de alții la o distanță mai mare decât se obișnuiește, iar haina sau jacheta le este încheiată la nasturi. Dacă i-am întreba, am afla că o parte sau chiar

toți nu se cunosc între ei. Majoritatea oamenilor adoptă această poziție când se găsesc în mijlocul unor indivizi necunoscuți sau puțin cunoscuți.

Descoperim apoi alt grup mic, în care oamenii stau cu brațele desfăcute, palmele deschise, hainele descheiate, cu o înfățișare relaxată, cu greutatea corpului lăsată pe un picior, în timp ce piciorul celălalt este îndreptat spre ceilalți membri ai grupului, intrând sau ieșind reciproc în și din zonele intime ale celorlalți. În urma unei investigații, vom afla că acești oameni se cunosc personal între ei sau sunt chiar prieteni. Este interesant de constatat că, în cazul celor dintâi, care folosesc poziții încrucișate ale brațelor și picioarelor, chiar dacă au o expresie facială relaxată și o conversație care pare liberă și ușoară, brațele și picioarele împletite ne spun că aceștia nu sunt, de fapt, relaxați și sunt lipsiți și de încredere în sine.

Figura 83. Poziție defensivă în picioare

Dacă noi înșine ne vom atașa unui grup ai cărui membri stau într-o poziție deschisă, prietenească, dar din rândul cărora noi nu cunoaștem pe nimeni și vom adopta o poziție cu brațele și picioarele strâns încrucișate, vom observa că, unul câte unul, vor trece și ei la încrucișarea brațelor și a picioarelor și vor rămâne în această poziție până când îi vom părăsi. Să ne îndepărtăm puțin și să urmărim cum, unul după altul, își reiau poziția inițială deschisă.

Procesul de detensionare

Îndată ce oamenii încep să se simtă bine într-un grup și fac cunoștință cu ceilalți, ei prezintă întreaga gamă nescrisă a mișcărilor, de la poziția defensivă a încrucișării brațelor și picioarelor până la gestul deschis al relaxării. Studiile întreprinse printre locuitorii din Australia, Noua-Zeelandă, Canada și America au dezvăluit că procesul de detensionare în poziția statului în picioare este aceeași.

Figura 84. Poziție închisă a trupului — atitudine închisă

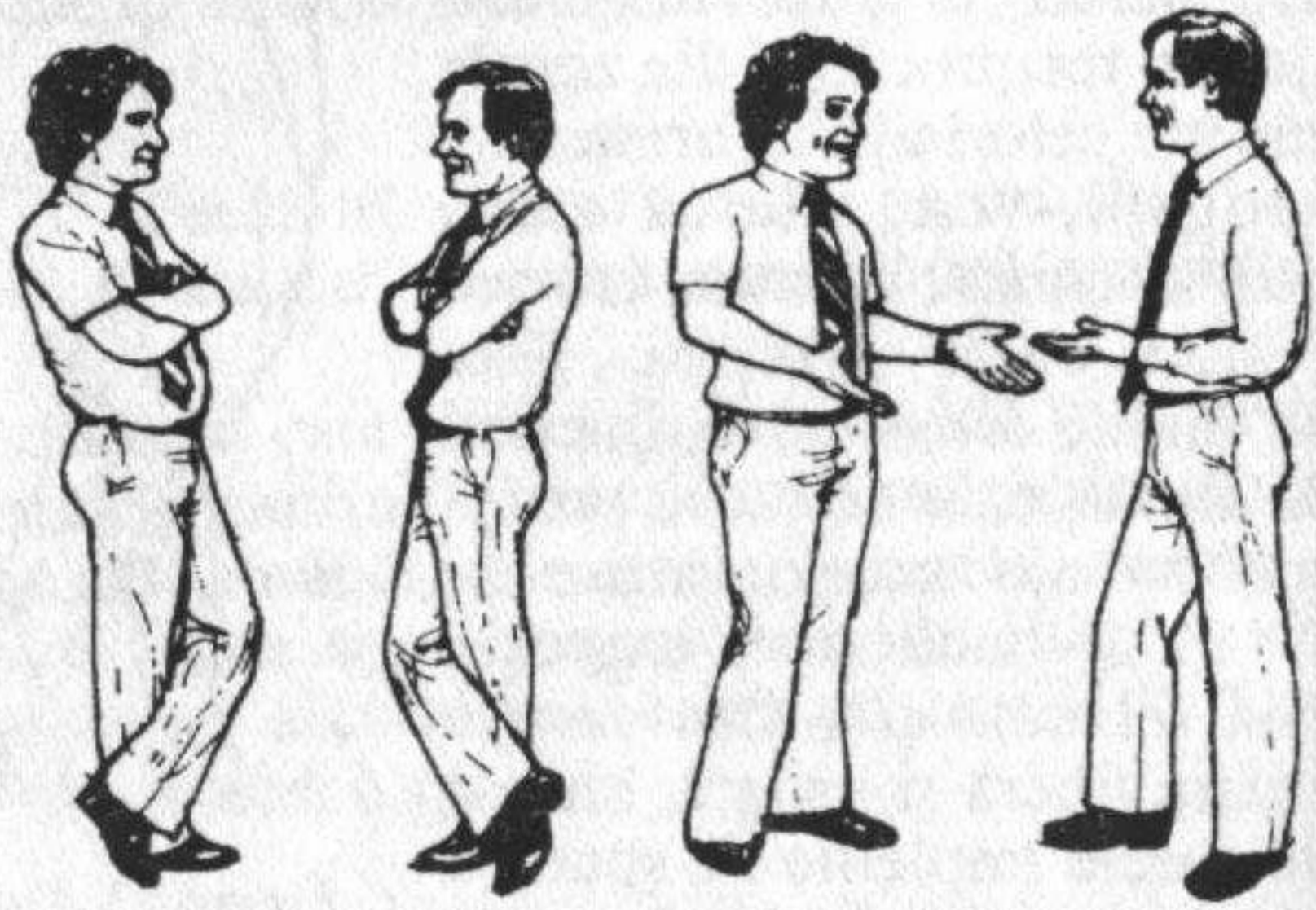


Figura 85. Poziție deschisă a trupului — atitudine deschisă

Etapa 1 — Poziție defensivă, brațe și picioare încrucișate (*Figura 84*).

Etapa 2 — Picioarele se desfac, labele picioarelor se așează una lângă alta, în poziție neutră.

Etapa 3 — În timp ce individul vorbește, brațul care este așezat deasupra în poziția încrucișării brațelor se deplasează. Se zărește și palma care nu mai revine sub braț; ea apucă partea din afară a brațului.

Etapa 4 — Brațele se desprind, unul din ele gesticulează sau e așezat în șold sau e vârât în buzunar.

Etapa 5 — Persoana se reazămă 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

Mulți oameni pretind că gesturile lor nu sunt defensive și că ei își încrucișează brațele sau picioarele deoarece le este frig. Este adesea o camuflare a adevărului. De altfel, este interesant de observat diferența dintre ținuta defensivă și cea provocată de frig. Înainte de toate, dacă cineva vrea să-și încălzească mâinile, el le vâră mai degrabă la subsuori decât sub cot, gest care este propriu încrucișării defensive a brațelor. În al doilea rând, când cineva simte că îi este frig, își împletește brațele cu o mișcare de îmbrățișare, iar când își încrucișează picioarele, acestea, de obicei, rămân drepte presând unul pe celălalt (*Figura* 86), în opoziție cu postura mai lejeră a picioarelor în cazul poziției sau ținutei defensive.

Figura 86. Acestei femei probabil îi este frig, dar poate simte nevoia să meargă la toaletă

Oamenii care folosesc frecvent încrucișarea brațelor și picioarelor preferă să spună că le este frig sau că în această postură se simt bine, decât să recunoască faptul că sunt nervoși, temători sau aplică un gest defensiv.

Gestul încrucișării gleznelor

Încrucișarea sau împletirea brațelor sau picioarelor sugerează că avem de-a face cu o atitudine negativă sau defensivă și acesta este cazul și cu încrucișarea gleznelor. La bărbați acest gest este adesea însoțit de așezarea pumnilor pe genunchi sau de apucarea strânsă cu amândouă mâinile a brațului scaunului (*Figura* 87). Versiunea feminină diferă oarecum: genunchii sunt alăturați, labele picioarelor ușor întoarse într-o parte, iar mâinile așezate una lângă alta sau una peste alta, pe coapse (*Figura* 88).

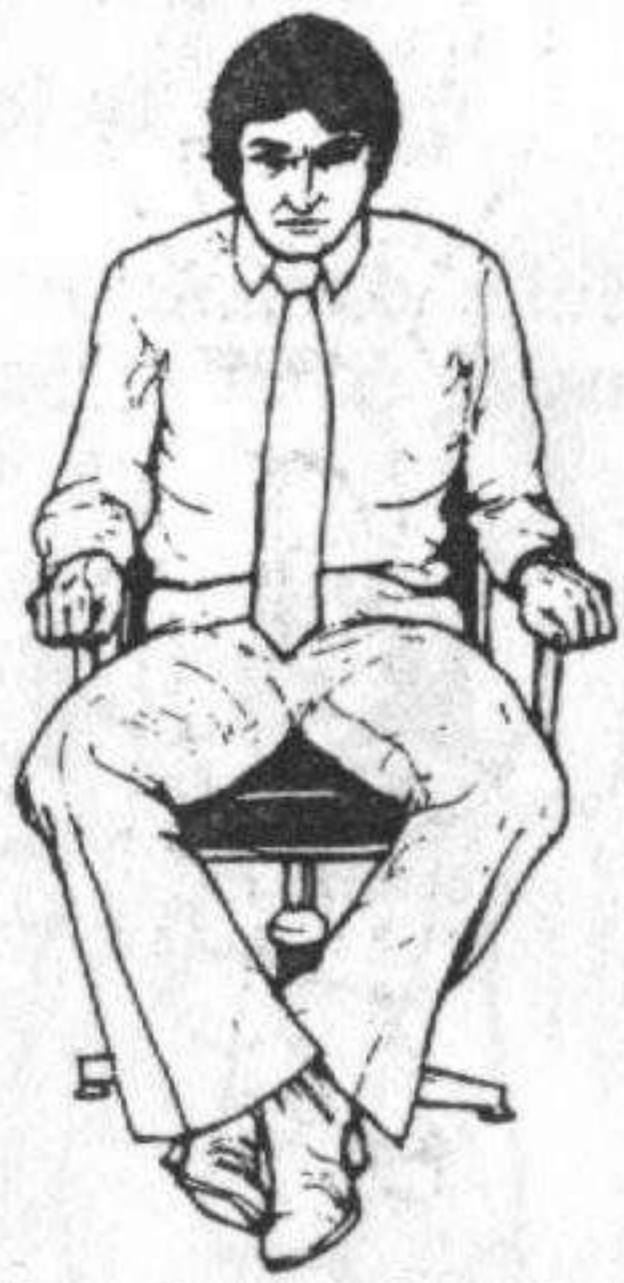


Figura 87. Versiunea bărbătească a încrucișării gleznelor

În decursul celor mai bine de zece ani, cu prilejul a numeroase convorbiri cu parteneri de afaceri, observațiile mele au arătat că atunci când cel întrebat își încrucișează gleznele, mental el "își mușcă buzele". Gestul înseamnă reprimarea unei atitudini negative, a unei senzații negative, a nervozității sau fricii. Un avocat, prieten de-al meu, mi-a povestit, de exemplu, că după observațiile sale, înaintea începerii unei ședințe de judecată cei învinuiți stau aproape întotdeauna cu

gleznele strâns încrucișate. Avocatul considera că cei în cauză așteptau poate momentul să zică ceva sau încercau să-și țină sub control starea emoțională.

Figura 88. Versiunea feminină a încrucișării gleznelor

În cursul unor discuții cu cei care se prezentau pentru a fi angajați, am observat că, într-o anumită fază a dialogului, majoritatea dintre ei și-au încrucișat gleznele, ceea ce denota reprimarea unor sentimente sau atitudini. În perioada inițială a studierii acestui gest, am presupus că prin întrebări referitoare la sentimentele celui chestionat nu se poate ajunge la eliberarea gleznelor sale și, astfel, a minții sale. Am descoperit însă repede că dacă cel care pune întrebările înconjoară biroul și se așază lângă cel intervievat, îndepărtând astfel bariera reprezentată de birou, gleznele adesea se desfac, iar conversația capătă un caracter mai deschis, mai personal.

Nu de mult am prezentat niște recomandări unei companii despre modul în care poate fi utilizat telefonul în stabilirea unor legături eficiente cu partenerii și, cu acest prilej, am întâlnit un tânăr care avea sarcina, nu tocmai de invidiat, de a vorbi la telefon cu acei parteneri care nu-și achitaseră facturile. Îl priveam în timp ce dădea numeroase telefoane și, deși vocea lui era relaxată, am observat că dedesubtul scaunului gleznele sale erau încrucișate. "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 concordanță cu semnalele sale non-verbale. "Sunteți sigur?" — am insistat. După un moment de răgaz, el și-a desfăcut gleznele, s-a întors spre mine și, cu palmele deschise, mi-a spus: "Ei bine, simt că înnebunesc!". Apoi mi-a povestit că primește telefoane de la parteneri care vorbesc urât cu el, iar el este nevoit să-și reprime sentimentele, ca nu cumva ele să se transmită și altor cumpărători. Am observat, în repetate rânduri, că acei oameni de afaceri care nu vorbesc cu plăcere la telefon, stau, de regulă, cu gleznele încrucișate.

C. Nierenberg și H. Calero, cele două autorități în domeniul metodelor de negociere, au constatat că, dacă în cursul unei negocieri una din părți își încrucișează 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-și desfacă gleznele și să-și dezvăluie concesiile.

Întotdeauna se găsesc oameni care pretind că recurg la poziția gleznelor încrucișate sau la alte gesturi negative de încrucișare a brațelor sau picioarelor doar pentru că le consideră confortabile. Cei ce aparțin acestei categorii să nu uite că, în cazul unei atitudini defensive, negative sau rezervate, orice poziție a brațelor sau picioarelor va părea confortabilă. Ținând seama de faptul că un gest negativ poate duce la intensificarea sau prelungirea unei atitudini negative și că, în acest caz, ceilalți ne atribuie o fire defensivă sau negativă, ar fi mult mai salutară exersarea folosirii gesturilor pozitive și deschise, care pot contribui atât la creșterea încrederii în noi înșine, cât și la îmbunătățirea relațiilor noastre cu alții.

Acele femei care în timpul modei mini-fustelor erau la vârsta adolescenței, aveau toate motivele să-și încrucișeze picioarele și gleznele. Multe dintre ele folosesc și astăzi această poziție din obișnuință, dar

gestul lor poate fi interpretat greșit. De aceea trebuie să reacționăm precaut la asemenea situații. Înainte de a trage concluzii pripite e bine să luăm în considerare tendințele din moda feminină și, mai ales, modul cum acestea pot influența ținuta picioarelor la femei.

Poziția cârlig a picioarelor

Figura 89. Poziție cârlig, stând în picioare

Figura 90. Poziție cârlig, șezând

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

Îmi amintesc de o discuție în cadrul căreia un proaspăt agent de asigurări încerca să vândă unui cuplu tânăr niște polițe de asigurare. Treaba n-a reușit și agentul nu a înțeles ce anume a provocat eșecul tentativei sale, întrucât el respectase întru totul linia profesională stabilită. I-am explicat că, de fapt, nu observase că, în tot cursul discuției, tânăra femeie ședea cu un picior prins cârlig de altul. Dacă el ar fi înțeles semnificația acestui gest și ar fi atras femeia în discuție, ar fi obținut probabil un rezultat pozitiv.

CAPITOLUL VIII

ALTE GESTURI LARG RĂSPÂNDITE

Încălecarea scaunului

Cu secole în urmă, oamenii foloseau scuturi pentru a se apăra de ciomegele și sulițele inamicului. Azi, omul civilizat, exprimând aceeași 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 porți, a unui gard sau birou, în spatele ușii deschise a automobilului sau încalecă un scaun (*Figura* 91).

Spătarul scaunului îi apără trupul aidoma unui scut, iar pe el îl transformă într-un luptător agresiv, dominant. Majoritatea celor care stau călare pe un scaun sunt indivizi dominanți, care, atunci când încep să se plictisească de conversație, încearcă să preia controlul asupra altora sau a întregului grup, iar spătarul scaunului le

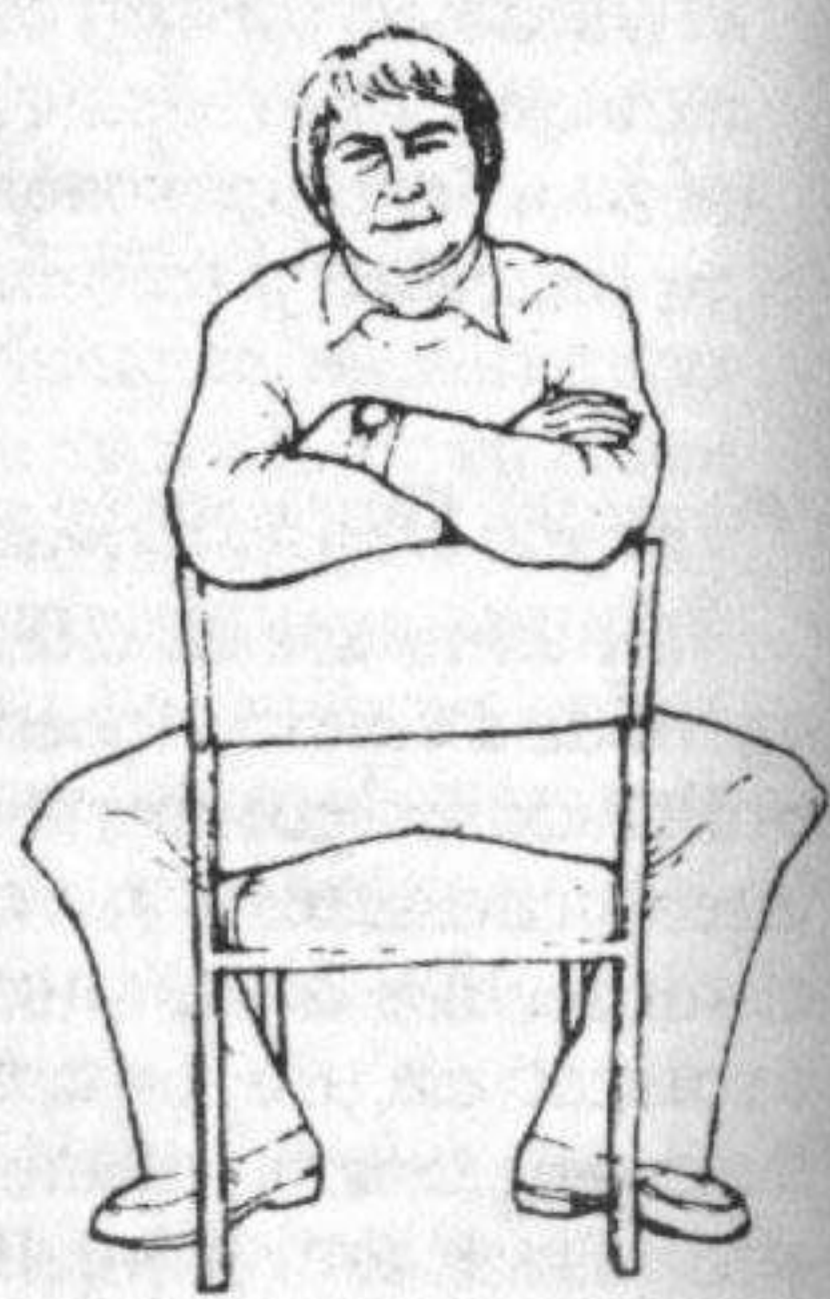


Figura 91. *Călare pe scaun*

asigură o bună apărare împotriva oricărui "atac" din partea membrilor grupului. Cel mai adesea, ei adoptă această poziție în mod discret, aproape pe neobservate.

Un asemenea individ poate fi dezarmat cu ușurință dacă ne plasăm în spatele lui, provocându-i astfel senzația de vulnerabilitate față de orice fel de atac și obligându-l să-și schimbe poziția într-una mai puțin agresivă. Metoda poate fi eficientă când sunt prezenți mai mulți oameni și când cel în cauză rămâne cu spatele descoperit.

Dar cum procedăm atunci când ne confruntăm de unul singur cu un individ călare pe un scaun turnant? Discuția cu el n-are nici un rost, mai ales dacă se rotește întruna, când într-o parte, când în alta. În acest caz, cea mai bună apărare este atacul non-verbal. Să conducem conversația în așa fel încât, stând în picioare, să-l putem privi de sus în jos și să pătrundem în teritoriul său personal. Aceasta îl va perturba mult și în efortul său de a evita schimbarea forțată a locului, s-ar putea chiar să cadă de pe scaun.

Dacă ne vine în vizită un adept al încălecării scaunului și cu atitudinea sa agresivă ne scoate din sărite, să-l așezăm într-un scaun cu brațe, bine fixat, care îl va împiedica să-și folosească poziția sa favorabilă.

Culegerea de scame imaginare

Când cineva dezaprobă opiniile sau atitudinile altora, dar consideră că nu-și poate dezvălui propria părere, gesturile sale non-verbale vor fi mișcări de înlocuire, adică vor rezulta din opiniile sale neafirmate. A culege scame imaginare de pe o haină este un asemenea gest. În timpul acestei activități minore, neinteresante, individul respectiv are privirile ațintite spre podea, de regulă nu privește spre ceilalți. 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 își declară acordul cu cele auzite.

Figura 92. Culegătorul de scame

Având ca partener de discuții un asemenea individ, să-i adresăm, cu palmele deschise, următoarele cuvinte: "Deci, ce părere aveți?" sau "Se pare că aveți ceva de adăugat. Sunteți bun să-mi spuneți și mie?". Să ne așezăm comod pe scaun, cu brațele neîncrucișate și palmele deschise, și să așteptăm 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 obiecțiile sale ascunse.

GESTURI ALE CAPULUI

Lucrarea noastră n-ar fi completă fără discutarea mișcărilor de bază ale capului, dintre care cele mai larg folosite sunt încuviințarea și clătinatul din cap. Încuviințarea cu capul este un gest pozitiv, care, în cele mai multe culturi, semnifică "Da". Cercetările întreprinse asupra unor indivizi care sunt din naștere surzi, muți sau orbi au arătat că și ei utilizează acest gest cu sens afirmativ, oferind un argument în plus concepției potrivit căreia gestul ar fi înnăscut.

La fel și clătinatul capului, utilizat în general cu sensul de "Nu", este considerat de unii un gest înnăscut. În

schimb, alții încearcă să demonstreze că ar fi vorba de primul gest însușit de ființa umană. După opinia acestora, atunci când noul născut s-a săturat de lapte, el își clatină capul într-o parte și alta, pentru a îndepărta sânii mamei. În mod similar, când un copil s-a săturat, el respinge tot prin clătinatul capului încercările părinților de a-l îndopa în continuare.

Obiecțiile ascunse ale unui partener cu care dorim să încheiem o afacere le putem descoperi cu ușurință, 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 așa: "Da, înțeleg punctul dumneavoastră de vedere", sau "Într-adevăr, îmi place să lucrez aici", sau "După Crăciun vom încheia fără doar și poate afacerea" — și între timp își clatină capul într-o parte și alta. Deși cuvintele sale sună convingător, gestul denotă o atitudine negativă și, în asemenea situații, se recomandă să nu dăm crezare afirmațiilor sale verbale și să continuăm să-i punem alte întrebări.

Pozițiile de bază ale capului

Există trei poziții de bază ale capului: prima este capul ținut drept (*Figura* 93); aceasta este poziția omului cu o atitudine neutră față de cele auzite. Capul rămâne de obicei nemișcat, rar lăsând să se observe o mișcare măruntă. Adesea apare împreună cu gestul mâinii ridicate la față, care exprimă o evaluare.

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

Când observăm că ei își înclină capul într-o parte, se apleacă înainte și își pun mâna pe bărbie ca semn de evaluare, vom înțelege că am reușit să le trezim interesul. Femeile își manifestă prin această ținută a capului interesul față de un bărbat atractiv. Dacă ni se adresează cineva și vrem să cucerim simpatia respectivului, uneori e suficient să utilizăm poziția capului înclinat și să dăm ușor din cap.

Figura 93. Poziție neutră a capului

Figura 94. Poziție exprimând trezirea interesului

Figura 95. Poziție de dezaprobare

Capul înclinat în jos — poziția a treia — semnalizează o atitudine negativă și chiar una de judecare critică (*Figura* 95). Grupul gesturilor de evaluare critică sunt însoțite 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 și cu brațele împletite pe piept. Conferențiarii și instructorii profesioniști, înainte de a începe o expunere, încearcă prin diferite mijloace să atragă atenția și participarea celor din sală. În felul acesta îi vor determina să ridice capul și să se implice în temă. Dacă inițiativa vorbitorului este încununată de succes, următoarea poziție a capului va fi cea înclinată într-o parte.

Amândouă mâinile așezate înapoia capului

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, dominanți sau, dintr-un anume motiv, superiori față de alții. 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 și tu cândva mintea mea", sau chiar "Stăpânesc totul". Este un gest utilizat de indivizi "atotștiutori", dar care îi irită pe mulți atunci când este folosit față de ei. Avocații îl folosesc frecvent în loc de cuvinte, pentru a demonstra în fața colegilor cât de

Figura 96. "Poate vei avea și tu cândva mintea mea"

pricepuți sunt ei. Poate fi utilizat și ca semn al teritorialității, pentru a exprima pretenția asupra unui spațiu. Cel din *Figura* 96 și-a format și o buclă peste genunchi, ceea ce arată nu numai faptul că se consideră superior față de celălalt, dar dorește să intre și în dispută cu acesta.

Acest gest poate fi contracarat în mai multe feluri, în funcție 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 cunoașteți această problemă. Ați fi amabil să o comentați?". Apoi, rezemându-ne de spătarul scaunului, cu palmele lăsate vizibile, să așteptăm răspunsul. O altă metodă este de a-l forța să-și schimbe poziția, ceea ce va atrage după sine și schimbarea atitudinii sale. La aceasta putem ajunge, așezând un obiect ceva mai departe și întrebându-l: "Ați văzut acest obiect?" obligându-l astfel să se aplece înainte. Este o metodă bună și imitarea gestului. Dacă vrem să arătăm că suntem de acord cu cealaltă persoană, nu trebuie să facem altceva decât să imităm gesturile sale.

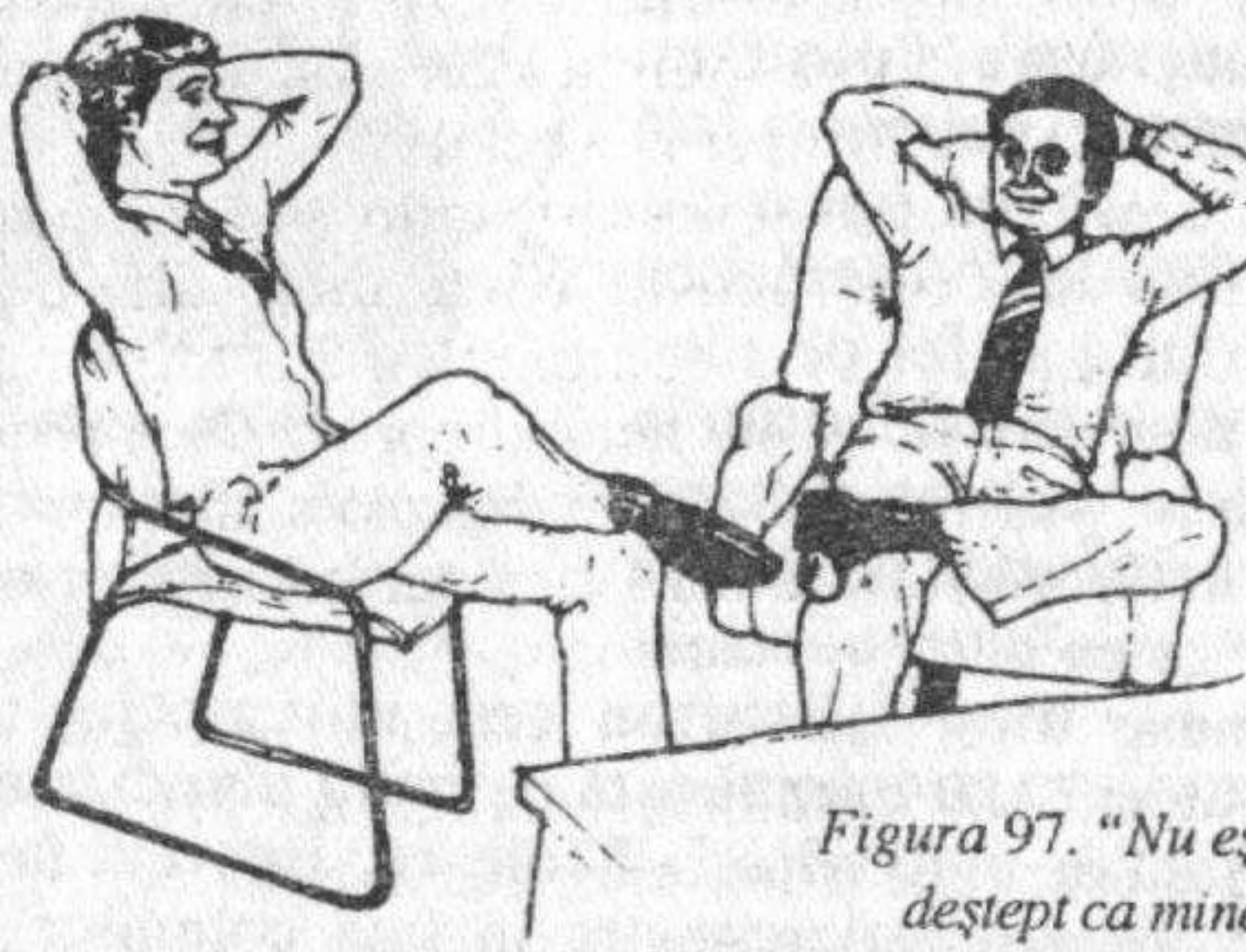


Figura 97. "Nu ești mai deștept ca mine!"

Pe de altă parte, dacă cineva utilizând gestul mâinilor așezate înapoia capului ne admonestează, iar noi răspundem, prin imitare, cu același gest, înseamnă că pe cale non-verbală îl intimidăm. Doi avocați, de exemplu, pot utiliza acest gest când sunt împreună pentru exprimarea similitudinii și înțelegerii între ei (*Figura 97*), dar utilizat de un elev neastâmpărat în biroul directorului școlii, l-ar înfuria, desigur, pe acesta.

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

În cursul cercetării acestui gest s-a constatat, de exemplu, la o societate de asigurări, că din treizeci de șefi de compartimente, douăzeci și șapte îl utilizau în mod curent în prezența subordonaților, dar rareori în fața superiorilor. În prezența șefilor lor, aceiași oameni recurgeau la grupuri de gesturi de supunere și defensive.

GESTURI AGRESIVE ȘI DE PREGĂTIRE

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

În fiecare din aceste cazuri, individul stă cu mâinile înfipte în șolduri, 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 semnificația lui de bază este agresiunea. Poziția este numită și postură provocatoare, cu referire la individul care merge direct la țintă și recurge la această postură când este gata de luptă pentru atingerea obiectivelor sale. Aceste observații sunt exacte, deoarece, în ambele cazuri, individul este gata să intre în acțiune pentru un

anume scop, dar gestul rămâne totuși unul agresiv. Bărbații îl utilizează frecvent în prezența femeilor pentru a demonstra o atitudine de mascul agresivă, dominantă.

Figura 98. Gata de acțiune

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

Este interesant de observat că atunci când se luptă între ele sau se curtează, păsările își zbârlesc penele pentru a părea mai mari; oamenii folosesc gestul mâinilor la șolduri din același motiv — să pară mai mari. Bărbații îl utilizează și ca o provocare non-verbală față de alți bărbați care au pătruns în teritoriul lor.

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

Și 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 și cu o singură mână în șold, mâna cealaltă făcând o altă mișcare (*Figura* 99). Gesturi de evaluare critică însoțesc frecvent poziția mâinilor la șolduri.

Gestul de pregătire în poziție de ședere

Unul din cele mai importante gesturi, pe care un negociator e bine să învețe să-l recunoască, este cel de pregătire în poziție de ședere.

Cu prilejul unor negocieri comerciale, de exemplu, dacă potențialul cumpărător face acest gest la sfârșitul prezentării mărfurilor și al discuțiilor — până la acel punct fructuoase —, agentul comercial poate solicita comanda și se și poate baza pe ea. Înregistrări video despre negocieri între agenți de asigurări și potențialii lor parteneri au dezvăluit că de fiecare dată când gestul de

pregătire în poziție de ședere l-a urmat pe cel al mângâierii bărbiei (se ia o decizie), partenerul a cumpărat polița de asigurare. În schimb, dacă spre sfârșitul negocierilor, imediat după gestul mângâierii bărbiei, partenerul și-a încrucișat brațele, afacerea de obicei a eșuat. Din nefericire, la multe cursuri organizate pentru agenți comerciali aceștia sunt îndemnați să acorde toată atenția luării comenzii, neglijând poziția trupului și gesturile clientului. Învățarea recunoașterii gesturilor cum este cel de pregătire, nu numai că sporește șansa încheierii afacerii, dar ajută pe mulți agenți comerciali să se mențină în profesiune și să o practice cu succes. Gestul de pregătire în poziție de ședere este utilizat și de persoane furioase, care sunt gata să facă cu totul altceva — de exemplu, să-l azvârle afară pe vizitator. Gesturile care îl preced furnizează evaluări exacte despre intențiile individului în cauză.

Figura 100. *Dornic să se apuce de treabă*

Poziție de starter

În cazul gesturilor de pregătire care semnalizează dorința de a încheia o conversație sau o întâlnire, mâinile sunt așezate pe genunchi și trupul aplecat înainte (*Figura* 101) sau mâinile apucă scaunul, trupul având aceeași poziție (*Figura* 102).

Figura 101. *Este gata pentru încheierea unei întâlniri sau conversații: mâinile așezate pe genunchi*

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

Dacă constatăm oricare din aceste gesturi în timpul unei conversații, este recomandabil să preluăm conducerea ei și să încheiem noi întâlnirea. Vom păstra în felul acesta un avantaj psihologic și vom deține și 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 bărbăția pistolarului favorit (*Figura* 103). Brațele iau o poziție de pregătire, iar mâinile îndeplinesc rolul de indicator central, pentru a scoate în relief zona genitală. Bărbații folosesc acest gest pentru a-și revendica drepturile asupra teritoriilor proprii sau pentru a arăta altor bărbați că nu se tem de nimic. Utilizat în prezența femeilor, gestul poate fi interpretat în felul următor: "Sunt un bărbat viguros și te pot domina".

Figura 103. *Ținută de cowboy*

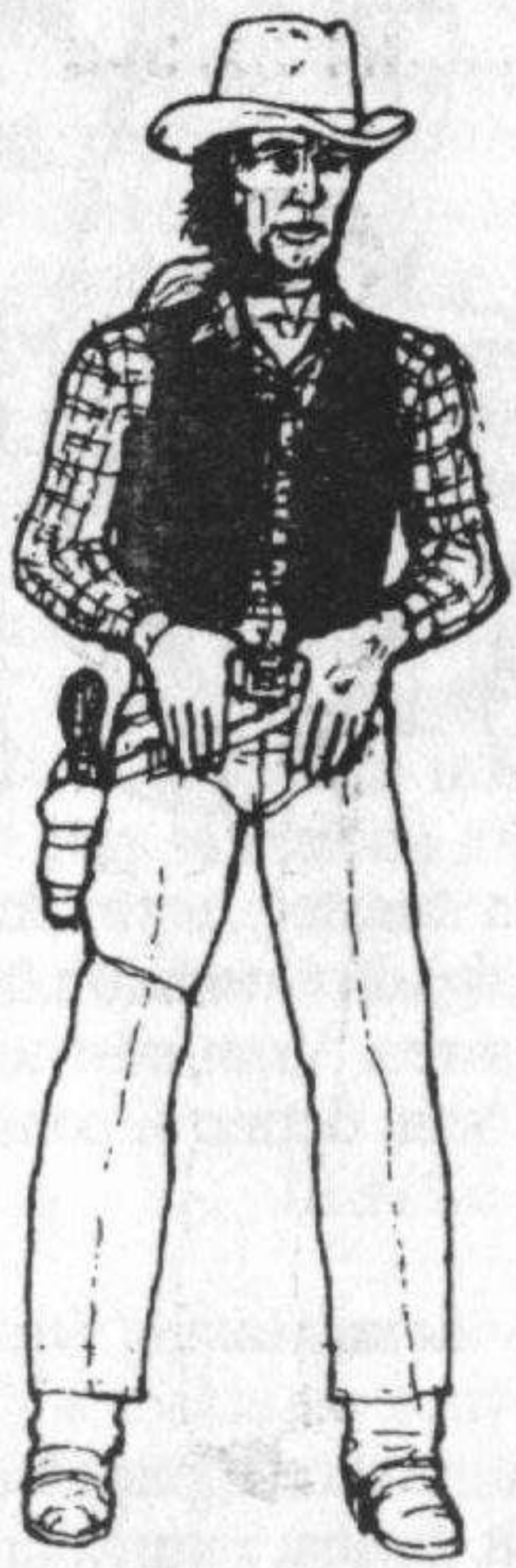


Figura 104. *Femeie agresivă sexual*

Acest gest, însoțit de pupilele mărite și un picior îndreptat în direcția femeii, este cu ușurință decodificat de majoritatea reprezentantelor sexului frumos. Este un gest care îi trădează pe cei mai mulți bărbați, comunicând femeii, fără voia lor, ceea ce intenționează. Acest grup de gesturi este folosit în mod preponderent de bărbați, dar faptul că femeile poartă astăzi blugi și pantaloni face posibil ca și ele să utilizeze aceste mișcări (*Figura* 104). Atunci când o femeie agresivă sexual îmbracă o rochie sau o fustă, degetul mare va fi vârât în cordon sau în buzunar.

Agresivitate între doi bărbați

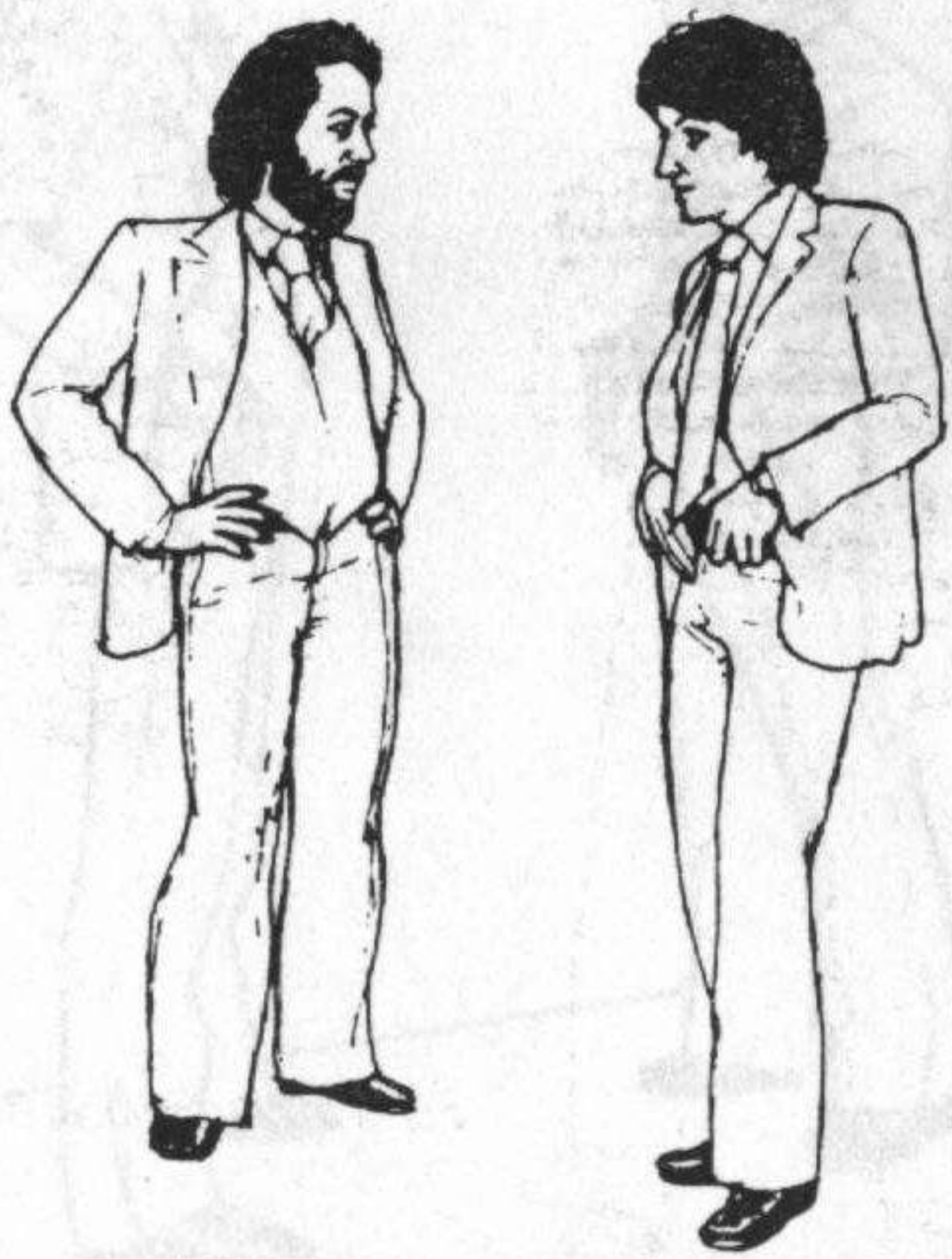


Figura 105. *Se cântăresc din ochi*

În *Figura* 105, doi bărbați se cântăresc din ochi, utilizând gesturi caracteristice: mâinile la șold și degetele mari înfipte în centură. Ținând seama de faptul că ambii sunt întorși ușor într-o parte, iar jumătatea de jos a trupului le este relaxată, putem presupune cu temei că, în subconștientul lor, ei se apreciază reciproc și un atac între ei este deocamdată improbabil. Conversația lor poate fi degajată sau prietenoasă, dar de o atmosferă complet relaxată nu poate fi vorba, până nu vor renunța la gestul mâinilor la șolduri și nu se vor întoarce unul spre celălalt, cu palmele deschise.

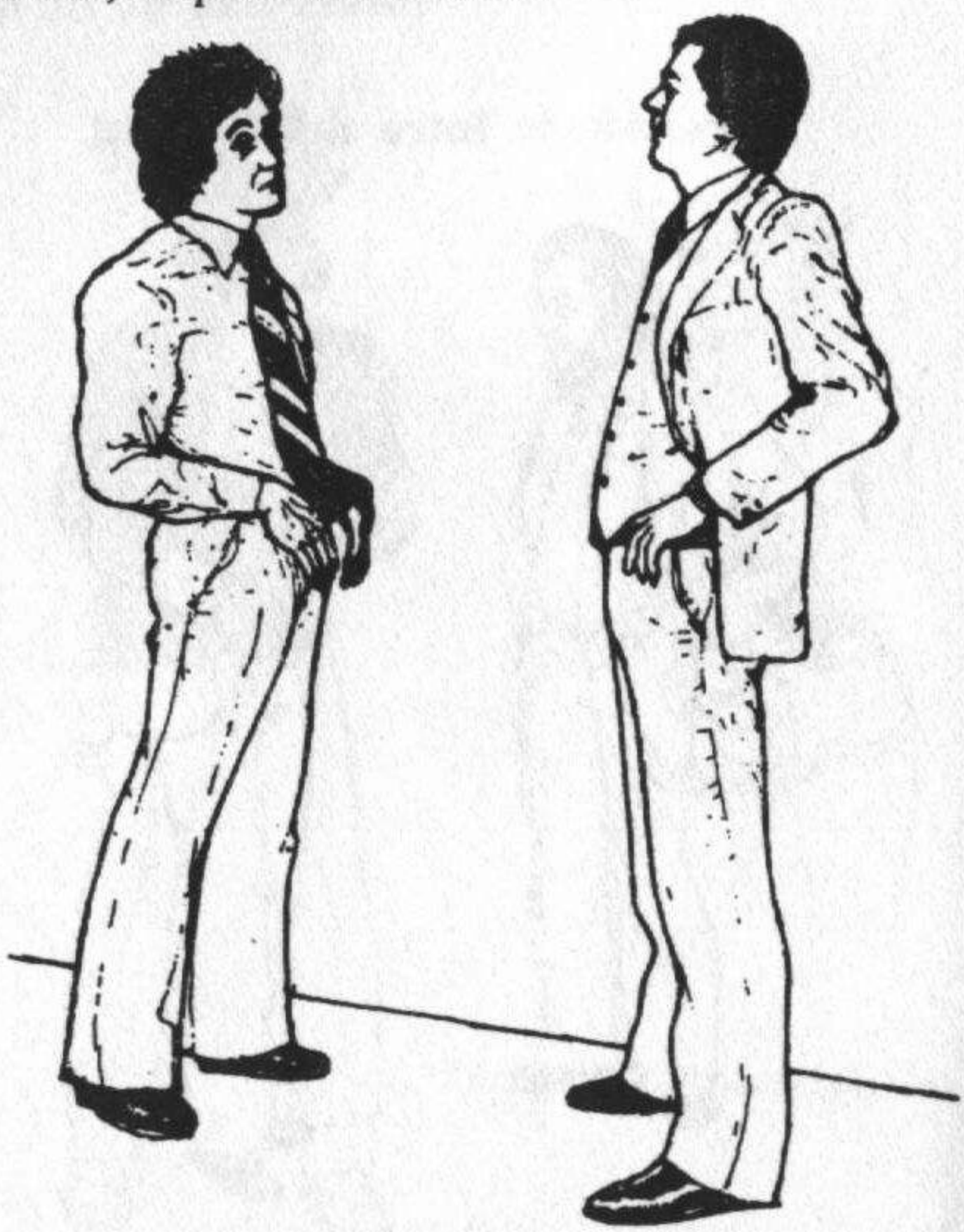


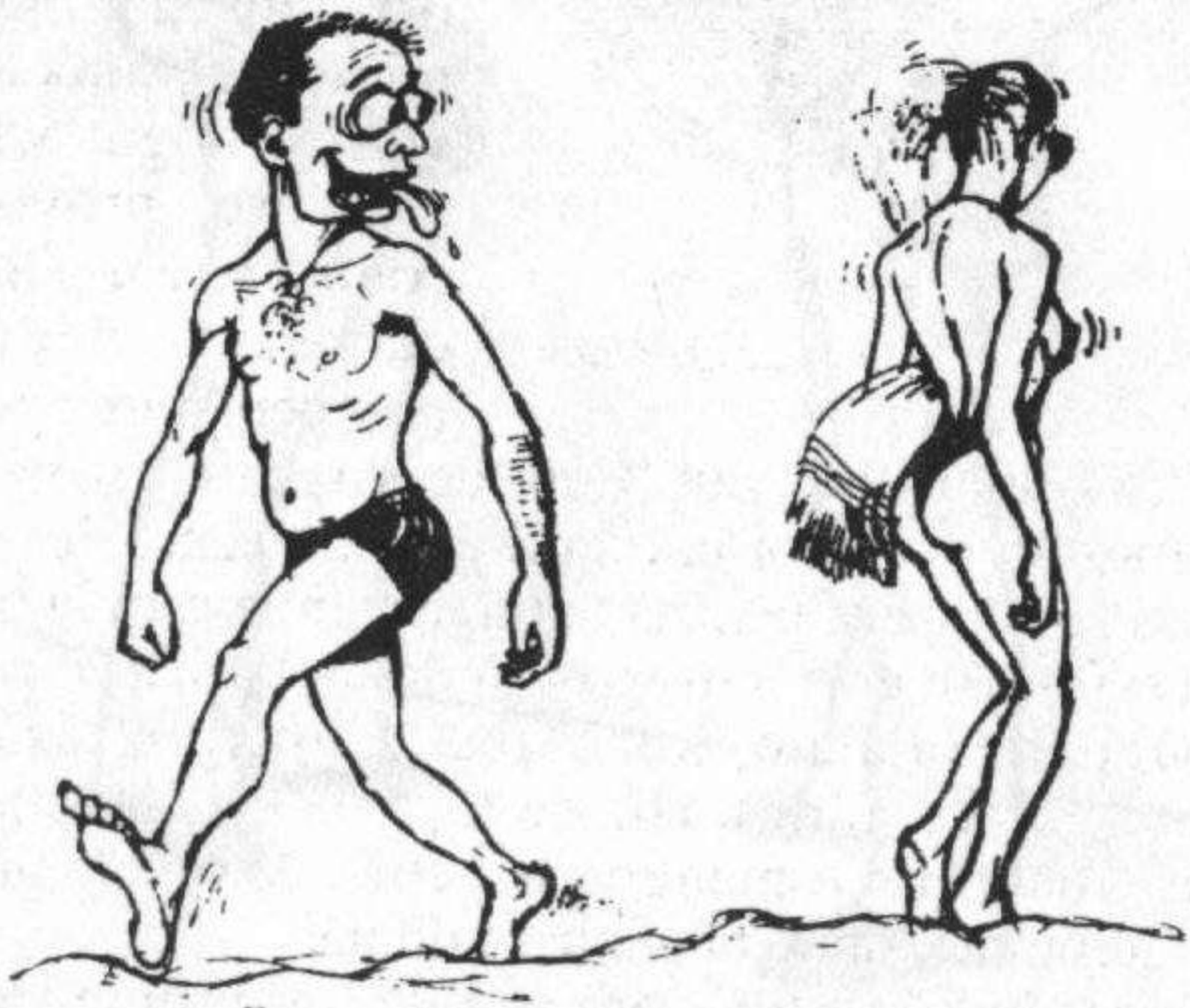
Figura 106. *Conflictul se clocește*

Dacă cei doi bărbați stau față în față cu picioarele ferm înfipte, conflictul deschis, după toate probabilitățile, nu va putea fi evitat (*Figura* 106).

CAPITOLUL IX

SEMNALE ALE OCHILOR

În decursul întregii istorii, oamenii au fost preocupați de gesturile ochilor și de efectul acestora asupra comportamentului uman. Cu toții folosim fraze ca: "L-a străpuns cu privirea", "Are ochi mari de copil", "Are o privire alunecoasă", "Are 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 întreaga comunicare umană, ochii transmit cele mai fidele și exacte semnale, deoarece ocupă un loc focal pe trup, iar pupilele funcționează în mod independent.

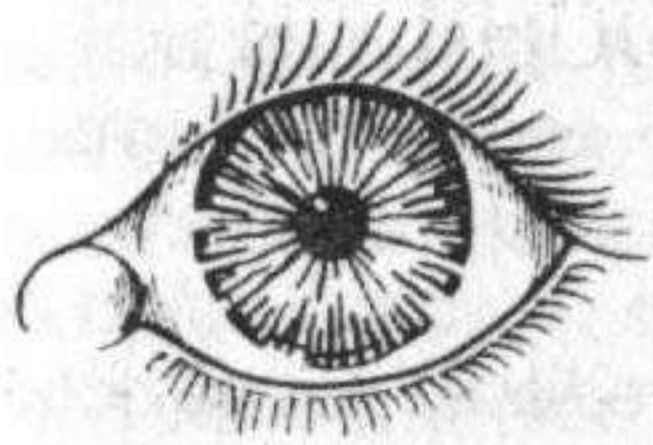


Figura 107.
"Ochi de șarpe"

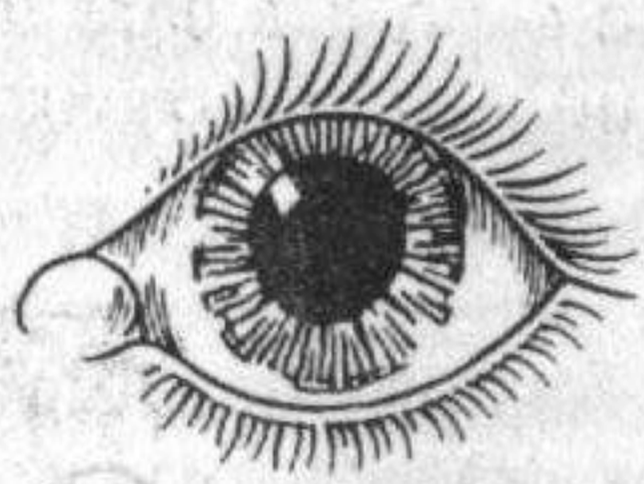


Figura 108.
"Ochi de dormitor"

În funcție de iluminat, pupilele se dilată sau se contractă, tot așa cum atitudinea sau dispoziția unei persoane se schimbă din pozitivă în negativă și viceversa. Atunci când cineva este excitat, pupilele sale se pot dilata până la de patru ori față de mărimea normală. Dimpotrivă, o stare negativă, de supărare, provoacă o contractare a pupilelor, cunoscută îndeobște prin denumirea de "ochi mici ca o mărgică" sau "ochi de șarpe" (*Figura* 107). Ochii au un mare rol în relațiile dintre sexe. Femeile se folosesc de farduri pentru a atrage atenția asupra ochilor. Dacă o femeie este îndrăgostită de un bărbat, îl privește cu pupilele dilatate, iar bărbatul interpretează acest semnal corect, fără a ști, de fapt, ce se întâmplă. De aceea, întâlnirile romantice se petrec de obicei în locuri puțin luminate, unde pupilele se dilată.

Tineri îndrăgostiți, care se uită adânc unul în ochii celuilalt, urmăresc, fără să-și dea seama, dilatarea

pupilelor. Fiecare din cei doi se excită observând mărimea pupilelor celuilalt. Potrivit unor cercetări, la vizionarea filmelor pornografice, prezentând bărbați și femei în diferite poziții sexuale, pupilele bărbaților se dilată de aproape trei ori. La vizionarea aceloraşi filme, dilatarea pupilelor femeilor este chiar mai mare decât a bărbaților, ceea ce stârnește oarecare dubii privind afirmația potrivit căreia femeile sunt mai puțin stimulate de pornografie decât bărbații.

Pupilele sugarilor și ale copiilor mici sunt mai mari decât ale adulților și ele se dilată constant în prezența adulților pentru a atrage asupra lor atenția acestora.

Testarea jucătorilor profesioniști de cărți a arătat că se câștigă mai puține partide dacă adversarul poartă ochelari fumurii. Dacă la poker, de exemplu, adversarului i se împart patru ași, dilatarea rapidă a pupilelor sale este involuntar sesizată de jucătorul expert, care va intui că în jocul respectiv e mai bine să se abțină. Ochelarii negri ai adversarului acoperă semnalele pupilelor, astfel că expertul nostru va câștiga mai puține partide decât de obicei.

Observarea pupilelor a fost practicată încă de vechii negustori chinezi de nestemate, care, în timpul negocierilor asupra prețului, pândeau cât de mult se dilatau pupilele cumpărătorului. Prostituatele, cu secole în urmă, își puneau belladonna în ochi pentru a li se mări pupilele și, astfel, a fi mai dorite și 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 celuia cu care vorbești". Când discutăm sau negociem cu alții, să privim în pupilele lor și ele ne vor vorbi despre sentimentele lor adevărate.

DIFERITE TEHNICI DE A PRIVI

O bază reală de comunicare cu o altă persoană se poate realiza numai dacă ne privim ochi în ochi. În timp ce cu unii oameni ne face plăcere să stăm de vorbă, cu alții este un chin, iar unii dintre aceștia ni se par nedemni de încredere. Toate acestea depind, înainte de toate, de timpul cât suntem priviți direct sau ni se captează privirea pe durata conversației. Dacă cineva minte sau tăinuiește anumite informații, privirea sa se întâlnește cu a noastră doar o treime din timpul petrecut împreună. Dacă privirea respectivului o întâlnește pe a noastră mai mult de două treimi din timp, aceasta poate însemna, fie că ne găsește foarte interesanți sau atractivi, și în acest caz se uită la noi cu pupilele dilatate, fie că nutrește față de noi un sentiment de ostilitate și eventual recurge și 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) privește timp îndelungat. Din acest motiv B consideră că A îl(o) place și, drept răspuns, și el(ea) îl(o) va simpatiza pe A. Cu alte cuvinte: pentru a construi relații bune cu o altă persoană, privirea noastră trebuie să se întâlnească cu a ei cam 60-70 la sută din timp. Aceasta trezește și simpatia celeilalte persoane față de noi. Nu este, deci, surprinzător că față de oameni nervoși sau timizi, care ne privesc mai puțin de o treime din timp, nu prea simțim încredere. La negocieri trebuie evitată întotdeauna utilizarea ochelarilor fumurii, deoarece creează celuilalt senzația neplăcută că primul îl observă fix din dosul lentilelor.

La fel ca o mare parte a limbajului trupului și gesturilor, durata privirii este determinată cultural. Frecvența mare a privirilor directe la cei din sudul Europei poate fi deranjantă pentru alții, în timp ce japonezii privesc mai mult la gâtul omului, decât la fața lui atunci când conversează. Înainte de a trage niște concluzii pripite este necesar să luăm în considerare împrejurările culturale date.

Nu numai durata privirii are importanță; aceeași importanță are și partea trupului sau a feței asupra căreia este îndreptată privirea noastră, deoarece și aceasta influențează rezultatul negocierilor. Aceste semnale sunt transmise și receptate non-verbal și sunt interpretate exact de către receptor.

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

Privire oficială

Când purtăm o discuție de afaceri, să ne imaginăm un triunghi pe fruntea celeilalte persoane. Prin menținerea privirii noastre numai asupra acestei zone, creăm o atmosferă serioasă și partenerul își dă seama instinctiv că afacerea ne interesează. Cu condiția ca privirea noastră să nu coboare sub nivelul ochilor celeilalte persoane, vom putea păstra controlul asupra desfășurării discuției.

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 privește tot o zonă triunghiulară pe fața celeilalte persoane, dar de data aceasta zona dintre ochi și buze.

Privire intimă

Privirea coboară de la ochi, spre bărbie și de aici spre alte părți ale trupului: când cei doi stau aproape unul de celălalt, triunghiul este situat între ochi și piept, iar când stau ceva mai depărtați, între ochi și încheietura coapsei. Bărbații și femeile utilizează în relațiile lor acest mod de a privi pentru a-și exprima interesul unul față de celălalt, iar dacă interesul este reciproc, și modul de privire va fi același.

Figura 111. *Privire intimă*

Privire laterală

Privirea laterală este folosită atât pentru exprimarea interesului, cât și pentru exprimarea atitudinii de ostilitate. Când se asociază cu sprâncenele ușor ridicate sau cu un zâmbet, ea comunică interesul pentru cealaltă

persoană, fiind utilizată frecvent și ca semnal al curtenirii. În schimb, dacă este însoțită de încruntarea sprâncenelor, de ridicarea frunții sau de lăsarea în jos a buzelor, ea vestește suspiciune, ostilitate sau atitudine critică.

Rezumat

Partea trupului celeilalte persoane asupra căreia se îndreaptă privirea noastră poate influența puternic rezultatele întâlnirilor directe. Dacă un șef vrea să dojenească un subaltern, la care din aceste tehnici de privire va trebui să recurgă? În cazul aplicării privirii de anturaj, angajatul său va da prea puțină importanță cuvintelor rostite, oricât de răsunătoare sau amenințătoare ar fi ele. O privire de anturaj ar atenua înțepătura conținută în cuvinte, iar o privire intimă l-ar intimida sau l-ar încurca pe cel în cauză. Singura care poate fi utilizată în asemenea situații este privirea oficială, ea exercitând o presiune puternică asupra receptorului și comunicându-i intențiile noastre serioase.

Privirea numită de bărbați "promițătoare", utilizată adesea de femei, nu este altceva decât o combinație între privirea laterală și cea intimă. Dacă un bărbat sau o femeie dorește să mimeze indiferență, va trebui să evite folosirea privirii intime și să recurgă mai degrabă la privirea de anturaj. Dacă bărbatul sau femeia, în timp ce cochetează, utilizează privirea oficială, sunt categorisiți, fără drept de apel, ca făcând parte din rândul oamenilor reci, neprietenoși. Dar dacă aruncăm priviri intime către o posibilă parteneră sexuală, prin aceasta ne trădăm prea devreme intențiile noastre. Femeile sunt experte în a trimite și primi astfel de ocheade, majoritatea bărbaților, din nefericire — nu. Privirea intimă a bărbaților 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 iritanți dintre partenerii noștri de afaceri sunt cei care închid ochii în timp ce vorbesc. Acest gest apare inconștient și reprezintă o încercare din partea celui care îl folosește de a-l scoate pe celălalt din câmpul său vizual, fie că s-a plictisit de el și i-a devenit indiferent, fie că se consideră superior lui. Dacă în decursul unei conversații, omul clipește în mod normal de 6-8 ori pe minut, în cazul aplicării gestului blocării, ochii rămân închiși o secundă sau chiar mai mult, timp în care partenerul este șters din mintea sa. Excluderea totală ar însemna să mențină ochii închiși și chiar să adoarmă, dar aceasta se întâmplă rar în întâlnirile directe.

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

Figura 112. *Totul a fost scos din câmpul vizual*

DIRIJAREA PRIVIRII

Ajunși aici, merită să discutăm modul în care putem dirija privirea individului, atunci când îi prezentăm cărți, hărți, grafice și alte obiecte. Potrivit unor cercetări, din totalitatea informațiilor transmise spre creierul unei persoane, 87 la sută sosesc prin ochi, 9 la sută prin urechi și 4 la sută prin mijlocirea celorlalte organe de simț. Dar dacă în timp ce vorbim, persoana căreia îi adresăm cuvintele privește un material demonstrativ, ea va absorbi mai puțin de 9 la sută 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*

va recepta, și în acest caz, doar 25-30 la sută din el, dacă în timp ce noi vorbim, ea privește la aceste materiale. Pentru a menține o dirijare maximă a privirii sale, să așezăm un pix pe obiectul demonstrativ și, în același timp, să expunem și verbal ceea ce respectiva persoană vede (*Figura* 113). Apoi, să ridicăm pixul și să-l ținem ridicat între ochii noștri și ai ei (*Figura* 114). Aceasta va avea un efect magnetic, persoana își va ridica capul, ne va privi în ochi, va vedea și va auzi ceea ce îi spunem, însușindu-și 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, și-a dezvoltat o artă mult râvnită de majoritatea bărbaților. Ori de câte ori participă la o petrecere, își "fixează" rapid femeile disponibile, alege una dintre ele și, doborând orice record în materie (câteodată în mai puțin de zece minute), se îndreaptă cu ea spre ieșire, o conduce la mașină și amândoi pleacă spre apartamentul său. Mai mult, l-am văzut chiar revenind peste o oră și repetând aceeași figură uluitoare de două-trei ori în aceeași seară. Se pare că dispune de un radar tainic în trupul său, cu ajutorul căruia, la timpul potrivit, găsește fata potrivită și o convinge să-l însoțească. Mulți ar dori să știe secretul succeselor sale! Poate și cititorii cunosc pe cineva asemănător lui Graham și și-au pus aceeași întrebare.

Studiind comportamentul animalelor în procesul de curtenire, zoologii și reprezentanții psihologiei behavioriste au dezvăluit că atât masculii cât și 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 și predeterminat. La numeroase specii de păsări, de exemplu, masculul se rotește fudul împrejurul femelei, scoate diferite sunete,

se umflă în pene și se străduiește prin mișcări felurite să-i atragă atenția, în timp ce femela manifestă puțin interes sau chiar de loc. Acest ritual seamănă cu ceea ce face și 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 și o femeie se apropie unul de celălalt pe o plajă*

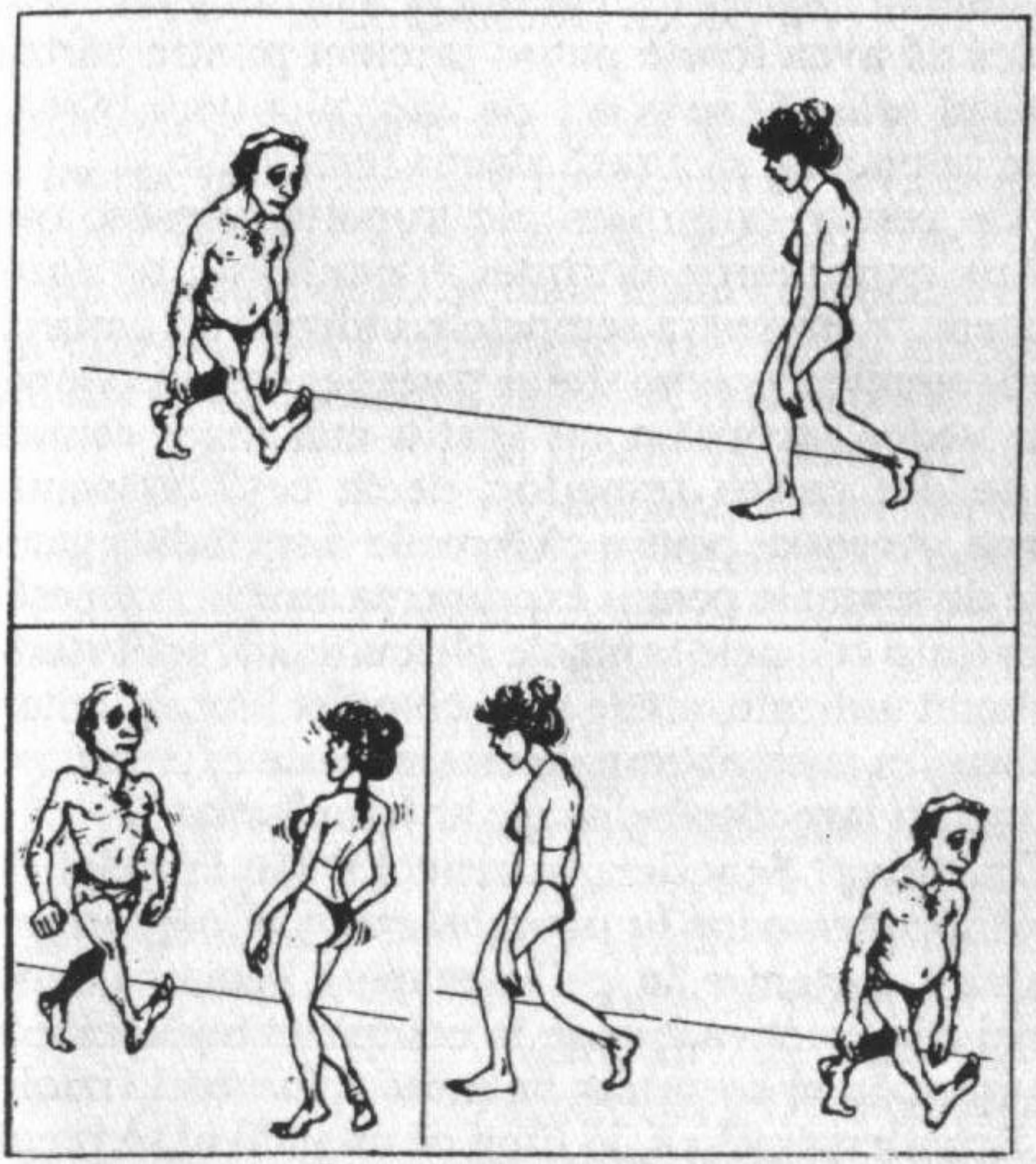


Figura 116. *Se observă reciproc*

Figura 117. *Aceleași personaje după ce au trecut unul de celălalt*

La oameni, succesele obținute în relațiile sexuale cu membrii sexului opus depind în mod nemijlocit de priceperea transmiterii semnalelor de atracție fizică și de recunoaștere a celor retrimise lor. Femeile recunosc imediat gesturile de curtenire, tot așa cum recunosc și multe alte gesturi ale trupului, bărbații în schimb sesizează mult mai puțin aceste gesturi, iar de multe ori sunt total orbi în fața lor.

Este interesant de notat că femeile îl descriau pe Graham ca "sexy", "adevărat bărbat", ca "cineva în prezența căruia simți că ești femeie". Bărbații, în schimb, sub influența competiției dure reprezentate de Graham, îl considerau "agresiv", "nesincer" și "arogant". Este de înțeles că avea foarte puțini prieteni printre bărbați, iar motivul este cât se poate de clar: nici unui bărbat nu-i place ca un rival să atragă atenția femeii sale.

"Ce gesturi și mișcări ale trupului folosesc oamenii pentru exprimarea dorinței fizice?" — ne întrebăm frecvent. Vom înșira semnalele utilizate de ambele sexe în ademenirea potențialului partener sexual. După cum vom vedea, acordăm un spațiu mai mare semnalelor venite din partea femeilor, decât celor transmise de bărbați. Aceasta, pentru că femeile dispun de o gamă mai largă de semnale pentru exprimarea atracției trupești.

În timp ce unele semnale ale curtenirii sunt studiate și deliberat utilizate, altele sunt complet inconștiente. Cum ne însușim 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 pregătește pentru o întâlnire sexuală, în el se produce o puternică tensiune musculară, "pungile" de pe față și de sub ochi

se micșorează, moleșeala trupului dispare, pieptul iese în afară, stomacul se retrage automat, trupul ia o ținută dreaptă, iar persoana pare mult mai tânără. Locul ideal pentru observarea acestor schimbări este plaja, când doi inși 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 și continuă până în momentul în care trec unul de celălalt, după care fiecare își reia postura obișnuită (*Figurile* 115-117).

GESTURI DE CURTENIRE ALE BĂRBAȚILOR

Asemenea celor mai multe specii animale, și masculul uman începe prin etalarea unor gesturi de împăunare la apropierea femeii. Completând reacțiile fiziologice automate amintite deja, își duce mâna la gât pentru a-și aranja cravata. Dacă nu poartă cravată, își aranjează gulerul sau îndepărtează un firicel de praf inexistent de pe umeri, își aranjează butonii, cămașa, sacoul sau un alt obiect vestimentar, poate își netezește părul pentru a avea un aspect exterior cât mai atractiv.

Figura 118. *Bărbatul care se împăunează*

Manifestarea sa cea mai energică în direcția femeii este gestul agresiv al degetului mare vârât în curea, care accentuează puternic zona organelor genitale (vezi *Figura* 103). De asemenea, el își poate întoarce trupul spre femeie și va menține și laba piciorului în direcția ei. Se

uită la ea cu o privire intimă (*Figura* 111) și-i ține prinsă privirea o fracțiune de secundă mai mult ca de obicei. Dacă pasiunea îl subjugă, pupilele sale se vor dilata. Adesea stă cu mâinile la șolduri (*Figura* 98), pentru a accentua mărimea sa corporală și a demonstra disponibilitatea pentru aventură. Dacă șade sau stă rezemat de perete, picioarele le ține îndepărtate expunându-și zona încheieturii coapselor.

Când vor să aplice ritualuri de curtenire, cei mai mulți bărbați sunt cam tot atât de eficienți ca și cel care vrea să prindă pești, stând cu bâta în râu și așteptând să-i lovească în cap. Femeile, după cum vom vedea, au o varietate mult mai mare de momeli și prind peștele cu mai multă pricepere decât pot spera vreodată bărbații.

GESTURI ȘI SEMNALE DE CURTENIRE ALE FEMEILOR

Femeile utilizează, în principal, aproape aceleași gesturi de împăunare ca și bărbații: își ating părul, își aranjează fusta, își pun una sau ambele mâini la șold, se întorc spre bărbat cu laba piciorului sau cu întregul lor corp, își prelungesc privirea intimă și stabilesc contacte din ochi tot mai intense. Preiau și 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 ieșit în afară din poșetă sau din buzunar.

Interesul însoțit de starea de surescitare atrage după sine dilatarea pupilelor și îmbujorarea feței.

Alte semnale de curtenire proprii femeilor sunt următoarele:

Aruncarea capului pe spate

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

Figura 119. *Gesturi de curtenire utilizate ca reclamă pentru țigări*

Expunerea încheieturii mâinii

Femeia interesată își dezvăluie încetul cu încetul pielea netedă, catifelată a încheieturii în fața partenerului potențial. Zona încheieturii mâinii este considerată una din cele mai erotice părți ale trupului. În timp ce vorbește, ea își dezvăluie și palma înaintea bărbatului. Pentru o fumătoare, expunerea ațâțătoare a palmelor și încheieturii mâinii este o sarcină ușoară. Gesturile de dezvăluire a încheieturii și aruncarea capului pe spate sunt frecvent imitate de bărbații 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 și în poziție de ședere, în contrast cu gestul picioarelor întotdeauna strâns încrucișate ale femeii defensive din punct de vedere sexual.

Legănarea șoldurilor

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

Privire laterală

Femeia privește bărbatul cu ochii pe jumătate închiși până ce acesta sesizează privirea ei, după care ea își

întoarce rapid ochii în altă parte. Gestul stârnește senzația excitantă de a fi pândit și de a pândi, și are efect imediat asupra majorității bărbaților normali.

Gura întredeschisă, buzele umezite

După caracterizarea dr. Desmond Morris, acest gest este un "automimetism" și dorește să simbolizeze regiunea organelor genitale ale femeii. Umezirea se face cu salivă sau cu preparate cosmetice, ambele creând aparența invitației sexuale din partea femeii.

Rujul de buze

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

Mângâierea obiectelor cilindrice

Mângâierea țigării, a piciorului unui pahar cu vin, a unui deget sau a oricărui alt obiect lung, subțire este o manifestare inconștientă a ceea ce se petrece în mintea femeii.

Privire laterală, peste umărul ridicat

Figura 120. *Gesturi prin care femeia se împăunează*

Acest gest este un "automimetism" al rotunjimii sânilor la femeie. Pe lângă aceasta, *Figura* 119 utilizează, pentru a trezi dorința după un anumit soi de țigări, și pupilele dilatate, aruncarea capului pe spate, dezvăluirea încheieturii mâinii, privirea laterală și artificial prelungită, buzele umezite, capul ținut sus și mângâierea unui obiect cilindric.

Gesturi ale încrucișării picioarelor la femei

Bărbații șed adesea cu picioarele îndepărtate unul de celălalt, arătând cu agresivitate partea de jos a trupului, în schimb femeile preferă încrucișarea picioarelor, în semn de protejare a zonei genitale delicate. Femeile folosesc trei poziții de bază 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 și îndreptat în direcția persoanei considerate interesante. Este o poziție foarte destinsă, care exclude orice element de formalitate din conversație și face posibilă arătarea pentru o clipă a coapselor.

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

pantof creează un efect falic și tulbură puternic pe unii bărbați.

Figura 123. *Așezarea strânsă a picioarelor unul peste altul*

Cei mai mulți bărbați consideră că așezarea strânsă a picioarelor unul peste altul (*Figura* 123) este cel mai atrăgător mod de a ședea al femeilor. Este un gest pe care femeile îl folosesc în mod conștient pentru a atrage atenția. După constatarea dl. Scheflen, lipirea strânsă a picioarelor creează impresia unei înalte tensiuni musculare, care, după cum am mai menționat, este o condiție a pregătirii trupului atunci când omul este gata pentru activitate sexuală.

Figura 124. *Câte semnale și gesturi de curtenire puteți distinge în această imagine, fără să vă documentați în carte?*

Printre celelalte semnale utilizate de femei sunt și încrucișarea și desfacerea lentă a picioarelor în fața bărbatului și mângâierea fină a coapselor, exprimând prin acest gest dorința de a fi atinsă. Aceste mișcări sunt adesea însoțite de cuvinte rostite în surdină.

CAPITOLUL XI

ȚIGARETE, ȚIGĂRI DE FOI, PIPE ȘI OCHELARI

GESTURI ALE FUMATULUI

Fumatul este manifestarea exterioară a unei neliniști sau a unui conflict interior și are puțin de-a face cu savurarea nicotinei. Face parte din acele activități adiționale la care recurg oamenii în condițiile unei puternice presiuni sociale, pentru a micșora tensiunile create de diferitele conflicte. De exemplu, majoritatea oamenilor simt o tensiune interioară în timp ce așteaptă la dentist pentru scoaterea unei măsele. Dacă fumătorul își ascunde anxietatea prin fumat, nefumătorii recurg la alte ritualuri: își îngrijesc toaleta, își rod unghiile, bat tactul cu degetele și picioarele, își aranjează butonii, se scarpină în cap, trag în jos și în sus verigheta, se joacă cu batista și fac multe alte gesturi care arată, toate, că respectivul simte nevoia calmării. Gesturile care țin de fumat pot avea un rol important în aprecierea atitudinii individului, deoarece se petrec în mod previzibil, asemenea unui ritual, și ne pot furniza date semnificative asupra acestei atitudini.

Fumătorii de pipă

Fumătorii de pipă parcurg un întreg ritual: își curăță pipa, o lovesc de un obiect tare, o umplu cu tutun, o aprind și din când în când aranjează tutunul, pufăie — toate acestea constituind o cale foarte utilă pentru scăderea tensiunii atunci când se află sub presiune. Cercetările efectuate în domeniul activității comerciale au arătat că cei care fumează din pipă se hotărăsc, de regulă, într-un timp mai lung să cumpere decât fumătorii de țigarete sau nefumătorii, iar ritualul pipei are loc de cele mai multe ori în momentele tensionate ale negocierilor. Se pare că fumătorii de pipă sunt oameni care amână bucuros luarea unei decizii și fac aceasta într-o manieră modestă și 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 țigarete

Ca și fumatul din pipă, și fumatul țigaretei reprezintă o încercare de eliminare a tensiunii interioare și face posibilă tragerea de timp, deși fumătorul de țigarete ajunge de regulă mai repede la luarea unei decizii decât fumătorul de pipă. De fapt, fumătorul de pipă este și el un fumător de țigarete care are nevoie de o tragere mai îndelungată de timp pentru a lua o decizie, decât i-ar permite țigările sale. Ritualul țigaretei cuprinde diferite mișcări, cum sunt bătutul ușor al țigaretei de ceva, răsucirea ei, bătutul scrumului, aducerea ei la gură și 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 față de împrejurările date — direcția în care scoate fumul, în sus

sau în jos. Un om hotărât, sigur pe el, care se consideră superior, va sufla fumul, de regulă, în sus. Și 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 colțul gurii, gestul indică o atitudine și mai negativă și 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, șeful unei bande de motociclești sau al unei mafii criminale este prezentat, de obicei, ca un tip brutal, agresiv, care în timp ce fumează își înclină ostentativ capul pe spate și trimite, cu o precizie calculată, fumul în direcția tavanului, pentru a-și demonstra superioritatea față de restul bandei. În contrast cu această portretizare, gangsterul sau criminalul personificat frecvent de Humphrey Bogart ține țigara întotdeauna invers în mână și suflă în jos fumul prin colțul gurii, în timp ce

elaborează un plan de evadare dintr-o temniță sau vreo altă activitate dubioasă. Se pare că există o legătură directă între gradul de simțire pozitivă sau negativă a individului și viteza cu care el elimină fumul de țigară. Cu cât mai rapid trimite el fumul în sus, cu atât mai încrezător și mai superior se simte; cu cât mai repede suflă fumul în jos, cu atât este mai copleșit de sentimente negative.

Dacă unui jucător de cărți cu țigara aprinsă i se înmânează cărți bune, după toate probabilitățile el va sufla fumul în sus, în schimb cărțile proaste l-ar putea determina să trimită fumul în jos. Unii jucători afișează 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 și să folosească limbajul trupului cu scopul de a induce în eroare, creând partenerilor o falsă senzație de siguranță. Dacă, de exemplu, unui jucător de poker i se împart patru ași, și el vrea să-i amăgească pe ceilalți, va arunca cu indignare cărțile pe masă (cu fața în jos, desigur), va începe să înjure sau își încrucișează mâinile și cu semnale non-verbale dă de înțeles că i s-au dat cărți proaste. Dar după aceea, se reazămă liniștit în scaunul său, trage din țigară și trimite fumul în sus! Cei care au parcurs acest capitol, știu deja că ar fi o prostie din partea celorlalți jucători să participe la acel tur, deoarece cu siguranță ar pierde.

Dacă studiem gesturile legate de fumat în condițiile unor negocieri comerciale, vom observa că atunci când se discută cu fumători, în caz de decizie pozitivă aceștia vor sufla fumul în sus, iar dacă nu doresc să încheie afacerea vor elimina fumul de țigară în jos. Dacă spre sfârșitul negocierilor fumul e trimis în jos, un agent comercial isteț va atrage din nou atenția cumpărătorului asupra avantajelor în caz de cumpărare a mărfii, creându-i astfel posibilitatea de a-și reconsidera decizia.

Cel care scoate fumul de țigară pe nări este un om hotărât, încrezător în forțele sale. În acest caz fumul se îndreaptă în jos numai datorită așezării nărilor și respectivul își ține capul adesea în sus, pe spate, adoptând poziția privirii celorlalți de sus în jos. Dacă cineva scoate fumul pe nări cu capul aplecat în jos, înseamnă că este furios și se va strădui să aibă o privire feroce, asemenea unui taur sălbatec.

Fumătorii de țigări de foi

Datorită prețului și mărimii sale, țigara de foi a fost utilizată întotdeauna ca un mijloc de etalare a superiorității. Președinți de companii, șefii unor bande de gangsteri, oameni cu un înalt statut social pufăie, adesea, tot timpul din țigările lor de foi. Se obișnuiește aprinderea unei țigări de foi la sărbătorirea unei victorii sau a unui eveniment deosebit, cum ar fi nașterea unui copil, o căsătorie, încheierea cu succes a unei afaceri sau obținerea unui câștig la loterie. Nu este de mirare că fumul scos de fumătorii de țigări de foi de cele mai multe ori este îndreptat în sus. Am participat nu de mult la un dineu festiv, unde au fost distribuite gratuit țigări de foi și am constatat că din 400 de cazuri observate, fumul se ducea în sus în 320 de cazuri.

Semnale generale ale fumatului

Dacă cineva își lovește tot timpul țigareta sau țigara de foi de scrumieră, acest gest semnalizează un conflict interior și nevoia unor cuvinte de liniștire din partea noastră. Întâlnim, adesea, și un alt fenomen interesant. Majoritatea fumătorilor sting țigareta după ce ea a fost fumată toată. Dacă fumătorul aprinde o țigaretă și o

stinge mai repede decât de obicei, prin acest gest semnalizează că dorește să încheie conversația. Dacă suntem atenți la acest semnal, vom avea posibilitatea să preluăm controlul sau să încheiem noi discuția, făcând în așa fel încât să pară că noi am avut această idee.

GESTURI FĂCUTE CU OCHELARII

Aproape toate obiectele de care omul se folosește, îi creează prilejul să facă anumite gesturi caracteristice. În această situație sunt fără îndoială și cei care poartă ochelari. Una din cele mai des folosite mișcări este introducerea în gură a unuia din brațele ochelarilor (*Figura* 127).

Figura 127. *Tragerea de timp*

După dr. Desmond Morris, aducerea unor obiecte la buze sau plasarea lor în gură este o încercare momentană a individului de a retrăi senzația de siguranță pe care o avea la vârsta de sugar, la sânul mamei, ceea ce înseamnă că introducerea în gură a brațului ochelarilor este, de fapt, un gest de liniștire. Fumătorii țin țigareta în gură din același motiv, și tot din același motiv își suge copilul degetul mare.

Tragerea de timp

Ca și fumatul cu pipa, și gestul introducerii în gură a brațului ochelarilor poate fi folosit cu scopul tergiversării

sau amânării unei decizii. În negocierile comerciale s-a constatat că acest gest apare cel mai frecvent la sfârșitul discuțiilor, atunci când individul este solicitat să ia o decizie. Repetarea scoaterii și punerii ochelarilor sau a ștergerii lentilelor este o altă metodă prin care se poate câștiga timp înainte de luarea unei decizii. Dacă gestul apare imediat după ce individul a fost rugat să-și exprime decizia, tactica cea mai bună este să stăm liniștiți.

Mișcările care urmează gestului de tergiversare semnalizează de fapt intențiile individului și creează posibilitatea — pentru un negociator atent — să reacționeze în mod corespunzător. Dacă, de exemplu, respectivul își pune din nou ochelarii, gestul înseamnă, de cele mai multe ori, că dorește să "vadă" din nou faptele, pe când închiderea brațelor ochelarilor este un semn că intenționează să-și încheie conversația.

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 altă persoană pe deasupra ochelarilor săi, decât să-și scoată ochelarii (*Figura* 128). Oricine ar fi privit astfel, poate avea senzația că este spionat și judecat. Privitul pe deasupra ochelarilor poate deveni o greșeală costisitoare, întrucât partenerul va răspunde inevitabil prin împletirea brațelor și încrucișarea picioarelor, și, 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 și preluarea controlului asupra conversației. Ascultătorul învață repede că

atunci când ochelarii sunt scoși, el nu trebuie să-l întrerupă pe purtătorul lor și că poate începe să vorbească doar atunci când acesta și-i pune din nou.

Figura 128. Gestul de scrutare-spionare

CAPITOLUL XII

GESTURI TERITORIALE ŞI ALE POSEDĂRII

Figura 129. Revendicarea drepturilor

GESTURI TERITORIALE

Oamenii se reazămă de alții sau de diferite obiecte pentru a-și arăta drepturile teritoriale asupra acestora. Gestul poate 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

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

Figura 130. *Gestul omului mândru de proprietatea sa*

Figura 131. *Cel care intimidează*

Tinerii îndrăgostiți se țin de mână sau de braț, atât în locuri publice, cât și la petreceri, ca să demonstreze în fața altora drepturile pe care le au unul asupra celuilalt. Administratorul unei firme pune piciorul pe masa de lucru sau pe sertarele ei, se reazămă de ușa biroului său, semnalând astfel drepturile sale asupra încăperii și mobilierului.

Putem, cu ușurință, intimida pe cineva, rezemându-ne, așezându-ne sau folosindu-ne de lucrurile sale, fără

aprobarea lui. Pe lângă abuzurile evidente comise împotriva teritoriului sau proprietății unei alte persoane, cum ar fi șederea pe masa sa de lucru sau împrumutarea mașinii sale fără să-i spunem o vorbă, există și alte metode mult mai subtile de intimidare. Una din ele ar fi să stăm rezemați de ușa biroului unei alte persoane, iar a doua, așezarea nechibzuită în scaunul său.

După cum am mai menționat, dacă un comis-voiajor este invitat acasă la un cumpărător, înainte de a se așeza este recomandabil să întrebe: "Care este scaunul dumneavoastră?", deoarece ocuparea unui loc necorespunzător îl poate intimida pe cumpărător, trezindu-i bănuieli, ceea ce poate influența negativ șansele afacerii.

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

GESTURILE POSEDĂRII

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

Este o presupunere corectă că poziția bărbatului din *Figura* 132 reflectă o atitudine liniștită, relaxată și lipsită de griji. Piciorul aruncat peste brațul scaunului exprimă nu numai faptul că cel în cauză posedă acel scaun sau

loc, dar semnalizează și o atitudine destinsă față de normele obișnuite de comportament. Putem vedea frecvent prieteni apropiați stând în acest fel pe scaun, într-o atmosferă de destindere și voie bună, dar să analizăm acest gest și într-un alt context.

Să luăm următoarea situație tipică: un funcționar intră în biroul șefului pentru a-i cere un sfat în legătură cu o problemă personală. În timp ce își expune necazul, se apleacă înainte pe scaun, își așează mâinile pe genunchi, își lasă capul în jos, are o privire deprimată și vorbește pe un ton scăzut. Șeful îl ascultă cu atenție, stând nemișcat în scaun, dar, dintr-o dată, se lasă pe spate și își aruncă un picior peste brațul scaunului. Acest gest neglijent arată că în atitudinea șefului a intervenit o schimbare, el manifestând acum lipsă de interes și indiferență. Cu alte cuvinte: nu prea îl interesează funcționarul și necazul acestuia, poate are chiar senzația că își pierde timpul cu "povești fumate".

Figura 132. *Lipsă de interes*

Întrebarea la care ar trebui găsit un răspuns este următoarea: de ce a devenit șeful indiferent? Desigur, el a cântărit situația funcționarului, dar a considerat că nu constituie o problemă serioasă și de aceea a început să manifeste dezinteres și indiferență. În timp ce piciorul îl ține în continuare aruncat peste scaun, fața sa va arăta probabil compasiune, pentru a masca astfel lipsa lui de interes. E posibil ca la despărțire chiar să-și sfătuiască interlocutorul să nu se necăjească prea mult, pentru că problema se va rezolva de la sine. După ce funcționarul părăsește biroul, șeful ușurat își va

spune: "Slavă Domnului că a plecat!" și își va ridica piciorul de pe scaun.

Dacă scaunul șefului nu are brațe (ceea ce este puțin probabil; scaunul fără brațe fiind destinat de obicei vizitatorului), atunci piciorul, sau picioarele vor fi așezate pe biroul de lucru (*Figura* 133). Dacă vizitatorul este un superior, nu vom mai observa, firește, 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, își va lipi laba piciorului de piciorul biroului, pentru a-și manifesta drepturile asupra acestuia.

Figura 133. *Revendicarea drepturilor asupra biroului*

Dacă apar în timpul unor negocieri comerciale, aceste gesturi pot deveni enervante și de aceea este vital pentru mersul tratativelor ca cel în cauză să-și schimbe această postură, deoarece menținerea piciorului pe brațul scaunului sau pe birou semnifică perseverarea într-o atitudine indiferentă sau ostilă. Pentru a-l determina să-și modifice poziția 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 simțul umorului, să-i atragem atenția că i-au plesnit pantalonii.

CAPITOLUL XIII

COPIERI ȘI IMAGINI-OGLINDĂ

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

Acest mimetism subconștient este deosebit de interesant de observat. Să-i privim, de exemplu, pe cei doi bărbați 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 aceleași vederi. Dacă unul din ei își va ține brațul într-o altă poziție sau își îndreaptă piciorul, fixându-și greutatea trupului pe celălalt picior, partenerul îi va urma exemplul. Dacă unul din ei își bagă mâna în buzunar, celălalt va proceda la fel și acest mimetism va continua până ce între cei doi va exista un acord. Procedeul acesta de copiere poate fi observat și la cei între care există o prietenie strânsă sau au același statut social, poate fi întâlnit frecvent și la cei căsătoriți de mai mulți ani, care ajung să se miște absolut la fel, indiferent

dacă merg, șed sau stau în picioare. După constatarea lui Scheflen, oamenii care nu se cunosc între ei evită cu grijă adoptarea aceloraşi poziții. Semnificația "copierii la indigo" este una din cele mai importante lecții non-verbale; ea merită să fie însușită, întrucât este o cale prin care alții ne comunică faptul că sunt de acord cu noi sau ne simpatizează. Același lucru putem face și noi prin simpla imitare a gesturilor altora.

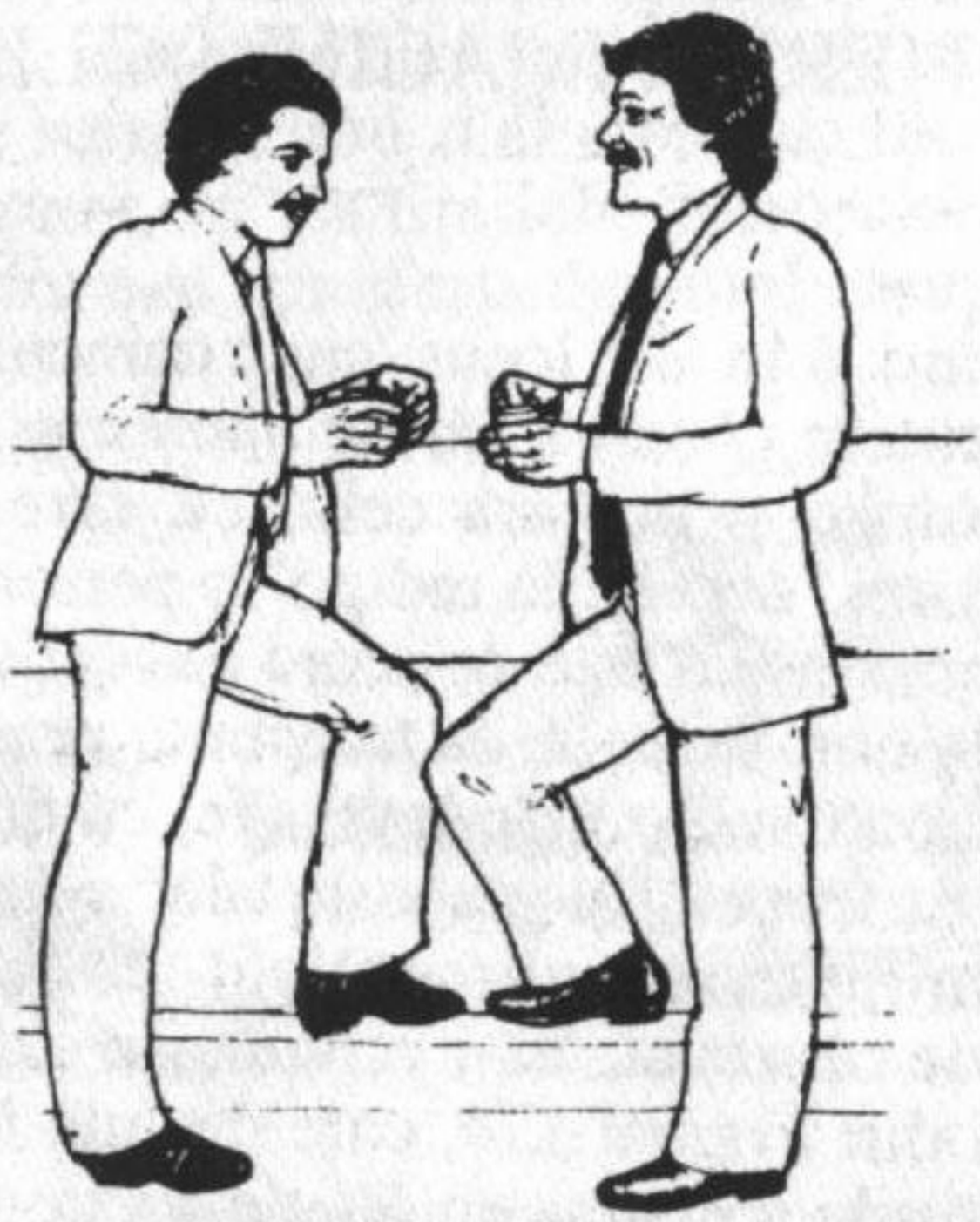


Figura 134. *Similitudine în gândire*

Dacă un patron dorește să dezvolte raporturi mai apropiate și o atmosferă mai relaxată cu un angajat, el trebuie doar să imite postura acestuia și scopul este atins. În mod similar, un angajat dornic de afirmare își poate arăta acordul cu șeful său reproducând unele din gesturile acestuia. Știind aceasta, putem influența rezultatul unei întâlniri directe prin imitarea gesturilor și pozițiilor pozitive ale celuilalt. Efectul dorit nu va întârzia să apară: celălalt va avea o stare de spirit receptivă și

relaxată, deoarece "vede" că noi înțelegem punctul său de vedere (*Figura* 135).

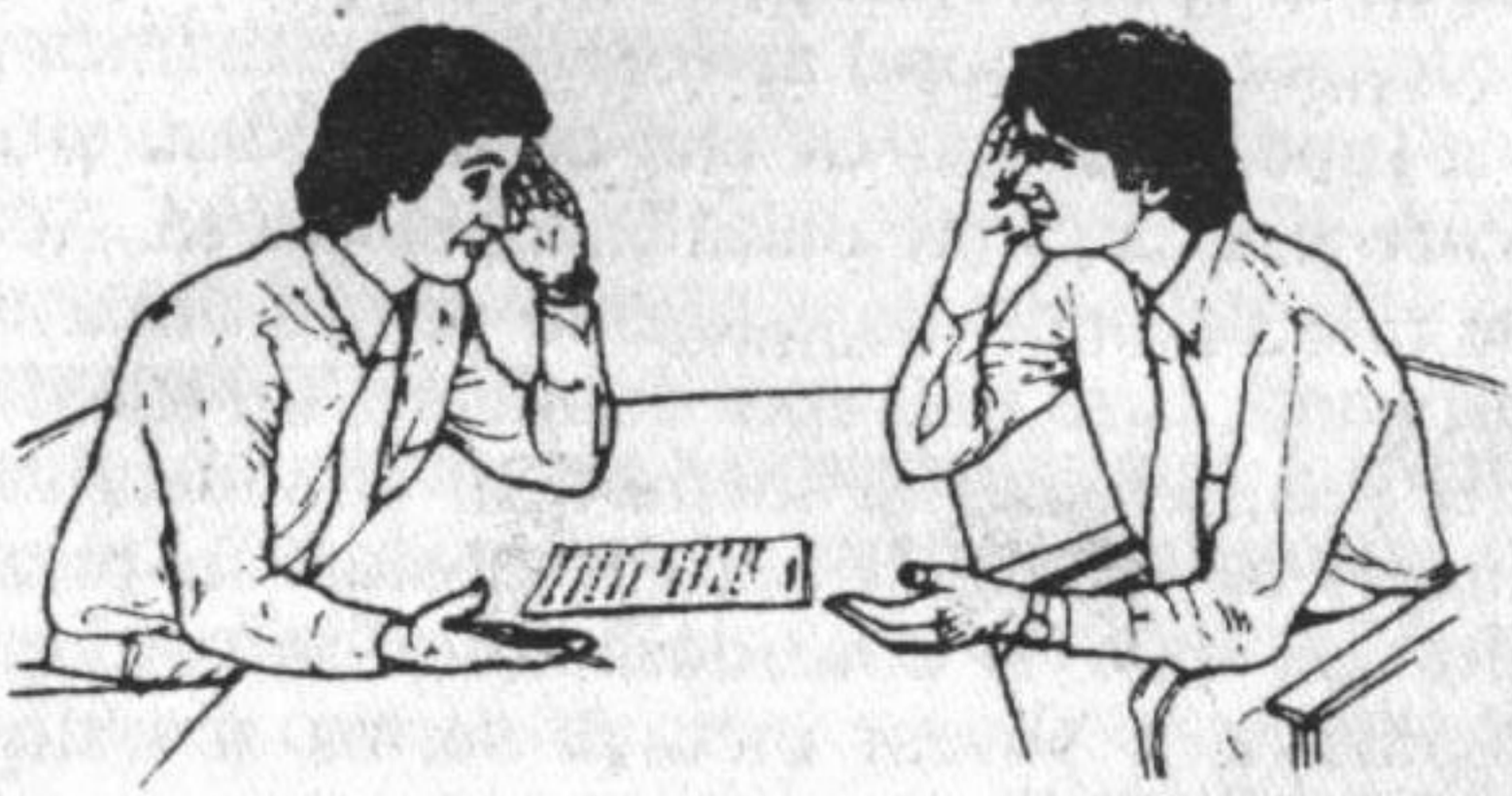


Figura 135. *Sunt imitate gesturile celuilalt în vederea obținerii unei slujbe*

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

În orice caz, la negocieri, înainte de a trece la copierea gesturilor celuilalt este deosebit de important să ținem seama de relațiile noastre cu acesta. Să luăm, de exemplu, cazul unui funcționar tânăr dintr-o mare întreprindere, care a cerut mărirea salariului și este chemat în biroul directorului. După ce intră, directorul îl invită să ia loc și adoptă, în semn de superioritate, poziția mâinilor la ceafă, a piciorului aruncat peste genunchiul celălalt (*Figura* 96), în timp ce se lasă pe spătarul scaunului pentru a-și manifesta și mai clar în fața funcționarului atitudinea sa dominantă, superioară. Ce

s-ar întâmpla dacă funcționarul ar începe, în această situație, să-și imite directorul (*Figura* 136)? Chiar dacă, prin ceea ce ar spune, funcționarul ar exprima starea sa de subordonare, directorul ar considera atitudinea non-verbală a funcționarului ca una de intimidare și chiar insultătoare și ar fi primejduită însăși slujba sa. Această manevră este deosebit de eficientă pentru dezarmarea tipilor aroganți, care tind spre dominare. Se știe despre contabilii șefi, avocați și membri ai conducerilor de întreprinderi că recurg la această postură în prezența oamenilor pe care îi consideră inferiori. Adoptând aceeași poziție îi putem încurca serios și obliga la schimbarea atitudinii lor, ceea ce ne va permite să preluăm controlul asupra situației.

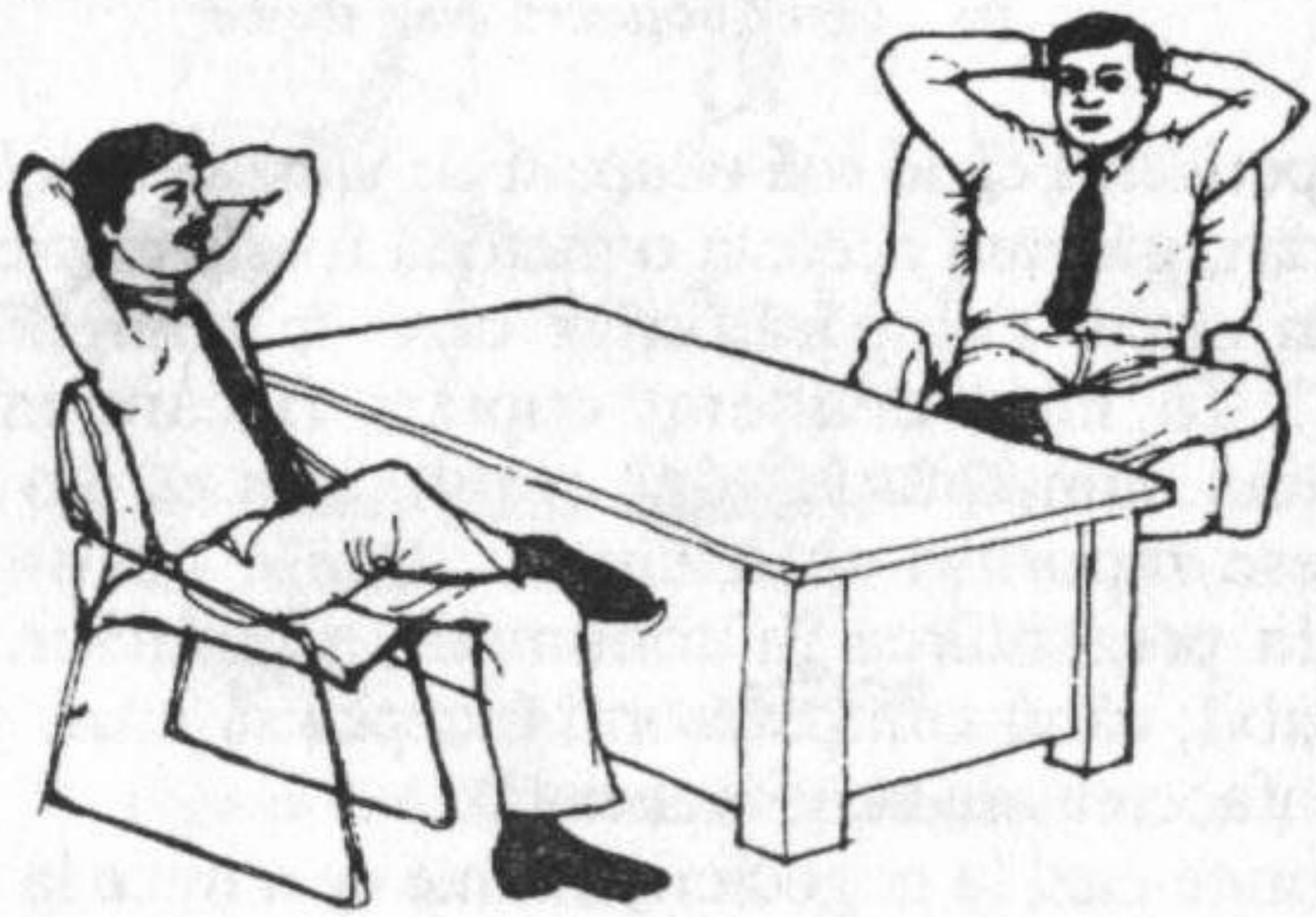


Figura 136. *Competiție non-verbală*

Cercetările arată că atunci când șeful unei formațiuni utilizează anumite gesturi și poziții, subalternii le imită. Unui conducător însoțit de un grup îi place să intre primul pe o ușă și să se așeze mai curând la capătul unei bănci sau canapele, decât la mijlocul acestora. Când membrii unui consiliu intră în sala de ședințe, de obicei președintele pășește primul, iar când se așează, locul din

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

Agenții comerciali care discută cu cupluri, în locuința acestora, vor proceda înțelept dacă vor urmări gesturile amândurora pentru a vedea cine dintre ei are inițiativă și cine copiază gesturile.

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

CAPITOLUL XIV

STATURA ȘI STATUTUL SOCIAL

De-a lungul istoriei, alinierea după înălțime a oamenilor urmărea și stabilirea unei relații de superior/subordonat între ei.

Pentru membrii familiei regale, apelativul utilizat în mod obișnuit este "Înălțimea 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 înălța deasupra celorlalți, judecătorul are un scaun mai înalt decât ceilalți 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" și "inferioare".

Spre deosebire de părerea multora, oamenii înalți dispun de mai multă autoritate decât cei scunzi; totuși statura lor mai înaltă îi poate dezavantaja, sub anumite aspecte, în cazul întâlnirilor directe, când discuția se poartă "la același nivel" sau "față-în-față".

Cele mai multe femei fac o reverență adâncă atunci când se întâlnesc cu membrii familiei regale (este vorba de familia regală britanică — n. trad.), bărbații își înclină capul sau își scot pălăria, ceea ce îi face să pară mai mici decât respectiva personalitate regală. Maniera de azi de a

saluta a oamenilor este o rămășiță a gestului de micșorare a trupului. Cu cât mai umil sau mai subordonat se simte cineva față de altcineva, cu atât mai adânc se pleacă în fața lui. În lumea afacerilor, cei care fac "plecăciuni" tot timpul în fața șefilor sunt etichetați ca "lingăi" sau "lingeblide".

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

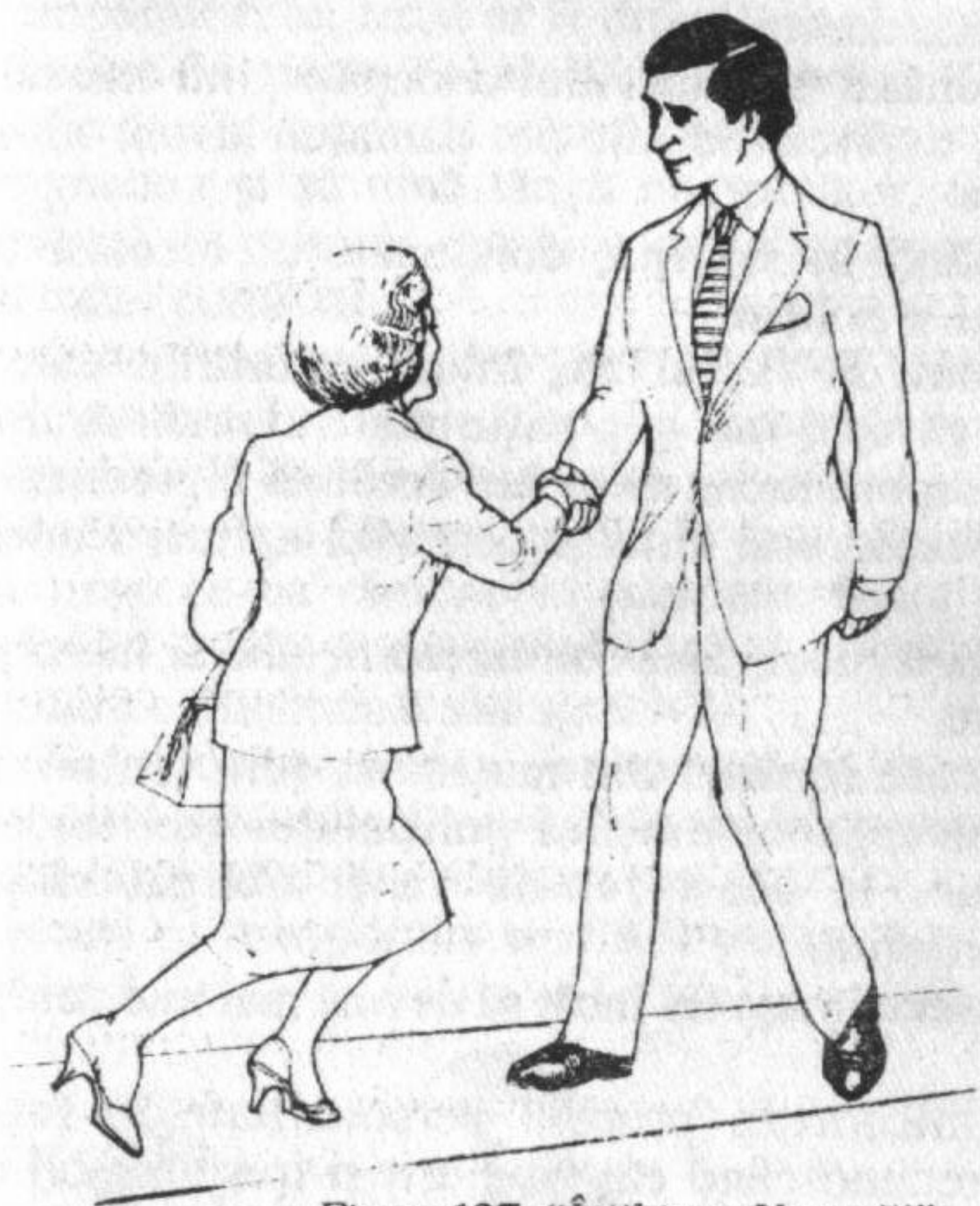


Figura 137. *"Înălțimea Voastră!"*

Dacă nu dorim să intimidăm pe un altul, să ne străduim în mod conștient să părem mai mici decât suntem în realitate. Să examinăm o situație concretă, cu aspectele sale non-verbale, în care un conducător auto este oprit de un echipaj de poliție pentru depășirea vitezei

legale. În asemenea împrejurări, polițistul, ostil față de cel în cauză, se apropie de mașina acestuia; reacția obișnuită a conducătorului este să rămână în mașină, să coboare geamul și să încerce să explice de ce a depășit viteza. Aspectele negative non-verbale ale unui astfel de comportament sunt următoarele:

1. Polițistul este obligat să-și părăsească propriul teritoriu (mașina poliției) și să vină în teritoriul celui în cauză (la mașina acestuia).

2. Presupunând că individul a depășit într-adevăr viteza legală, explicațiile sale pot părea un afront adus polițistului.

3. Rămânând în mașină, conducătorul creează o barieră între el și polițist.

Ținând cont de faptul că, în împrejurările date, polițistul se găsește într-o poziție mai favorabilă, un asemenea comportament nu poate decât să îngreuneze situația conducătorului auto și pericolul aplicării unei amenzi crește.

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

1. Să coboare imediat din mașina sa (din teritoriul său) și să meargă la mașina polițistului (teritoriul acestuia), care în acest fel nu va fi obligat să-și părăsească teritoriul.

2. Să se aplece în așa fel încât să devină mai mic decât polițistul.

3. Să-și micșoreze propria personalitate în fața polițistului, recunoscând cât de aiurit și iresponsabil a fost și să ridice prestigiul polițistului, mulțumindu-i că l-a atenționat și adăugând, totodată, că își dă seama cât de grea este munca acestuia, hărțuit cu asemenea cazuri.

4. Cu palmele expuse și voce tremurândă să-l roage să nu-l amendeze. Un asemenea comportament arată polițistului că șoferul nu prezintă nici un pericol pentru el și aceasta îl face în multe cazuri să joace rolul unui

părinte supărat, să-l dojenească sever pe șofer, 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 liniștit un cumpărător iritat care revine într-un magazin pentru a restitui o marfă necorespunzătoare. În acest caz, tejgheaua formează o barieră între vânzător și cumpărător, și liniștirea 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 și să vină lângă cumpărător, iar apoi, ușor aplecat, cu palmele deschise, să aplice aceeași metodă ca în cazul polițistului.

Este interesant de știut că sunt și situații când micșorarea înălțimii trupului poate fi semnalul unei atitudini de dominare. Acesta este cazul atunci când ne așezăm 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, și îndeosebi în propria sa locuință, individul este întotdeauna în superioritate, dar prin gesturi și comportări umile îl putem aduce de partea noastră.

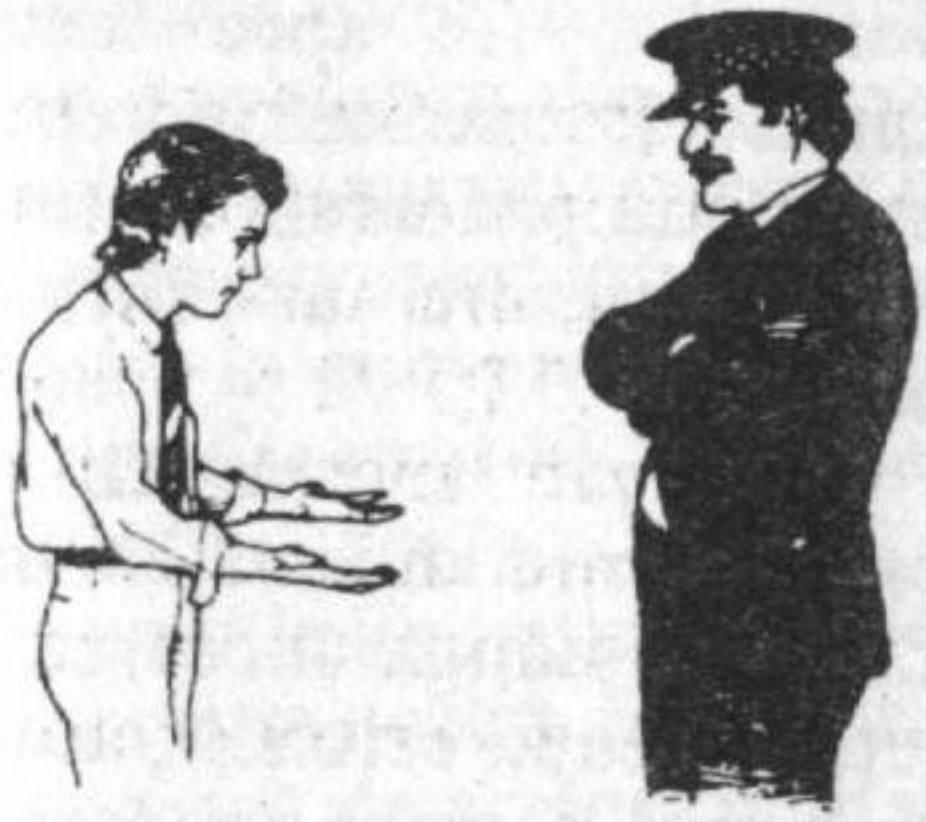


Figura 138. *"Vă rog, nu mă amendați"*

CAPITOLUL XV

INDICATORI

Cunoașteți această senzație? Stați de vorbă cu cineva, după toate aparențele vă simțiți bine în compania respectivă, dar de fapt ați dori să fiți în altă parte? O fotografie a unei asemenea scene ar reține probabil următoarele:

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

1. Capul persoanei respective este îndreptat spre celălalt, iar semnalele feței — zâmbetul și încuviințarea — sunt evidente.

2. Trupul și unul din picioare sunt însă îndreptate în altă direcție, fie spre o altă persoană, fie spre ieșire. Direcția în care sunt îndreptate trupul sau picioarele semnalizează încotro ar dori să meargă.

Figura 139 arată doi bărbați care discută în ușă. Cel din stânga încearcă să rețină atenția celuilalt, acesta însă mai degrabă ar dori să

plece în direcția indicată de trupul său, deși are capul întors către primul, consemnând parcă prezența acestuia. Între ei s-ar putea lega o conversație 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 hotărăște să încheie tratativele sau vrea să plece, își întoarce trupul sau piciorul spre ieșirea cea mai apropiată. Dacă observăm asemenea semne la o întâlnire față în față, să ne străduim să-i trezim interesul și să-l atragem mai mult în discuție, sau să încheiem noi negocierile, ceea ce ne va permite să ne menținem controlul.

UNGHIURI ȘI TRIUNGHIURI

Formațiune deschisă

Într-un capitol anterior am stabilit că distanța fizică dintre oameni depinde de gradul lor de intimitate. Unghiul în care își orientează trupul față de partener prezintă, de asemenea, numeroase semnale non-verbale utile în depistarea comportamentului și a raporturilor lor cu ceilalți. În cele mai multe țări de limbă engleză, de exemplu, cu prilejul întâlnirilor obișnuite trupurile oamenilor formează un unghi de 90 de grade. Trupurile celor doi bărbați din *Figura* 140 arată spre un al treilea punct imaginar și formează un triunghi. Aceasta este și o chemare non-verbală către o a treia persoană pentru a se încadra în conversație, ocupând punctul respectiv. Cei doi din *Figura* 140 au un statut social similar, întrucât și gesturile și postura lor sunt similare, iar unghiul format de trupurile lor indică faptul că între ei are loc probabil o conversație neutră. Formația triunghiulară deschisă invită o persoană de același rang social să ia parte la discuție.

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

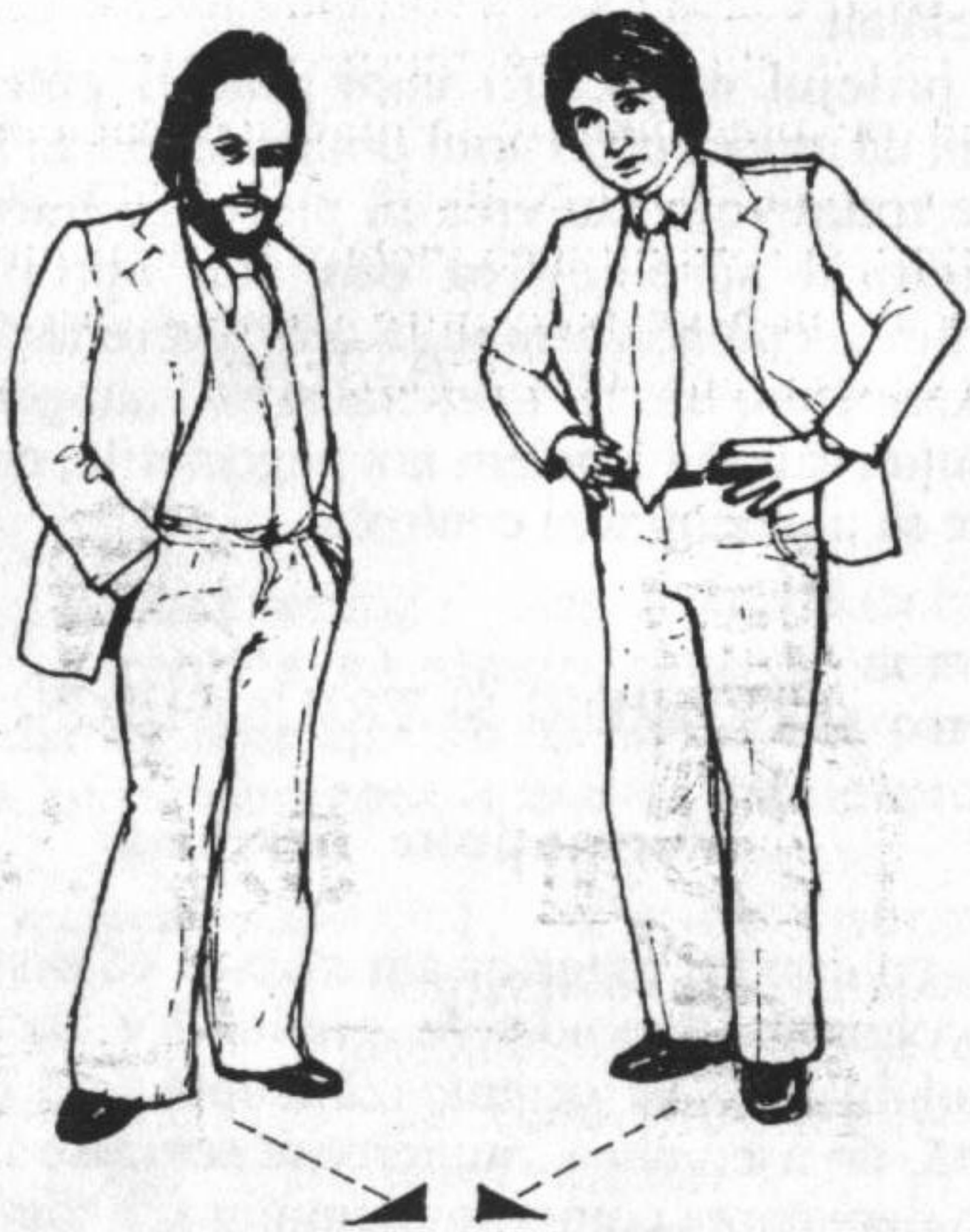


Figura 140. *Formațiune triunghiulară deschisă*

Formațiune închisă

Când doi oameni au de discutat confidențial sau vor să stea departe de ceilalți, unghiul format de trupul lor se reduce de la 90 de grade la 0 grade. Bărbatul care dorește să atragă o femeie și procedează după un plan, pe lângă alte gesturi de curtenire va recurge și la acest truc. Nu numai că se întoarce cu trupul său spre femeie, dar reduce și distanța dintre ei, pătrunzând în zona intimă a

femeii. Dacă ea acceptă această apropiere, își orientează trupul spre bărbat într-un unghi de 0 grade, permițând acestuia să intre în teritoriul ei. Între cei care ocupă formațiuni închise distanța este de obicei mai mică decât între cei care alcătuiesc o formațiune deschisă.

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

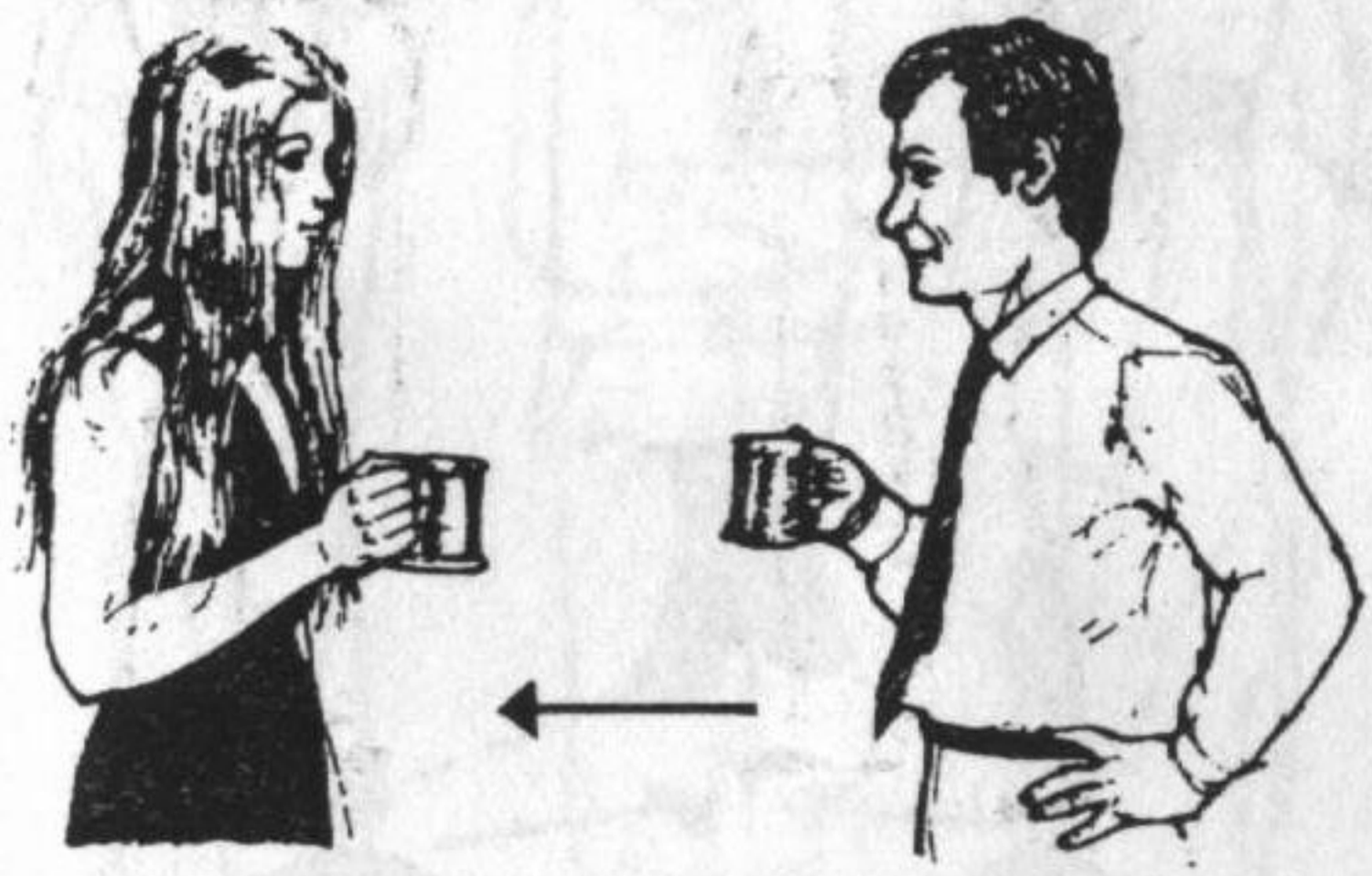


Figura 141. *Formațiune închisă: trupurile sunt îndreptate direct unul către celălalt*

Tehnici de acceptare și de excludere

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

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

Dacă cineva dorește să se atașeze altor doi care stau într-o formațiune închisă, poate considera că a fost invitat printre ei numai dacă aceștia se îndreaptă cu trupurile lor spre cel de-al treilea punct comun al triunghiului. Dacă cel de-al treilea nu este acceptat, cei doi își vor menține formațiunea închisă și își vor întoarce doar capul spre acesta în semn că iau act de prezența lui, direcția trupurilor indicând însă că nu doresc să-l invite printre ei (*Figura* 143).

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

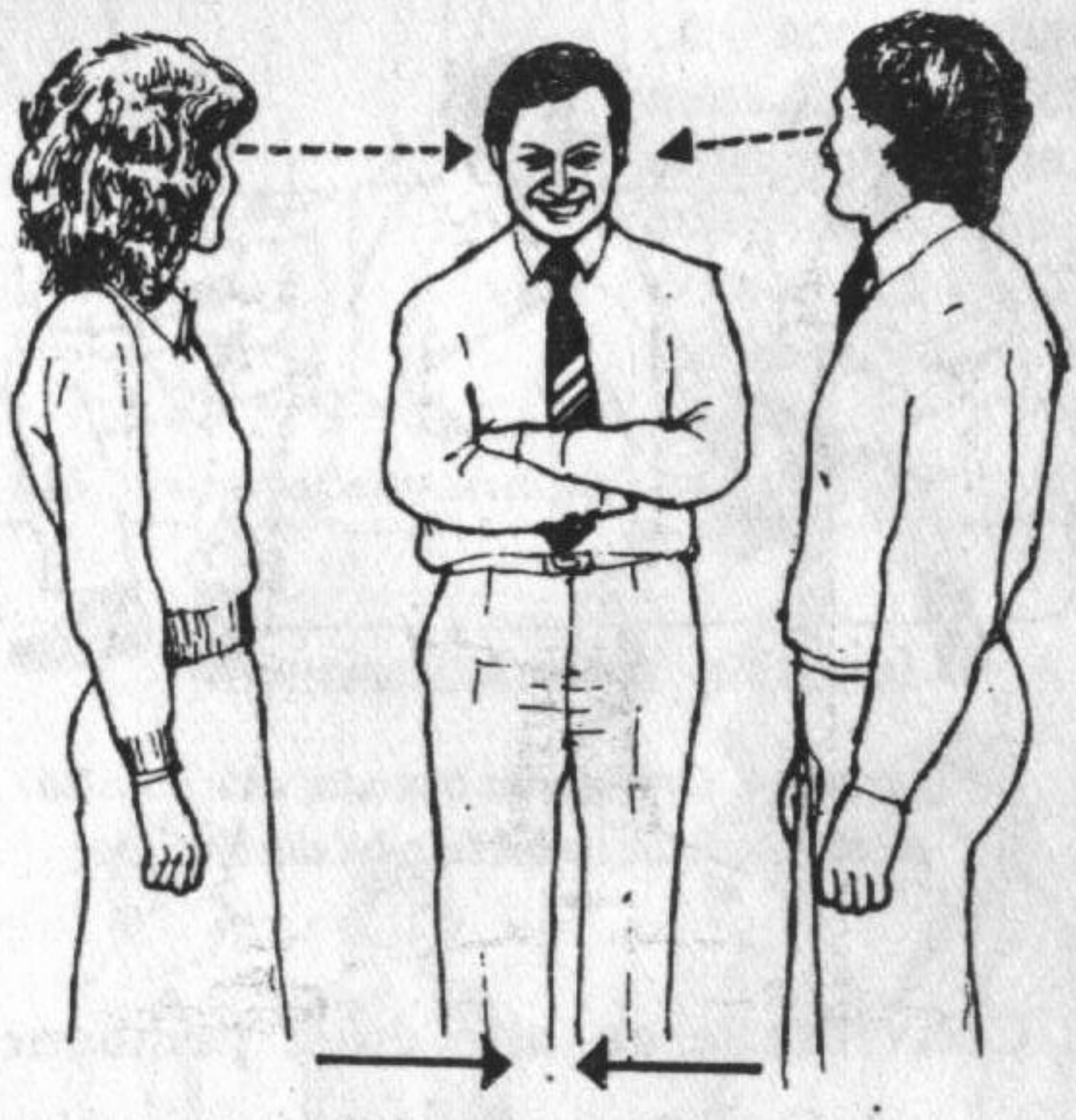


Figura 143. *A treia persoană nu este acceptată de primele două*

Indicatori în poziția de ședere

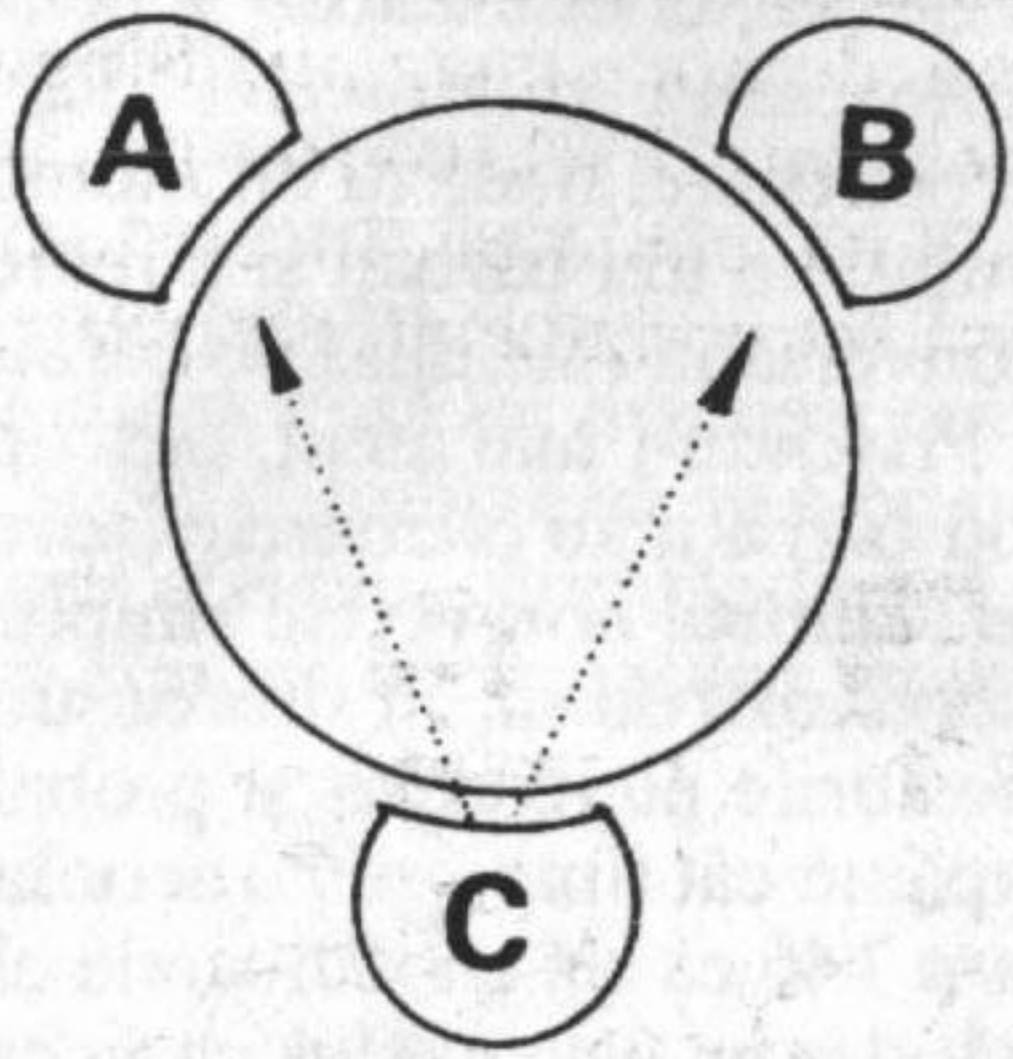
Orientarea genunchilor încrucișați către o altă persoană este semnul că o acceptăm sau manifestăm interes față de ea. Dacă interesul devine reciproc și ea se va întoarce spre noi cu genunchii încrucișați, după cum rezultă din *Figura* 144. Când între doi oameni relația se adâncește, încep să-și imite reciproc mișcările și

gesturile. Acesta este cazul în *Figura* 144, unde se produce o formațiune închisă care exclude pe toți ceilalți, respectiv pe bărbatul din dreapta imaginii. Singura modalitate pentru acesta de a participa la conversație ar fi să plaseze un scaun în fața cuplului, încercând să formeze un triunghi sau să întreprindă altceva pentru a sparge formațiunea.

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

Conversație cu alte două persoane

Să presupunem că o persoană C poartă o convorbire cu alte două persoane A și B și că întâmplător sau voit stau în jurul unei mese rotunde, formând un triunghi. Să mai presupunem că A este foarte vorbăreț, pune o sumedenie de întrebări, iar B, în schimb, tace tot timpul. Dacă A pune o întrebare, cum va trebui să răspundă C și să continue conversația, 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 și pe B în discuție: la începutul răspunsului, C va privi la A, după aceea va întoarce capul spre B, apoi iar spre A,



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

Figura 145. Conversație cu două persoane

Semnalizări cu piciorul

Figura 146. Piciorul semnalizează la ce se gândește fiecare

Piciorul indică nu numai direcția în care omul se îndreaptă sau vrea să se îndrepte, ci este folosit și pentru a-i marca pe oamenii interesanți și atractivi. Să ne imaginăm că suntem la o petrecere, unde la un moment dat observăm un grup format din trei bărbați și o femeie atractivă (*Figura* 146). Conversația este dusă de bărbați, femeia mai mult ascultă. Privindu-i mai atent, descoperim un lucru interesant: toți bărbații au picioarele îndreptate către femeie. Prin acest semnal non-verbal simplu ei comunică femeii că se interesează de ea. În subconștientul ei, femeia sesizează gesturile picioarelor și probabil va rămâne în această companie cât timp i se va acorda o asemenea atenție. În *Figura* 146 ea stă cu picioarele alăturate într-o poziție 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 folosește gestul degetului mare vârât în centură.

Formațiuni în poziția de ședere

Să luăm următoarea situație: un șef de compartiment dorește să dea unele sfaturi unui subaltern care lucrează nesatisfăcător și dezordonat. Pentru a-și atinge scopul, șeful consideră că trebuie să-i pună întrebări deschise, hotărâte și care pot exercita presiuni asupra subalternului. În cursul discuției va trebui să se sugereze subalternului că sunt înțelese și sentimentele lui, iar cu unele din ideile și faptele sale șeful este chiar de acord. Cum pot fi transmise pe cale non-verbală aceste atitudini, utilizând diferite poziții și formațiuni? Lăsând la o parte, în cazul acestor ilustrații, tehnicile de discuție și interogare, să reținem următoarele aspecte:

1. Faptul că această consultare are loc în biroul șefului face posibil ca acesta, din scaunul său de la masa de

lucru, să treacă într-un scaun de lângă subaltern (poziție de cooperare), menținându-și totuși controlul său nedeclarat.

2. Subalternul va trebui să stea pe un scaun fără brațe și cu picioare fixe, obligat în felul acesta, să utilizeze diferite gesturi și poziții ale trupului, ceea ce va face ca atitudinea sa să fie mai ușor sesizată de șeful său.

3. Șeful trebuie să stea pe un scaun turnant cu brațe, rotirea acestuia permițându-i să dirijeze mai bine discuția și să elimine unele gesturi proprii care l-ar da de gol.

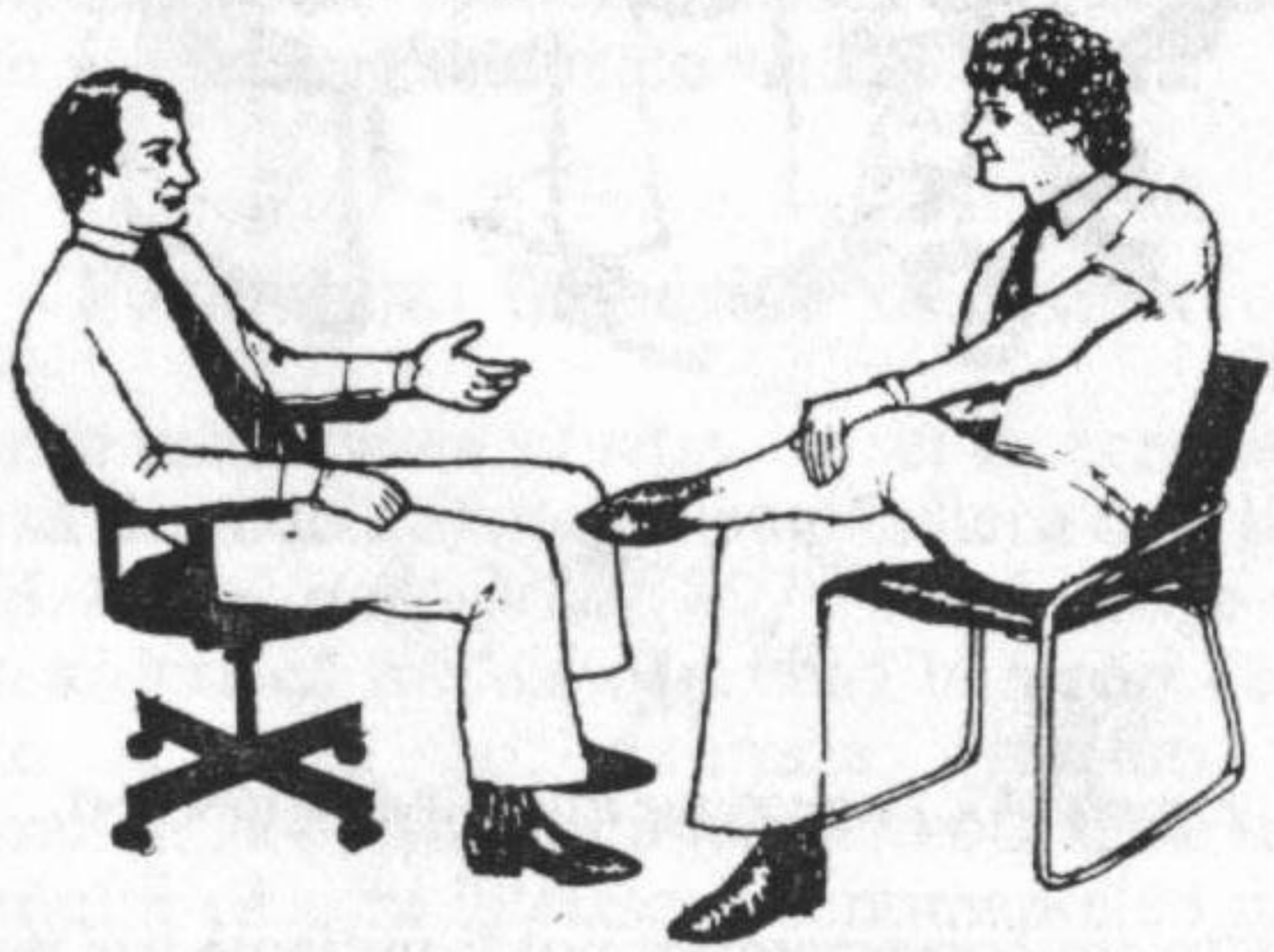
Figura 147. *Formațiune triunghiulară deschisă*

În alcătuirea formațiunilor pot fi utilizate trei unghiuri diferite.

Ca și formațiunea triunghiulară deschisă în picioare, și cea în poziția de ședere face posibilă o atitudine lejeră, relaxată și asigură condiții favorabile pentru o discuție de acest fel (*Figura* 147). Copiind mișcările și gesturile subalternului, șeful îi dă de înțeles pe cale non-verbală că

îl agreează. Ca și în poziția în picioare, și aici cele două trupuri arată spre un al treilea punct comun, formând un triunghi, ceea ce poate însemna o înțelegere mutuală.

Dacă scaunul va fi așezat în așa fel încât trupul șefului să fie întors nemijlocit către subaltern (*Figura* 148), prin aceasta i se dă de înțeles, în mod non-verbal, că se așteaptă de la el răspunsuri sincere la întrebările puse. Dacă această poziție va fi completată cu o privire oficială (*Figura* 109), și vor fi reduse gesturile trupului și ale feței, subalternul va simți 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 și la gură și răspunde cu privirea îndreptată în altă parte, șeful, întorcând rapid scaunul către el, îl va întreba: "Sunteți sigur de ceea ce spuneți?" Această simplă mișcare care va exercita asupra sa o presiune non-verbală și îl va obliga să spună adevărul.



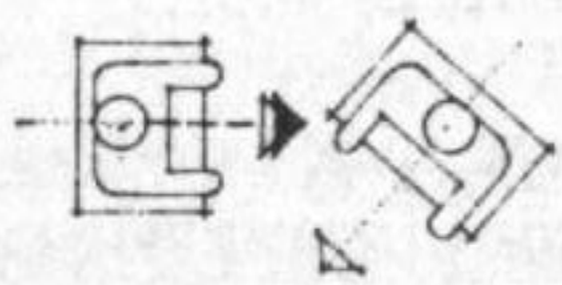


Figura 148. *Trupul orientat direct către partenerul de discuție*

Dacă șeful își va modifica poziția trupului față de subaltern în unghi drept, presiunea exercitată până atunci va slăbi (*Figura* 149). Aceasta este o poziție excelentă pentru a pune întrebări delicate sau încuietoare și 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 cunoaște starea de fapt.

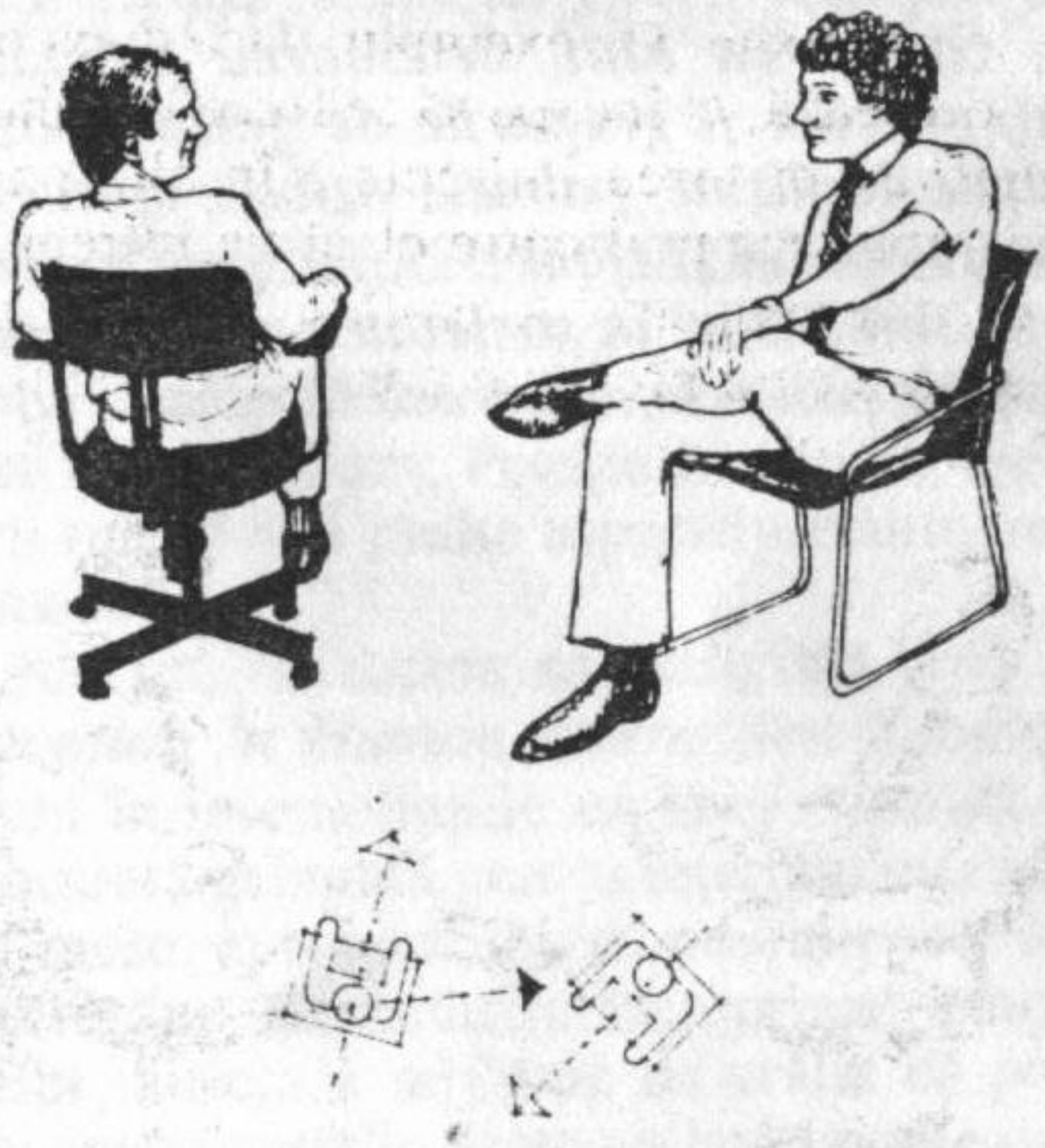


Figura 149. *Poziție în unghi drept*

Rezumat

Dacă dorim să realizăm o relație mai stabilă cu cineva, se recomandă utilizarea poziției triunghiulare, iar când dorim să exercităm o presiune non-verbală, vom recurge la metoda orientării trupului direct spre partener. Poziția

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.

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 ei sunt obligaţi să ia loc faţă-n faţă, ceea ce în mod normal este o poziţie defensivă.

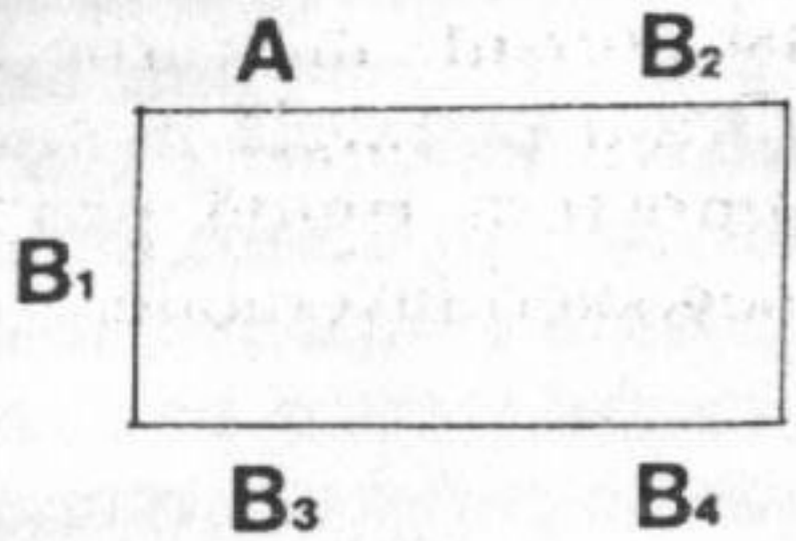


Figura 150. *Principalele poziții de așezare*

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

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

B1 — poziție de colț;
B2 — poziție de cooperare;
B3 — poziție competitiv-defensivă;
B4 — poziție independentă.

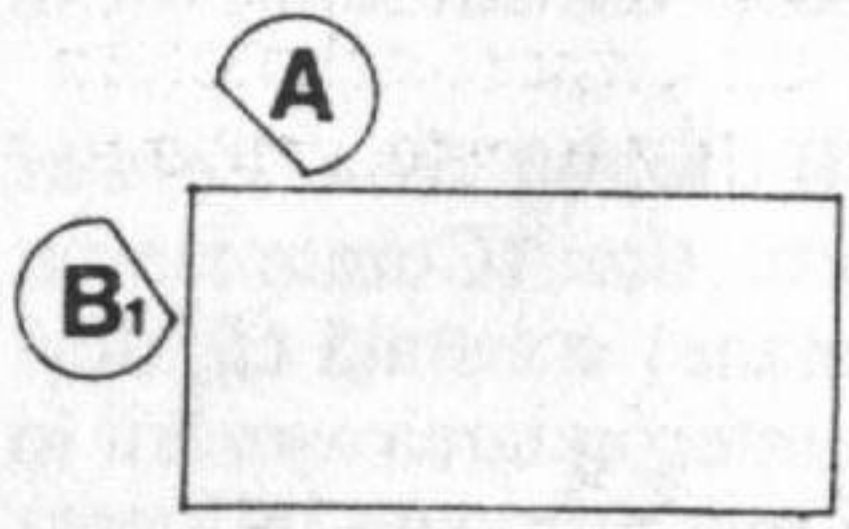


Figura 151. *Poziția de colț*

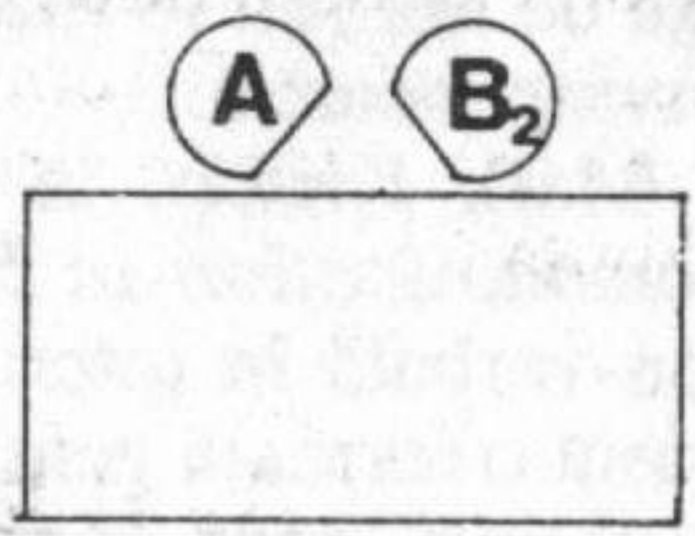


Figura 152. *Poziția de cooperare*

Poziția de colț (B1)

Această poziție este folosită în general de oameni angajați în conversații prietenești spontane. Ea oferă posibilități nelimitate pentru a se privi în ochi și a utiliza variate gesturi, precum și pentru a observa fiecare gesturile celuilalt. Colțul biroului constituie o barieră parțială în caz că una din părți s-ar simți amenințată și face inutilă împărțirea teritorială a suprafeței mesei. Este

poziția strategică cea mai favorabilă pentru oamenii de afaceri, atunci când aceștia își prezintă mărfurile unui nou client, A fiind clientul. Printr-o simplă mișcare a scaunului în poziția B1, atmosfera rigidă poate fi atenuată și cresc șansele unei negocieri favorabile.

Poziție de cooperare (B2)

Acestă poziție apare de obicei atunci când doi oameni au aceeași orientare, adică gândesc la fel sau lucrează la aceeași temă. Este una din cele mai practice poziții pentru prezentarea unui caz și obținerea acceptului partenerului de discuție. Esențial este însă ca prin poziția sa B să nu creeze lui A impresia că a pătruns pe teritoriul său. Este o poziție foarte favorabilă și 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 și omul de afaceri atrage în convorbiri și un expert tehnic. În asemenea situație următoarea strategie este cea mai potrivită.

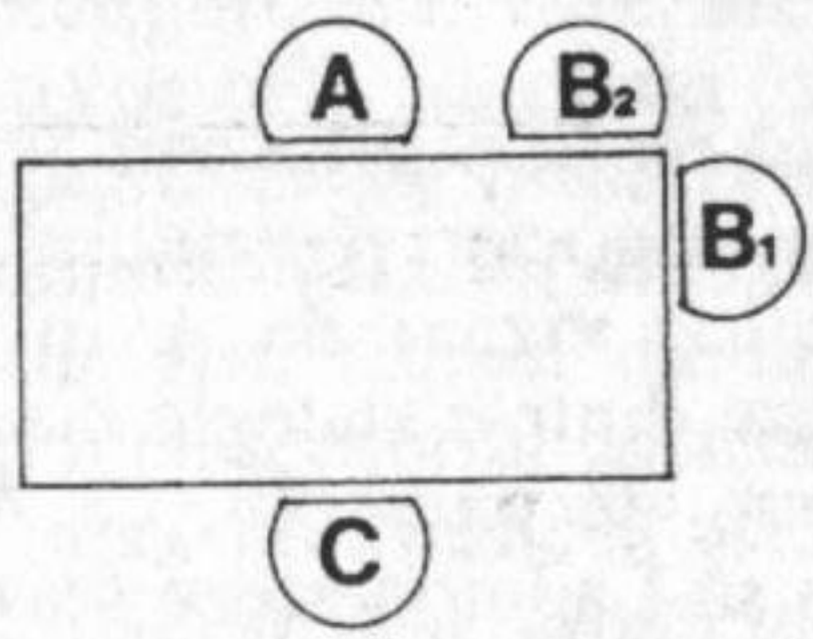


Figura 153. *Atragerea unei a treia persoane*

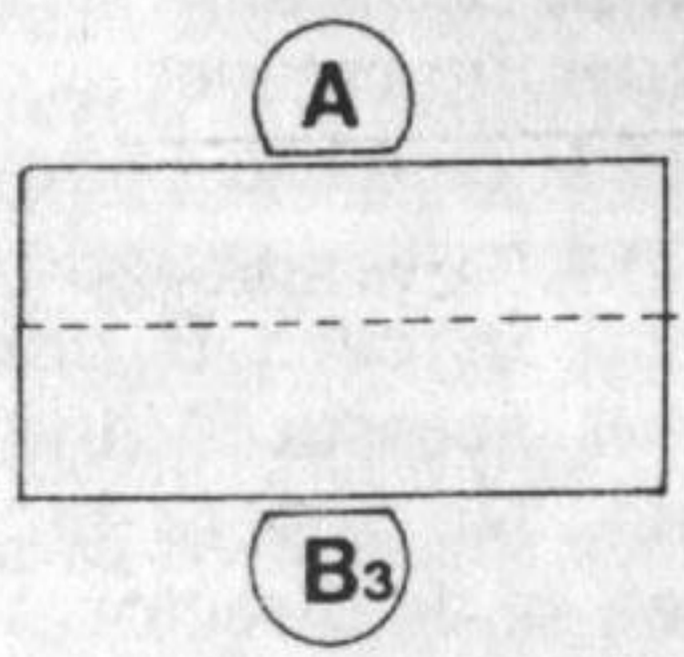


Figura 154. *Poziția competitiv-defensivă*

Expertul tehnic ocupă locul C, vizavi de A, clientul. Omul de afaceri poate sta, fie pe locul B2 (cooperare), fie pe locul B1 (colț). Astfel, după aparențe, omul de

afaceri "stă de partea clientului" și pune întrebări tehnicianului, în interesul clientului. Este cunoscută și sub denumirea de poziție care "ține partea adversarului".

Poziția competitiv-defensivă (B3)

Așezarea în partea cealaltă a mesei, vizavi de persoana cu care discutăm, poate crea o atmosferă competitiv-defensivă și poate duce la situația în care amândoi rămân ferm la punctele lor de vedere, masa constituind o barieră solidă între ei. Această poziție este utilizată atunci când partenerii sunt în competiție sau când unul este admonestat de către celălalt. Dacă poziția este folosită în biroul lui A, aceasta poate semnifica și existența relației de superior/subordonat.

După relatările lui Argyle, experiențe întreprinse în cabinete medicale au arătat că prezența sau lipsa unui birou are un efect semnificativ asupra stării de spirit a pacienților. Doar 10 la sută dintre pacienți păreau nejenați atunci când doctorul stătea la un birou. Acest procent a crescut la 55 la sută în condițiile în care biroul a fost îndepărtat din cabinet.

Dacă B caută să-l convingă pe A, poziția competitiv-defensivă reduce șansele unei negocieri reușite, în afară de cazul în care B ocupă loc vizavi de A în mod deliberat, aceasta făcând parte dintr-o stategie dinainte stabilită. Ne putem închipui, de exemplu, că A, în calitatea sa de director, vrea să-l admonesteze sever pe angajatul B, și că această poziție de așezare întărește forța admonestării. Pe de altă parte, poate că B stă dinadins vizavi de A, pentru a-l face pe acesta să simtă calitatea sa de superior.

În orice domeniu am lucra, atunci când venim în contact cu oameni, dorim să exercităm o influență asupra lor și de aceea obiectivul nostru trebuie să fie întotdeauna

înțelegerea punctului de vedere al celuilalt, pentru ca acesta să nu se simtă jenat în timp ce vorbește și să-i facă plăcere să se afle în relație cu noi. Poziția competitivă nu corespunde acestui scop. Putem obține un grad mult mai mare de colaborare dacă folosim pozițiile de colț sau de cooperare. În cazul poziției competitiv-defensive conversațiile sunt mai scurte și mai la obiect decât în oricare din celelalte poziții.

De fiecare dată când doi oameni stau față-n față la o masă, ei o împart, în subconștientul lor, în două teritorii egale. Partea care îi revine fiecăruia este considerată un teritoriu propriu și nici unul nu acceptă stăpânirea acestuia, în vreun fel, de către celălalt. Dacă sunt așezați ca doi rivali la o masă de restaurant, ei își vor marca granițele teritoriului cu solnița, cu zaharnița sau cu șervețelele.

În restaurant putem întreprinde cu ușurință un test care să ne demonstreze cum reacționează un individ atunci când un altul pătrunde în teritoriul 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 poziția de colț, așa că am fost nevoit să mă așez în poziție competitivă. Pe masă erau expuse obiecte obișnuite: scrumieră, solniță, zaharniță, șervețele și o listă de bucate. Am ridicat meniul, l-am citit, iar apoi l-am împins pe teritoriul partenerului meu. L-a luat și el, l-a citit, apoi l-a așezat în dreapta sa la mijlocul mesei. Eu l-am luat din nou, m-am uitat pe el și l-am așezat înapoi pe teritoriul său. Partenerul meu stătea în acea clipă ușor aplecat, acest mic atac l-a determinat însă să se lase pe spătarul scaunului. Scrumiera stătea în mijlocul mesei și după ce eu mi-am scuturat țigara, am împins-o pe teritoriul său. El, după ce și-a scuturat țigara, a împins-o înapoi la mijloc. Eu am repetat mișcarea cu țigara și cu o mișcare firească am retrimis-o în partea sa. Apoi încet am

împins și zaharnița de la mijloc pe teritoriul său. Acum, se vedea clar că se simte deranjat. După aceasta am împins și solnița peste linia de mijloc. A început să se foiască pe scaun, de parcă ar fi șezut pe un furnicar și un strat subțire de transpirație devenea tot mai vizibil pe fruntea sa.Când am împins și șervețelele în partea sa, toate acestea au fost prea mult pentru el și, cerându-și scuze, a ieșit la toaletă. După ce s-a întors m-am scuzat și eu și am ieșit afară. La întoarcere am obsrvat că toate obiectele erau așezate la mijlocul mesei!

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

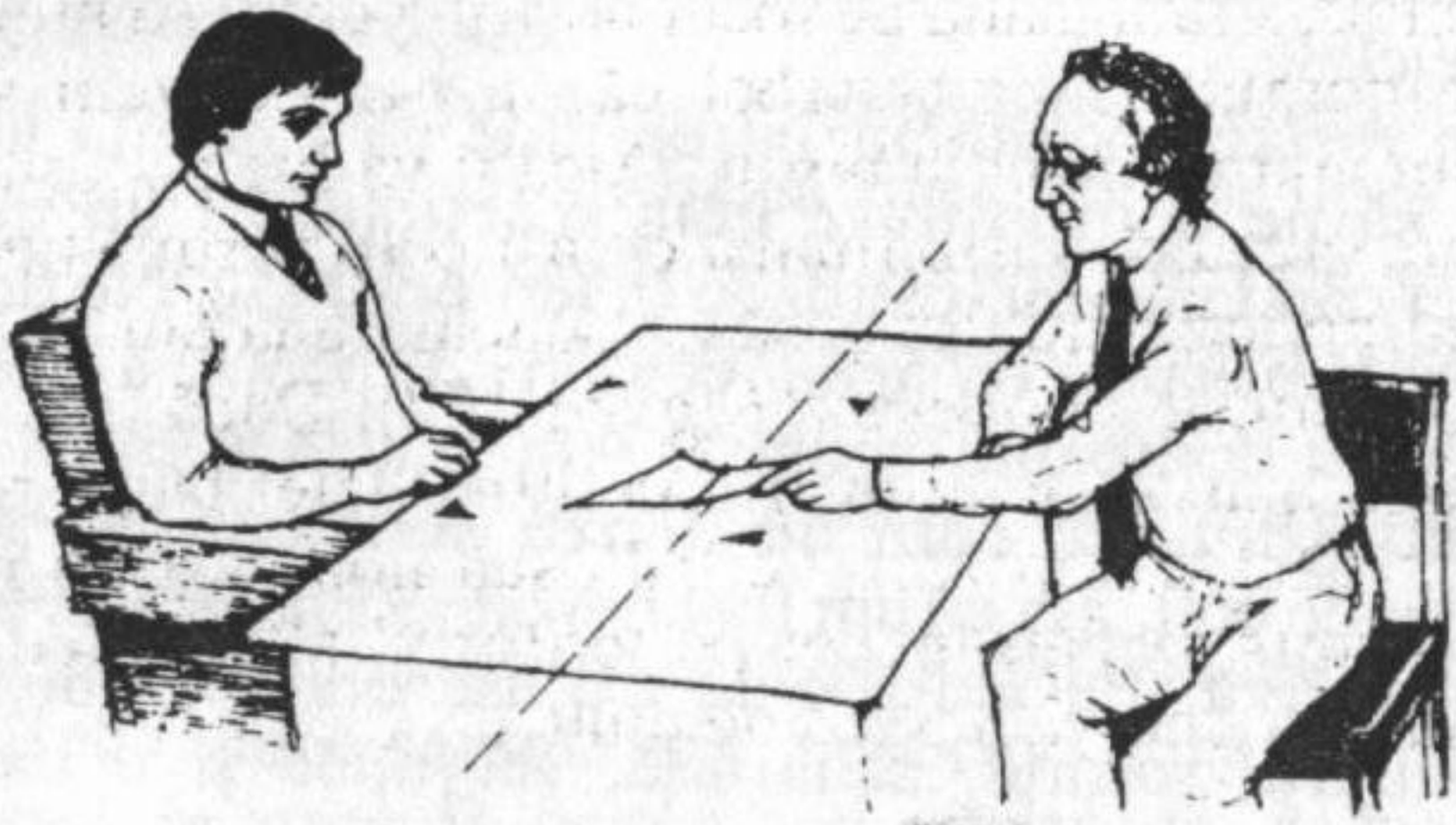


Figura 155. *Hârtia este așezată pe linia de graniță*

Sunt și situații când este dificil sau inoportun să pledăm pentru o cauză stând la colțul mesei. Să presupunem că este vorba de o prezentare vizuală a unor materiale, cărți, devize sau a unor mostre, unei persoane care stă la un birou dreptunghiular. Înainte de toate, vom așeza 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.

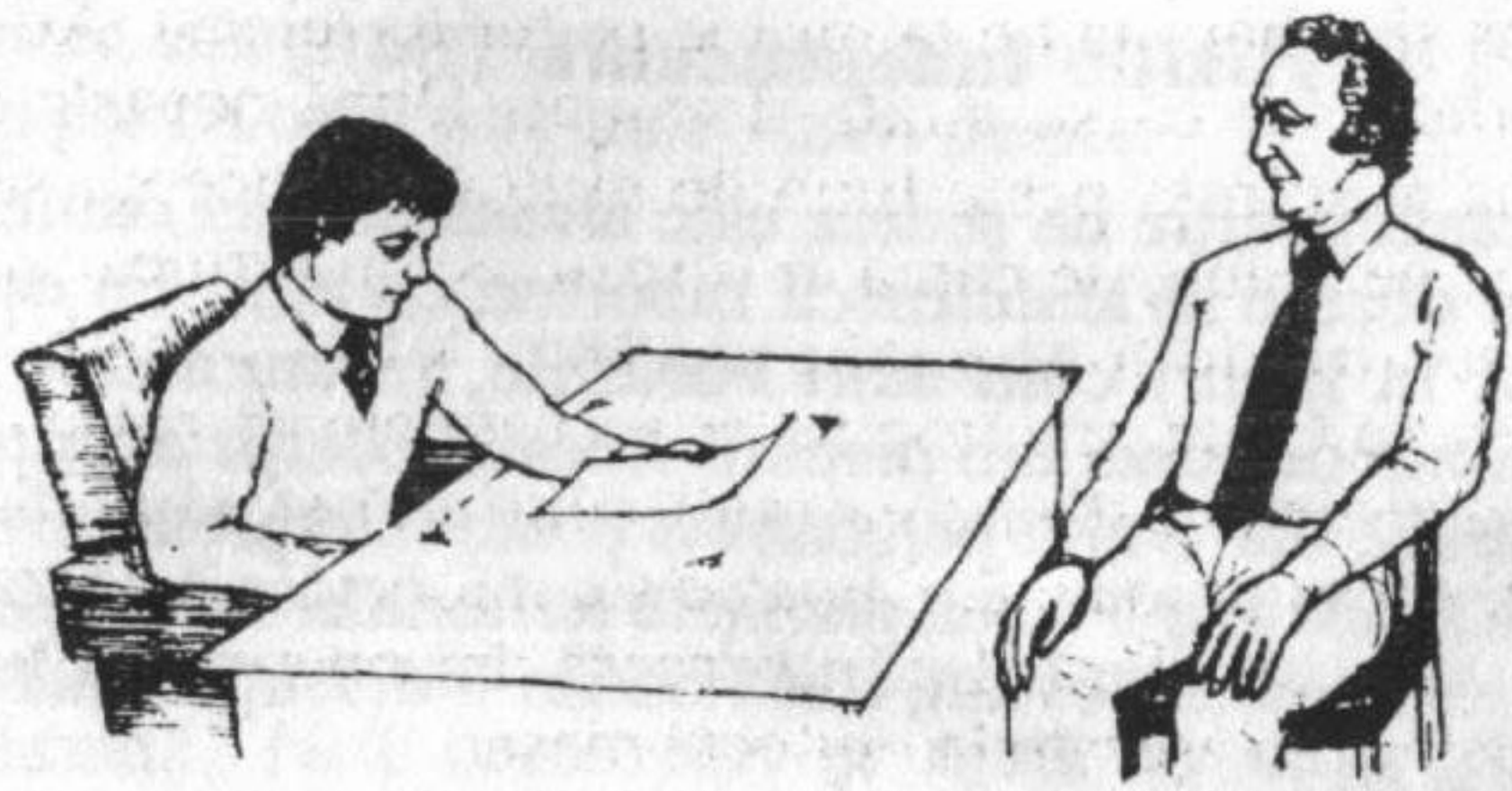


Figura 156. Luarea hârtiei pe teritoriul său înseamnă acord non-verbal

Dacă se va apleca să-l privească, va trebui să facem prezentarea rămânând pe locul nostru, pentru că mișcarea sa ne comunică non-verbal că nu 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 și să ne ocupăm una din pozițiile de colț sau de cooperare(*Figura* 157). Dacă însă îl va împinge înapoi, ne vom afla în dificultate! După regula de aur, fără o aprobare verbală sau non-verbală nu ne este permis să pătrundem pe teritoriul altuia, deoarece aceasta l-ar enerva nespus de mult.

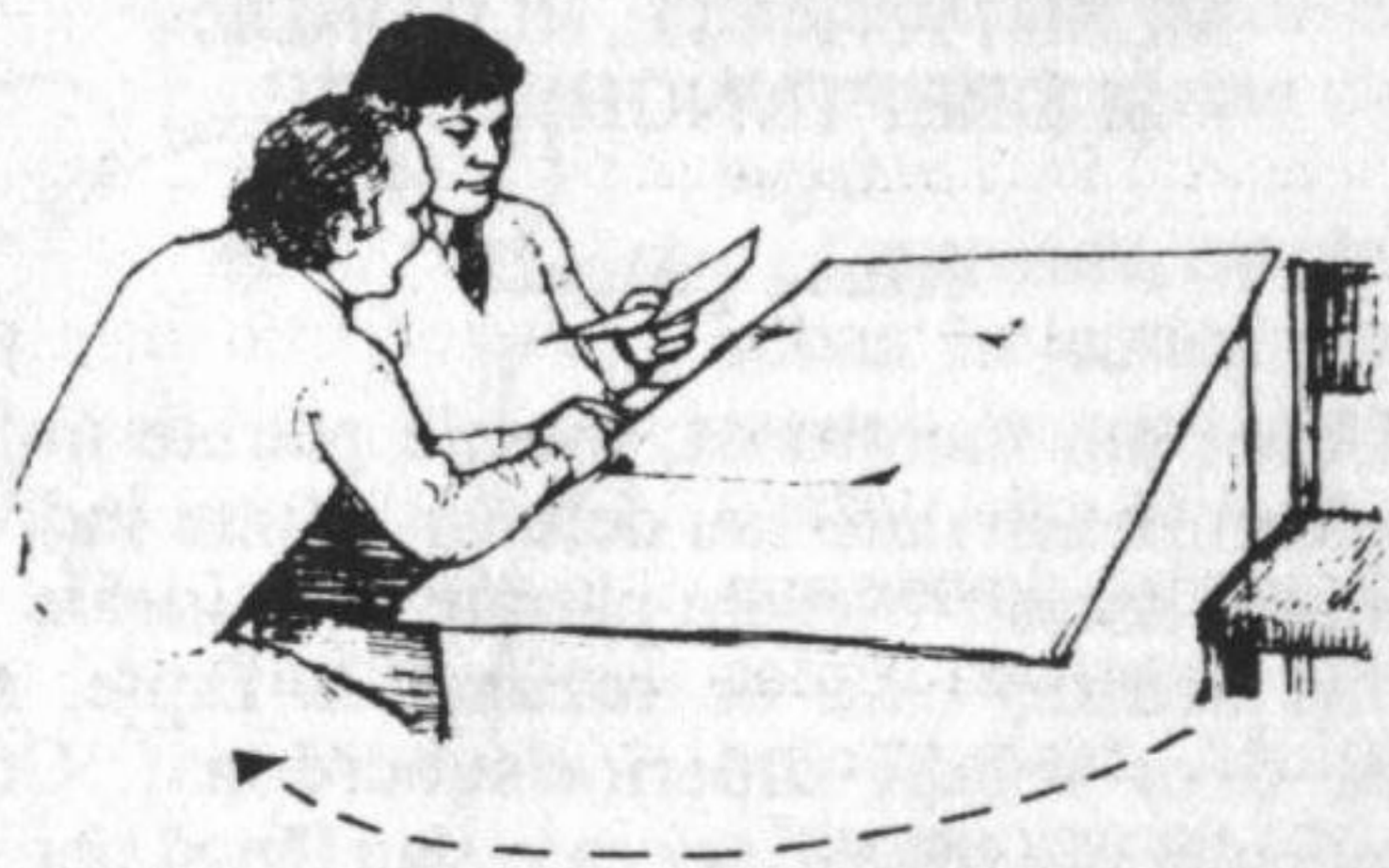


Figura 157. Acord non-verbal pentru a intra pe teritoriul clientului

Poziție independentă (B4)

Această poziție de ședere este aleasă de acei oameni care nu doresc să stabilească raporturi cu alții. Ea este folosită în locuri cum sunt librăriile, restaurantele și unele tipuri de bănci din parcuri. Această poziție exprimă indiferență, dar o altă persoană o poate interpreta ca un act ostil, dacă i se încalcă granițele teritoriale. Acest mod de așezare trebuie evitat, dacă dorim o discuție sinceră între A și B.

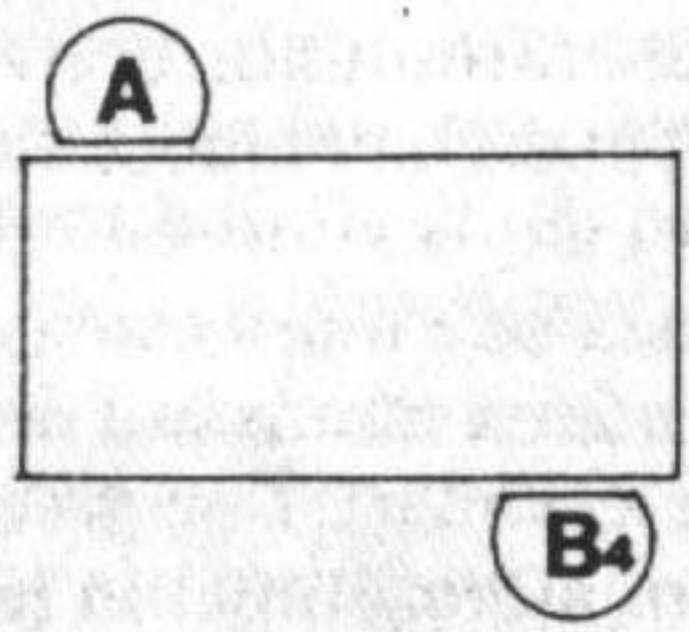


Figura 158. *Poziție independentă*

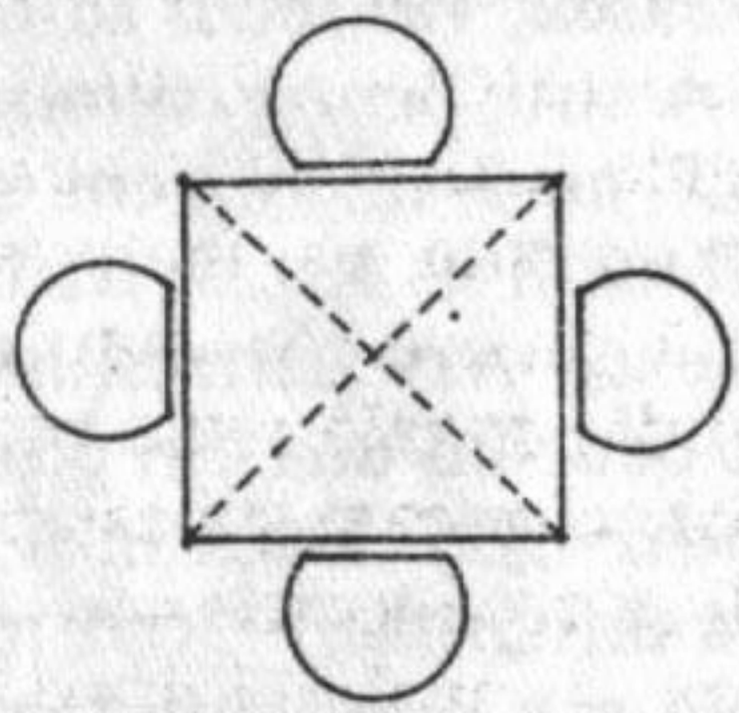


Figura 159. *Masă pătrată*

MESE PĂTRATE, ROTUNDE ȘI DREPTUNGHIULARE

Masa pătrată

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

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

Masa rotundă

Regele Arthur utiliza masa rotundă ca o încercare de a acorda fiecărui cavaler de-al său aceeași autoritate și același rang social. O masă rotundă creează o atmosferă relaxată, fără ceremonii și ajută în mod ideal la desfășurarea unor convorbiri între persoane cu același statut social, deoarece fiecare persoană poate pretinde, în acest caz, o suprafață de aceeași mărime din teritoriul mesei. Dacă masa este luată de acolo, dar cei prezenți vor ședea în continuare în formă de cerc, rezultatul va rămâne același. Din păcate, regele Arthur nu știa că, dacă un singur membru din grup are un rang mai înalt decât al celorlalți, acest fapt modifică puterea și autoritatea fiecăruia. La acea masă rotundă, regele avea cea mai mare putere, ceea ce însemna că celor care stăteau alături de el, în dreapta și în stânga, li se recunoștea non-verbal puterea cea mai mare după rege — cavalerul din dreapta având chiar ceva mai multă putere decât cel din stânga — și puterea descreștea pe măsură ce locurile cavalerilor se îndepărtau de cel al regelui.

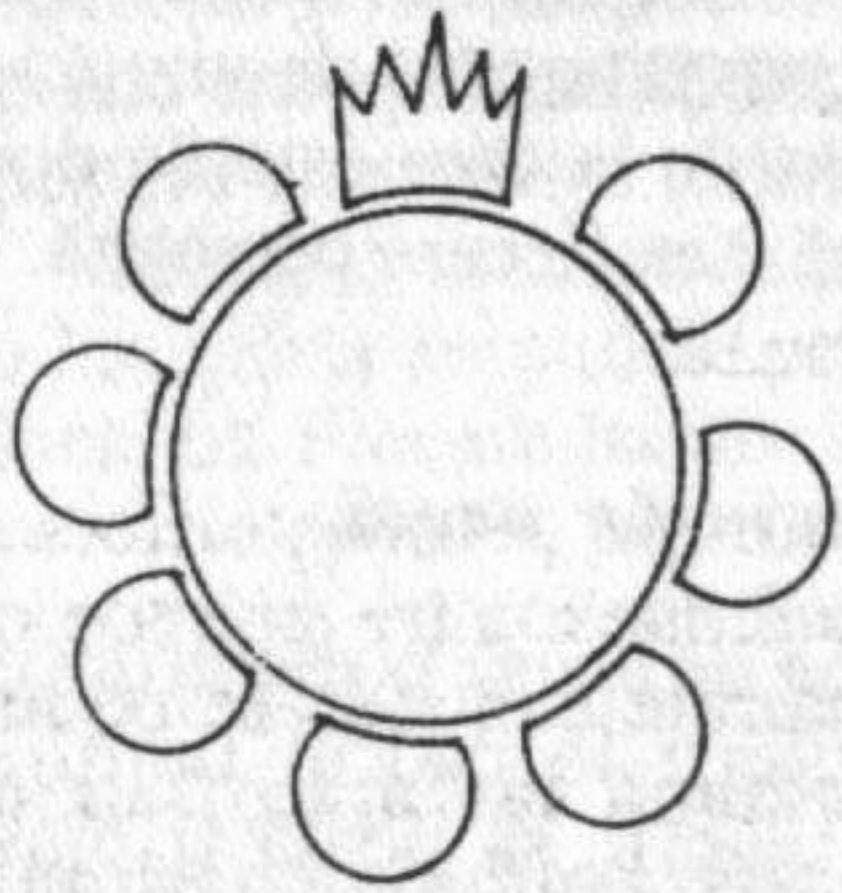


Figura 160. Masă rotundă

Ca urmare, cavalerul care stătea în partea cealaltă a mesei, vizavi de regele Arthur, se afla în poziție competitiv-defensivă, cauză, desigur, a numeroase neînțelegeri. Mulți dintre administratorii de azi ai întreprinderilor folosesc atât

mese pătrate, cât și mese rotunde. Masa pătrată, care de obicei este masă de lucru, e utilizată la activități de afaceri, convorbiri scurte, mustrări și 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, poziția lui A este întotdeauna cea mai influentă. La o consfătuire la care participă persoane de același rang, cel care stă pe locul A are influența cea mai mare, cu condiția să nu stea cu spatele la ușă. Dacă A șade cu spatele la ușă, atunci cel mai influent dintre cei prezenți va fi cel care stă pe locul B și care va reprezenta o puternică concurență pentru A. Presupunând că A reprezintă poziția cea mai favorabilă de putere, locul următor ca însemnătate va fi cel al lui B, după care urmează C, apoi D. Dispunând de această informație, pot avea loc jocuri de putere la diferitele întruniri: pentru a avea o influență maximă asupra participanților vor fi indicate prin cărți de vizită locurile la care este de dorit să stea fiecare persoană.

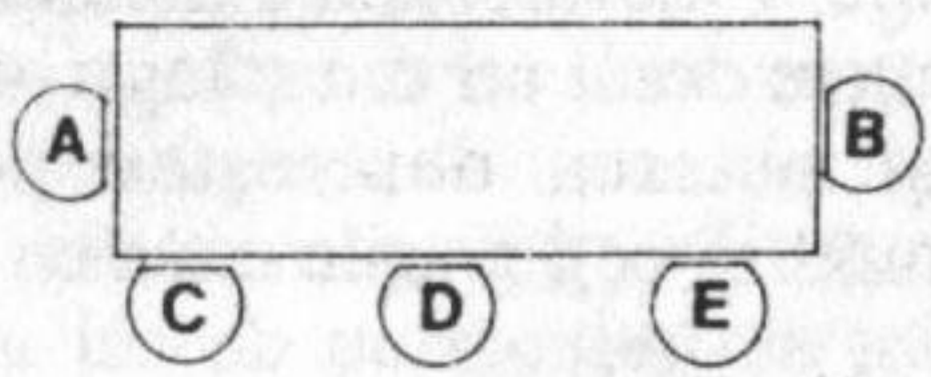


Figura 161. *Așezare la o masă dreptunghiulară*

Masa de sufragerie de acasă

Alegerea mesei de sufragerie de acasă poate arunca o lumină asupra distribuirii puterii în cadrul familiei, desigur cu condiția ca în sufragerie să poată fi plasat orice tip de masă și ca respectiva masă să fi fost aleasă după o analiză minuțioasă. Familiile "deschise" preferă

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

LUAREA DE DECIZII ÎN TIMPUL MESEI

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

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

Seara, la intrarea în peșteră se aprindea un foc pentru a îndepărta animalele periculoase, servind, totodată, și la încălzit. Fiecare locuitor al peșterii ședea cu spatele spre peretele peșterii, pentru a evita să fie atacat în timp ce era preocupat cu consumarea hranei. Singurul zgomot care se putea auzi în afară de plescăieli și de roaderea oaselor erau troznetele focului. Acest proces străvechi de împărțire 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 proțapului, a mesei în comun. Reacțiile și comportamentul omului modern în aceste situații sunt aproape identice cu cele care puteau avea loc în urmă cu un milion de ani.

Să ne întoarcem acum la invitațiile la masă la restaurant sau în altă parte. Obținem ușor o decizie favorabilă din partea partenerului de afaceri dacă el este relaxat, lipsit de încordare, și dacă barierele sale defensive nu funcționează. Pentru a atinge acest scop și ținând seama și de cele spuse despre strămoșii noștri, trebuie să urmăm câteva reguli simple.

Înainte de toate, indiferent dacă servim masa la restaurant sau acasă, partenerul nostru va fi așezat cu spatele la perete sau la altceva solid. Cercetările au arătat că atunci când stăm cu spatele la un spațiu gol și mai ales se și umblă prin acel spațiu, respirația, pulsul și frecvența de undă electromagnetică a creierului devin mai rapide, crește tensiunea arterială. Încordarea sporește dacă persoana șade cu spatele la o ușă 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 șemineuri ale căror flăcări naturale sau artificiale evocă ospețe strămoșești de peșteră. Cel mai bine este să folosim o masă rotundă, iar perspectiva să fie închisă printr-un paravan sau printr-o plantă de cameră și astfel să ne asigurăm de întreaga atenție a musafirului nostru.

Este mult mai ușor de obținut o decizie favorabilă în asemenea împrejurări decât într-un restaurant feeric luminat, printre mese și scaune plasate într-un spațiu vast și în zăngănitul farfuriilor, cuțitelor și furculițelor. Restaurantele de lux folosesc acest tip de tehnică de relaxare pentru a stoarce sume considerabile din portmoneul consumatorilor, deși mâncărurile sunt cele obișnuite; bărbații le frecventează de mulți ani pentru a crea o atmosferă romantică femeilor lor.

CAPITOLUL XVII

JOCURI DE PUTERE

JOC DE PUTERE CU SCAUNE

Vi s-a întâmplat să fiți interogat asupra muncii dumneavoastră de un șef și să aveți senzația că sunteți copleșit și neputincios stând în scaunul destinat vizitatorilor? Iar cel care vă punea întrebările să pară uriaș și covârșitor, iar dumneavoastră mic și neajutorat? După toate probabilitățile, partea care punea întrebările își amenajase cu viclenie biroul astfel încât să-i crească rangul și autoritatea și să le diminueze pe ale altora. Aranjarea scaunelor și a altor lucruri pe care se poate ședea contribuie la o asemenea atmosferă într-un birou.

Cei care utilizează scaunele pentru a scoate în evidență rangul și puterea vor trebui să aibă în vedere mărimea și accesoriile scaunelor, înălțimea lor și locul unde vor fi așezate, în funcție de cealaltă persoană.

Mărimea și accesoriile scaunului

Înălțimea spătarului unui scaun contribuie la creșterea 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 și rangul celui ce stă în el. Regi, regine, papi și alți oameni cu un înalt statut social au spătare până la 2,5 m înălțime la tronurile sau scaunele lor oficiale. Funcționarii superiori folosesc scaune din piele, cu spătare înalte, în timp ce vizitatorii lor stau pe scaune cu spătare joase.

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

Înălțimea scaunului

Problema sporului de putere prin înălțime a fost prezentată în capitolul al XIV-lea, dar merită să adăugăm aici că rangul celui în cauză crește dacă scaunul este ridicat deasupra podelei mai mult decât cel al altor persoane. Se știe că unii directori de agenții de publicitate se așează în scaune cu spătare înalte, ridicate mult deasupra podelei, în timp ce vizitatorii lor sunt așezați vizavi în poziție competitivă, pe canapele sau scaune atât de joase încât ochii lor vor fi la același nivel cu biroul de lucru al șefului (*Figura* 162).

Așezarea scaunului

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

poziție competitivă. Plasarea scaunului vizitatorului cât mai departe posibil de biroul șefului, în zona teritorială socială sau publică a acestuia, este un joc obișnuit de putere și el diminuează și mai mult prestigiul vizitatorului.

AMENAJAREA STRATEGICĂ A BIROULUI

Cel care parcurge această carte va putea amenaja mobilierul din biroul său în așa fel încât să-i asigure mai mult prestigiu și 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 soluționarea unor probleme ivite în relația șef/subordonat.

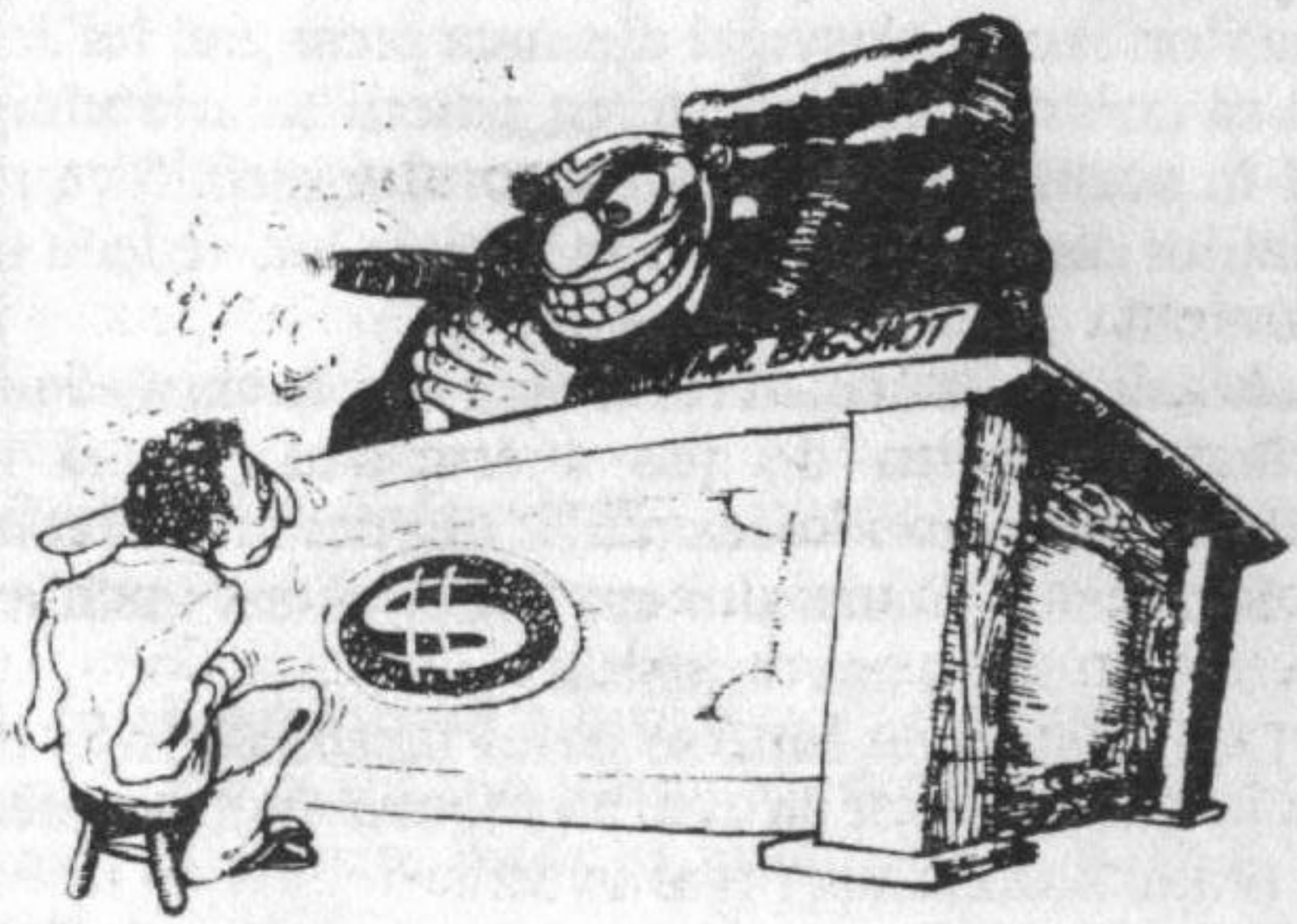


Figura 162. *"Simțiți-vă ca acasă!"*

John, care era angajatul unei societăți de asigurări, a fost promovat în funcția de director și a primit un birou separat. După câteva luni petrecute în funcție, a observat că salariații nu manifestă plăcere când se întâlnesc cu el și că, uneori — mai cu seamă atunci când veneau în biroul

său —, se manifestau cu ostilitate. Îi putea cu greu determina să-i urmeze instrucțiunile și sfaturile și i-a ajuns la urechi zvonul că pe la spate era și bârfit. Din observațiile noastre a rezultat că eșecul de comunicare se manifesta cel mai puternic atunci când salariații se găseau în biroul lui John.

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

1. Scaunul vizitatorului era plasat într-o poziție competitivă față de John.

2. Pereții biroului erau acoperiți cu lambriuri, cu excepția unui geam exterior și a unui glasvand transparent care despărțea biroul de o încăpere a salariaților. Acest glasvand diminua prestigiul lui John și putea să contribuie la creșterea puterii salariatului care ședea în scaunul destinat vizitatorului, deoarece restul salariaților din camera aflată în spatele lui, vedeau tot ce se întâmplă.

3. Masa de lucru a lui John era închisă în față, 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 ușa deschisă.

5. De fiecare dată când se găsea un subaltern în birou, John își ținea mânile la ceafă (*Figura* 96), iar piciorul peste brațul scaunului (*Figura* 132).

6. John avea un scaun pe rotile, cu spătar înalt și cu brațe. Vizitatorul stătea pe scaun simplu, cu spătar scund, cu picioare fixe și fără brațe.

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

1. Masa de lucru a lui John a fost plasată în fața 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 așezat în poziție de colț, ceea ce asigură o comunicare mult mai deschisă și face posibil ca, la nevoie, colțul să acționeze ca o barieră parțială.

3. Glasvandul a fost transformat în sticlă-oglindă care permitea lui John să privească în afară, dar îi împiedica pe ceilalți să privească înăuntru. Aceasta a contribuit la ridicarea prestigiului lui John, creând totodată o atmosferă mai intimă în încăpere.

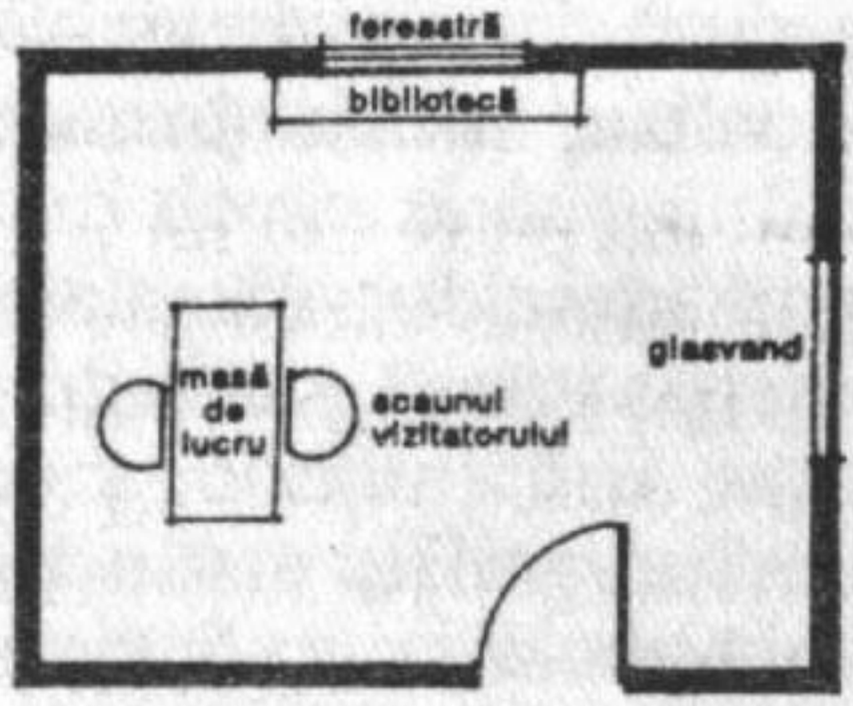


Figura 163. *Schema inițială a biroului lui John*

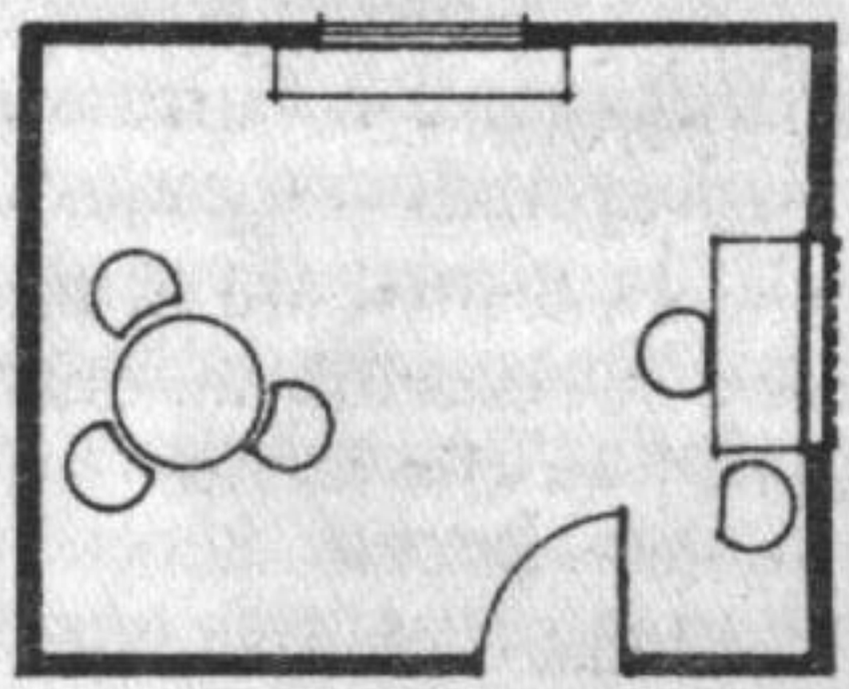


Figura 164. *Noua schemă a biroului lui John*

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

5. În schema inițială (*Figura* 163), vizitatorul putea folosi jumătate din suprafața mesei de lucru a lui John; în schema revizuită (*Figura* 164), John stăpânește singur întreaga suprafață a mesei.

6. În convorbirile sale cu subalternii, John a început să recurgă la gesturi relaxate ale brațelor și picioarelor, combinându-le frecvent cu gesturi ale palmelor deschise.

În urma acestor măsuri, raportul superior/subaltern s-a îmbunătățit, iar salariații au început să-l descrie pe John ca pe un șef plăcut și destins.

FACTORII DE CREȘTERE A PRESTIGIULUI

Anumite obiecte așezate strategic în biroul de lucru pot contribui, în mod rafinat, fără a recurge la cuvinte, la creșterea prestigiului și autorității proprietarului biroului. Iată câteva dintre ele:

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

Cu un mic efort de gândire putem utiliza și alte asemenea trucuri la serviciu sau acasă, pentru a crește puterea și influența noastră asupra altora. Din nefericire, cele mai multe birouri ale oficialităților sunt amenajate, ca și 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 și să operăm, pe baza cunoștințelor dobândite din această carte, modificările pozitive necesare.

CAPITOLUL XVIII

SĂ REZUMĂM CELE AFIRMATE PÂNĂ ACUM

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

În ultimă instanță, viața socială va fi terenul cel mai corespunzător pentru asemenea investigații și testări. Observarea conștientă a propriilor noastre acțiuni, precum și ale altora este calea cea mai potrivită pentru a înțelege mai bine metodele de comunicare ale celei mai complexe și mai interesante ființe de pe glob — omul.

În cele ce urmează ne vom ocupa de diferite situații, mai cu seamă din lumea afacerilor, arătând în ce fel apar grupurile de gesturi și semnale ale trupului, și împrejurările care pot afecta interpretarea lor. Înainte de a trece însă la lectura textului, să privim cu atenție fiecare imagine din seria prezentată și să vedem câte dintre ele le

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

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

Figura 165. Excelent exemplu pentru grupul de gesturi exprimând sinceritate. În poziția de supunere palmele sunt larg deschise, degetele îndepărtate sporind efectul gestului. Capul este într-o poziție neutră, brațele desfăcute și picioarele îndepărtate. Gesturile acestui bărbat transmit o atitudine umilă, neamenințătoare.

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

Figura 165

Figura 166

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

Figura 168. Această femeie are o părere proastă despre cel la care privește. Nici capul, nici trupul ei nu sunt întoarse către acesta, în schimb îi aruncă o privire laterală, are capul lăsat ușor în jos (dezaprobare), sprâncenele strânse (mânie), brațele complet încrucișate (defensivă), iar colțul buzelor lăsat în jos.

Figura 167

Figura 168

Figura 169. Dominarea, superioritatea și pretenția teritorială sunt evidente aici. Cele două mâini ținute pe ceafă denotă o atitudine superioară de "atotștiutor", iar picioarele așezate pe masa de lucru exprimă revendicare teritorială. Scaunul rabatabil pe rotile și telefonul modern — la care pot aspira numai persoane cu rang înalt — accentuează și mai mult statutul său social. El șade în poziție defensiv/competitivă.

Figura 169

Figura 170. Cu mâinile la șolduri, copilul ar dori să pară mai mare și mai amenințător. Bărbia împinsă înainte exprimă încăpățânare, iar imaginea dinților din gura larg deschisă ne amintește de un animal gata de atac.

Figura 170

Figura 171

Figura 171. Acest grup de gesturi poate fi caracterizat printr-un singur cuvânt: negativ. Dosarul este utilizat ca barieră, iar brațele împletite și 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 feței este acoperită de barbă, ceea ce îi atribuie o înfățișare suspicioasă. Având în vedere că oamenii își formează 90 la sută din părerile despre un necunoscut, în primul minut și jumătate, este improbabil ca acest bărbat să reușească în întâlnirile sale cu alte persoane.

Figura 172. Amândoi bărbații folosesc gesturi agresive și de pregătire, cel din stânga gestul mâinilor la șolduri, cel din dreapta gestul degetelor mari vârâte în cureaua de la pantoloni. Bărbatul din stânga este mai puțin agresiv decât celălalt, deoarece se lasă puțin pe spate și are trupul întors de la bărbatul din dreapta. Cel din dreapta, în schimb, adoptă o poziție de intimidare, trupul său fiind îndreptat direct către celălalt bărbat. Expresia feței este în concordanță cu gesturile trupului său.

Figura 172

Figura 173. Bărbatul din stânga șade călare pe scaun, cu intenția de a prelua dirijarea discuției sau a-l domina pe bărbatul din dreapta. Trupul său este îndreptat direct spre acesta. Degetele încleștate și picioarele încrucișate sub scaun denotă o atitudine de frustrare, ceea ce înseamnă că are, probabil, dificultăți în realizarea scopului propus. Bărbatul din mijloc se consideră superior celorlalți doi — gestul mâinilor la ceafă demonstrează acest lucru. Piciorul aruncat peste genunchi semnifică de asemenea că are intenții competitive sau de dispută. Șade într-un scaun turnant, cuvenit persoanelor de rang înalt, rabatabil, cu rotile și brațe. Bărbatul din dreapta stă pe un scaun simplu, cu picioare fixe și fără accesorii. Brațele și picioarele sale sunt strâns împletite (poziție defensivă), capul lăsat în jos (atitudine ostilă) semnalând că nu acceptă cele auzite.

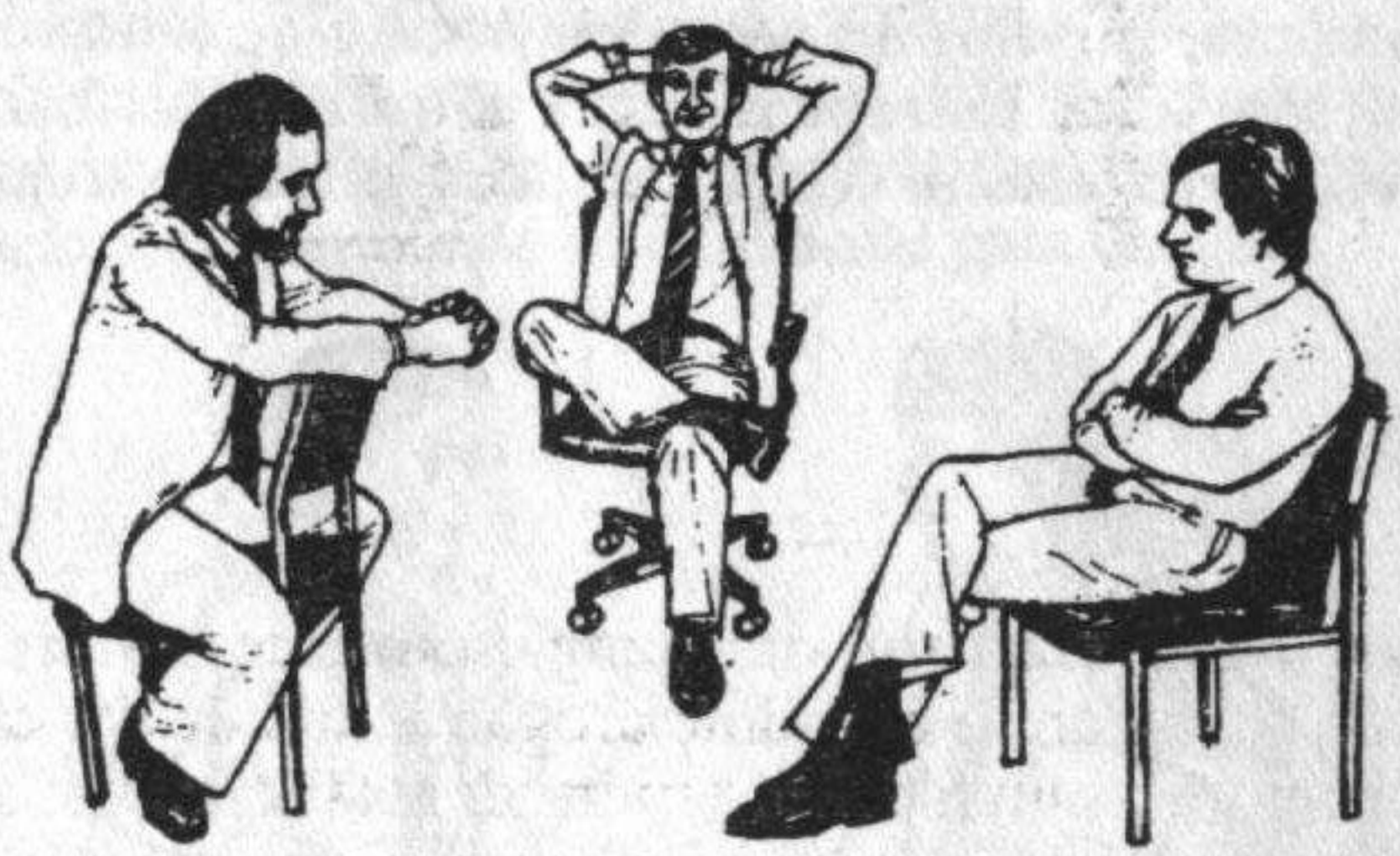


Figura 173

Figura 174. Femeia își etalează gesturile clasice de curtenire: un picior împins înainte și îndreptat către bărbatul mai îndepărtat din stânga (interes), o combinare a gesturilor mâinii la șold și degetul mare vârât în centură (pregătire sexuală), șoldul stâng bine expus, fumul de

țigară trimis în sus (încredere, atitudine pozitivă). Aruncă priviri laterale spre bărbatul mai îndepărtat din stânga, care, răspunzând acestor gesturi de curtenire, își aranjează cravata (împăunare) și își îndreaptă piciorul în direcția ei (interes). Bărbatul din centru în mod vizibil nu este impresionat de către celălalt, întrucât trupul său este îndreptat în altă parte, și îi aruncă doar o privire laterală agresivă. Palmele sale nu sunt vizibile și fumul de la țigară este trimis în jos (atitudine negativă). În plus se și reazămă de perete (agresiune teritorială).

Figura 174

Figura 175. Bărbatul din stânga folosește gesturi de superioritate și are o atitudine arogantă față de cel care șade 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 și din genunchii împreunați strâns și din prinderea cu amândouă mâinile a paharului de vin, pentru a ridica o barieră. Bărbatul din mijloc este exclus de la conversație, deoarece ceilalți doi nu șed în formațiune de triunghi, care ar permite și includerea sa. În schimb, pare a fi pe de-a-ntregul detașat față de ei,

stare de spirit evidențiată de gestul degetelor mari vârâte în buzunarele vestei (superioritate). Capul îl are în poziție neutră. Bărbatul din dreapta nu mai vrea să participe la conversație și este gata de plecare, picioarele și trupul său sunt îndreptate spre ușa cea mai apropiată. Are sprâncenele strânse și colțul gurii lăsat în jos, capul ușor aplecat, toate acestea exprimând dezacordul său.

Figura 175

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

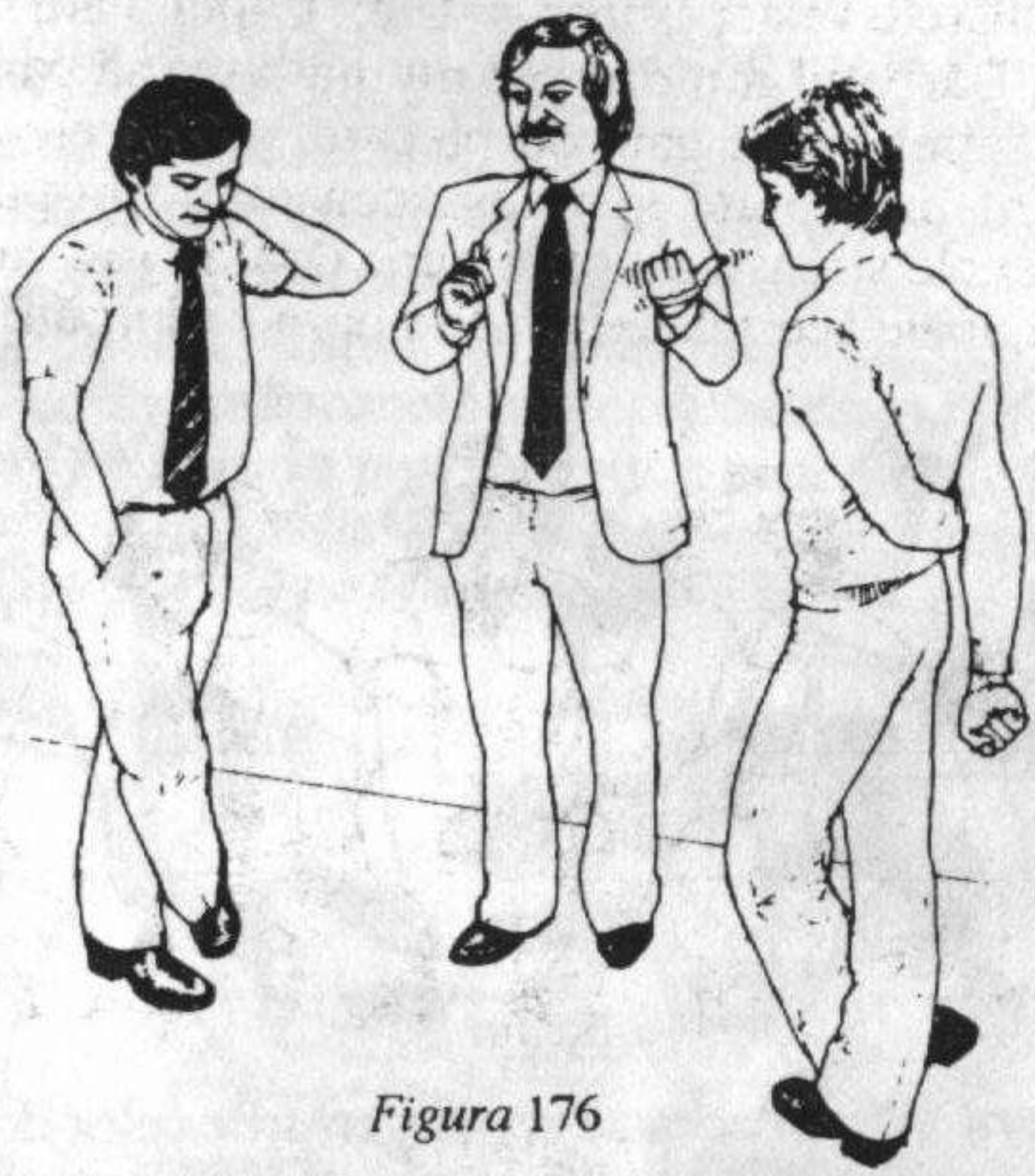


Figura 176

Figura 177. Această imagine denotă existența unei atmosfere tensionate. Toți 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 vorbește își atinge nasul (înșelăciune), brațul drept îl ține așezat înaintea trupului, formând o barieră parțială (defensivă). Lipsa de considerație pentru părerile celorlalți o arată piciorul aruncat peste brațul scaunului și faptul că trupul său se înclină în direcție opusă celorlalți. Bărbatul din stânga dezaprobă cele spuse de individul din dreapta, utilizând gestul culegerii de scame (dezacord), picioarele încrucișate (defensivă) și trupul întors nu spre vorbitor (dezinteres). Bărbatul din mijloc ar dori să spună ceva, dar își reprimă opiniile, fapt evident prin cele două gesturi de autoreținere: apucarea strânsă a brațelor

scaunului și încrucișarea gleznelor. El lansează și o provocare non-verbală către bărbatul din dreapta, prin îndreptarea trupului direct spre acesta.

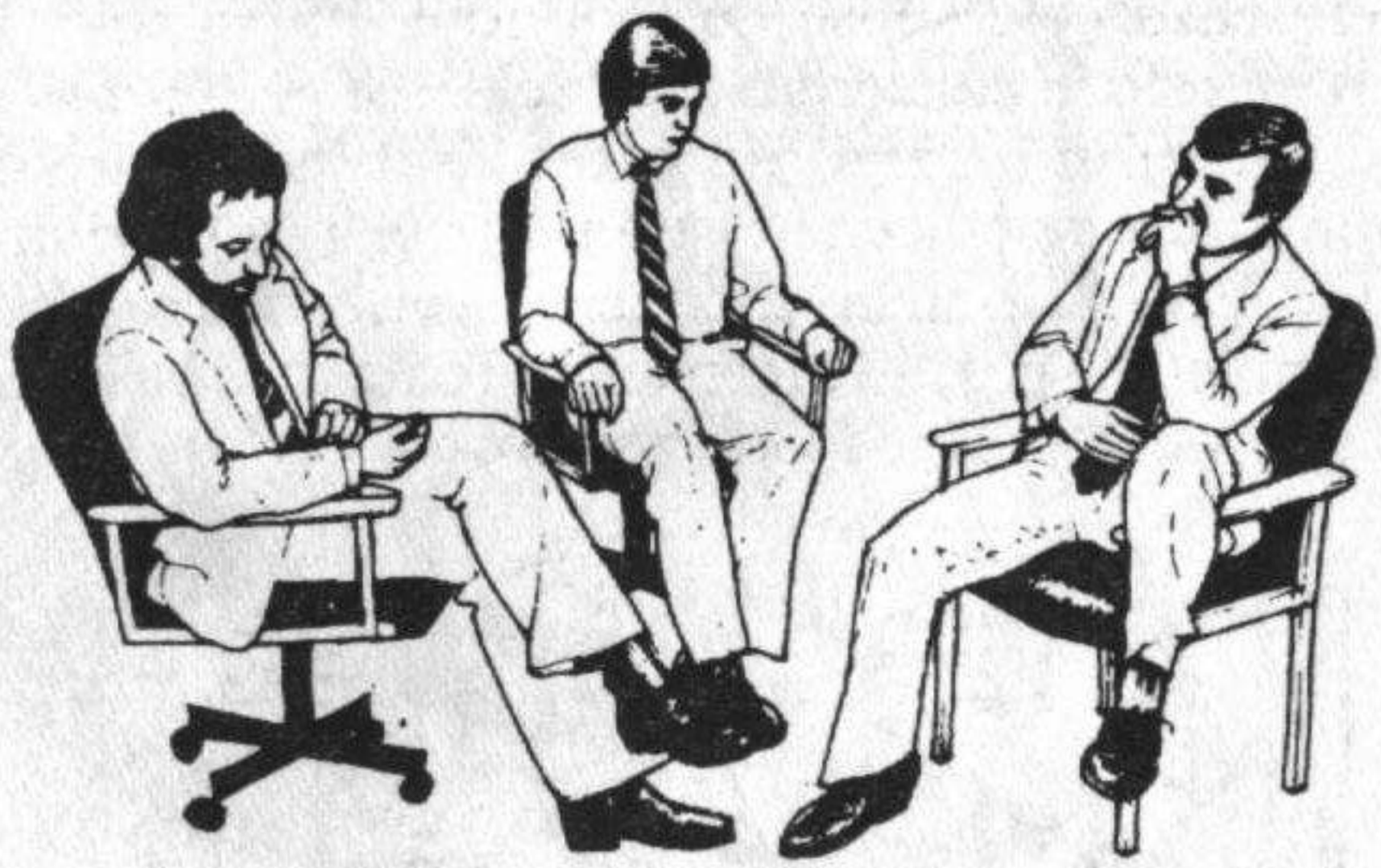


Figura 177

Figura 178. În această scenă gesturile celor doi așezați în cele două părți laterale reprezintă imaginea-oglindă a gesturilor celuilalt. Ei manifestă mult interes unul față de celălalt, mâinile le țin în așa fel încât încheietura să

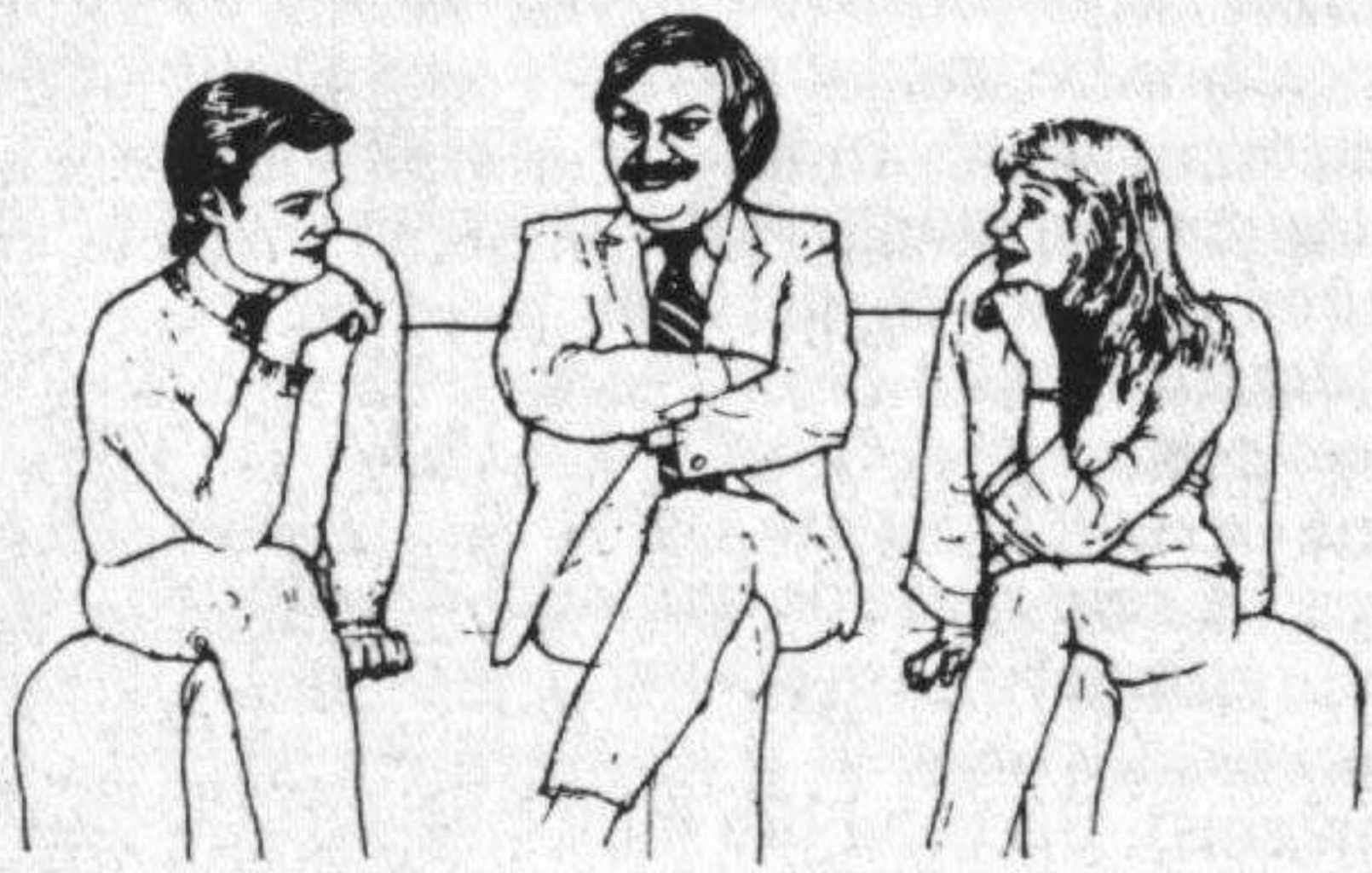


Figura 178

rămână neacoperită, picioarele lor încrucișate fiind îndreptate în direcția celuilalt. Bărbatul din mijloc zâmbește cu buzele închise, ceea ce ar putea însemna că îl interesează cele spuse de individul din stânga, dar aceasta nu este în concordanță cu celelalte gesturi faciale și ale trupului. Capul îi este lăsat puțin în jos (dezaprobare), sprâncenele strânse (supărare), privirea lateral spre celălalt. În plus, brațele și picioarele sale sunt strâns împletite (poziție 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 și sicere — palmele etalate, piciorul împins înainte, capul ridicat, sacoul descheiat, brațele și picioarele neîmpreunate, trupul aplecat înainte, pe față un zâmbet. Din nefericire însă, ceea ce spune nu este receptat în mod favorabil. Femeia șade ușor înclinată pe spate, cu picioarele încrucișate în altă direcție (atitudine defensivă), palmele închise (ostilitate), capul lăsat puțin în jos, folosind și gestul de evaluare critică (mâna adusă la obraz). Bărbatul din mijloc folosește gestul coifului, indicând că se simte încrezător în sine și superior, cu un picior aruncat peste genunchi, ceea ce denotă că are o

atitudine competitivă sau de dispută față de cel care vorbește. Putem conchide că atitudinea sa globală este negativă, acest lucru rezultând și din poziția în care șade pe scaun — lăsat pe spate, precum și din ținuta capului — lăsat în jos.

Protagoniștii următoarelor trei scene sunt la o petrecere și folosesc gesturi tipice de apărare, agresiune și curtenire.

Figura 180. Toți trei stau cu brațele încrucișate, doi dintre ei își țin și picioarele împletite (poziție defensivă), trupul nici unuia nu este orientat către ceilalți doi, ceea ce denotă, toate, că se întâlnesc pentru prima dată. Bărbatul din dreapta manifestă mult interes față de femeie: laba piciorului drept este orientată direct către ea, o privește lateral, sprâncenele ridicate (interes) sunt însoțite de un zâmbet, partea superioară a trupului este ușor înclinată spre ea.

Figura 180

Figura 181. Atitudinea non-verbală s-a schimbat. Femeia nu-și mai încrucișează picioarele, stă acum în poziție neutră. Bărbatul din stânga stă și el cu picioarele drepte, dar laba piciorului stâng este îndreptată către ea (interes). Folosește gestul degetelor mari vârâte în cureaua de la pantaloni, fie din cauza prezenței celuilalt bărbat, și în acest caz atitudinea sa este una agresivă, fie de dragul femeii, și în acest caz avem de a face cu un semnal sexual. Spre deosebire de *Figura* anterioară, aici el se ține mai drept, pentru a părea mai înalt. Se pare că pe bărbatul din dreapta a reușit să-l intimideze, întrucât el se ține acum drept, privește lateral spre bărbatul din stânga, are sprâncenele strânse (dezaprobare) și zâmbetul i-a dispărut.

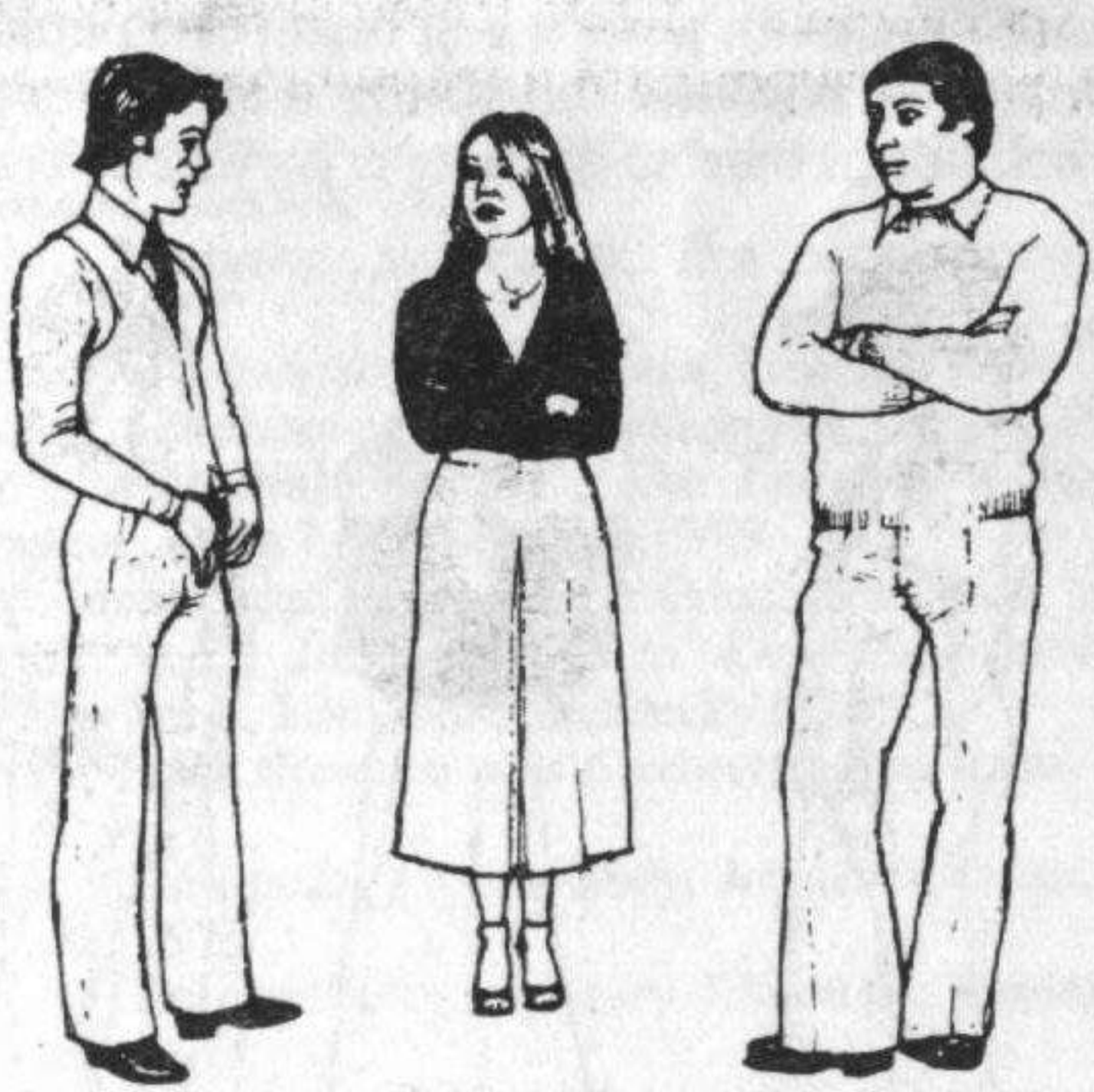


Figura 181

Figura 182. Aici gesturile protagoniștilor indică deja cu claritate atitudinile și sentimentele lor. Bărbatul din stânga stă și acum cu degetele mari vârâte în cureaua de

la pantaloni, cu laba piciorului împinsă înainte și trupul ușor înclinat spre femeie, manifestând din plin intențiile sale de curtenire. Degetele lui mari strâng mai tare cureaua, gestul devine astfel mult mai evident, iar trupul și-l ține, dacă se poate, și mai drept. Femeia răspunde prin propriile sale gesturi de curtenire, arătând că bărbatul o interesează: își desface brațele până atunci încrucișate, 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 și scoaterea în evidență a crăpăturii bluzei și expresia facială pozitivă. Fumul de țigară e trimis în sus (încredere în sine). Bărbatul din dreapta pare a fi neplăcut surprins de excluderea sa și recurge la gestul mâinilor la șolduri (pregătire agresivă), pentru a-și manifesta neplăcerea.

În rezumat, bărbatul din stânga a atras atenția femeii, așa că celălalt trebuie să-și caute o parteneră în altă parte.

Figura 182

BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ

Ardrey, R., *The Territorial Imperative*, Collins, London, 1967

Argyle, M., *The Psychology of Interpersonal Behaviour*, Penguin Books, 1967

Argyle, M., *Bodily Communication*, Methuen, London, 1975

Argyle, M., *Skills with People: A Guide for Managers*, Hutchinson, London, 1973

Argyle, M., *Training Managers*, The Acton Society Trust, London, 1962

Argyle, M., *Social Interaction*, Methuen, London, 1968

Bacon, A.M., *A Manual of Gestures*, Griggs, Chicago, 1875

Benthall, J. and Polhemus, T., *The Body as a Medium of Expression*, Allen Lane, London, 1975

Berne, E., *Games People Play*, Grove Press, New York, 1964

Birdwhistell, R.L., *Introduction to Kinesics*, University of Louisville Press, Louisville, Kentucky, 1952

Birdwhistell, R.L., *Kinesics and Context*, Allen Lane, London, 1971

Blacking, J., *Anthropology of the Body*, Academic Press, London, New York, 1977

Bryan, W.J., *The Psychology of Jury Selection*, Vantage Press, New York, 1971

Brun, T., *The International Dictionary of Sign Language*, Wolfe Publishing, London, 1969

Calero, H., *Winning the Negotiation*, Hawthorn Books, New York, 1979

Carnegie, D., *How to Win Friends and Influence People*, Angus and Robertson, Sydney, 1965

Collet, P., *Social Rules and Social Behaviour*, Blackwell, Oxford, 1977
Critchley, M., *The Language of Gesture*, Arnold, London, 1939
Critchley, M., *Silent Language*, Butterworth, London, 1975
Cundiff, M., *Kinesics*, Parker Publishing, New York, 1972
Dale-Guthrie, R., *Body Hot-Spots*, Van Nostrand Reinhold, New York, 1976
Darwin, C., *The Expression oh Emotion in Man and Animals*, Appleton-Century-Crofts, New York, 1872
Davitz, J.R., *The Communication of Emotional Meaning*, McGraw-Hill, New York, 1964
Duncan, S. and Fiske, D.W., *Face-to-Face Interaction*, Erlbaum, Hillsdale, New Jersey, 1977
Dunkell, S., *Sleep Positions*, Heinemann, London, 1977
Effron, D., *Gesture, Race and Culture*, Mouton, The Hague, 1972
Eibl-Eibesfeldt, I., *Ethology: The Biology of Behaviour*, Holt, Rinehart and Winston, New York, 1970
Eibl-Eibesfeldt, I., *Love and Hate: The Natural History of Behaviour Patterns*, Holt, Rinehart and Winston, New York, 1971
Ekman, P., *Darwin and Facial Expression*, Academic Press, New York, 1973
Ekman, P., Friesen, W. and Ellsworth, P., *Emotion in the Human Face*, Pergamon Press, New York, 1972
Ekman, P. and Friesen, W., *Unmasking the Face*, Prentice-Hall, London, 1975
Fast, J., *Body Language*, Pan Books, London and Sydney, 1970
Fast, J. and B., *Reading between the Lines*, Viking, New York, 1979
Feldman, S., *Mannerisms of Speech and Gesture in Everyday Life*, International University Press, 1959
Gayle, W., *Power Selling*, Prentice-Hall, New York, 1959
Goffman, E., *Interaction Ritual*, Allen Lane, London, 1972
Goffman, E., *The Presentation of Self in Everyday Life*, Edinburgh University Press, Edinburgh, 1956
Goffman, E., *Behaviour in Public Places*, Free Press, Illinois, 1963
Gordon, R.L., *Interviewing Strategy, Techniques and Tactics*, Dorsey, Homewood, Illinois, 1976
Hall, E.T., *Silent Language*, Doubleday & Co., New York, 1959
Hall, E.T., *The Hidden Dimension*, Doubleday & Co., New York, 1966
Harper, R.G., *Non-Verbal Communication; the State of the Art*, Wiley, New York, 1978

Henley, N.M., *Body Politics: Power, Sex and Non-Verbal Communication*, Prentice-Hall, New Jersey, 1977
Hess, E., *The Tell-Tale Eye*, Van Nostrand Reinhold, New York, 1975
Hind, R., *Non-Verbal Communication*, Cambridge University Press, London, 1972
Hore, T., *Non-Verbal Behaviour*, Australian Council for Educational Research, 1976
James, W., *Principles of Psyhology*, Holt, Rinehart, New York, 1892
Jung, C., *Man and his Symbols*, Aldus, London, 1964
Kahn, R.I. and Cannell, C.F., *The Dynamics of Interviewing*, Wiley, New York, 1957
Kendon, A., *Organisation of Behaviour in Face-to-Face Interaction*, Mouton, The Hague, 1975
Key, M.R., *Non-Verbal Communication: a Research Guide and Bibliography*, Scarecrow Press, Metuchen, New Jersey, 1977
Key, M.R., *Paralinguistics and Kinesics; Non-Verbal Communication*, Scarecrow Press, Metuchen, New Jersey, 1975
Knapp, M., *Non-Verbal Communication in Human Interaction* (2nd edition), Holt, Rinehart and Winston, New York, 1978
Korda, M., *Power! How To Get It, How To Use It*, Weidenfeld & Nicolson, London, 1975
Korda, M., *Power in the Office*, Weidenfeld & Nicolson, London, 1976
Korman, B., *Hands: The Power of Awareness*, Sunridge Press, New York, 1978
Lamb, W., *Posture and Gesture*, Duckworth, London, 1965
Lamb, W., *Body Code*, Routledge and Kegan Paul, London, 1979
Lewis, D., *The Secret Language of Your-Child*, Souvenir Press, London, 1978
Liggett, J., *The Human Face*, Constable, London, 1974
Lorenz, K., *On Aggression*, Methuen, London, 1967
Lorenz, K., *King Solomon's Ring*, London Reprint Society, 1953
McCroskey, Larson and Knapp, *An Introduction to Interpersonal Behaviour*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1971
MacHovec, F.J., *Body Talk*, Peter Pauper Press, New York, 1975
Mallery, G., *The Gesture Speech of Man*, Salem, 1881
Masters, W.H. and Johnson, V.E., *Human Sexual Response*, Little, Brown, Boston, 1966
Mehrabian, A., *Tactics in Social Influence*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1969

JAMES SUMERFIELD

Mehrabian, A., *Silent Messages*, Wadsworth, Belmont, California, 1971

Mitchell, M.E., *How to Read the Language of the Face*, Macmillan, New York, 1968

Morris, D., *The Naked Ape*, Cape, London, 1967

Morris, D., *The Human Zoo*, Cape, London, 1969

Morris, D., *Intimate Behaviour*, Cape, London, 1971

Morris, D., *Manwatching*, Cape, London, 1977

Morris, D., with Collett, Marsh and O'Shaughnessy, *Gestures, their Origins and Distribution*, Cape, London, 1979

Nierenberg, G., *The Art of Negotiating*, Hawthorn Books, New York, 1968

Nierenberg, G. and Calero, H., *How to Read a Person like a Book*, Hawthorn Books, New York, 1971

Pease, A.V., *The Hot Button Selling System*, Elvic & Co., Sydeney, 1976

Pliner, O., Kramer, L., Alloway, T., *Non-Verbal Communication*, Plenum Press, New York, 1973

Reik, T., *Listening with the Third Ear*, Farrar, Straus and Giroux, New York, 1948

Saitz, R.L. and Cervenka, E.C., *Handbook of Gestures: Columbia and the United States*, Mouton, The Hague, 1972

Sathre, F., Olson, R. and Whitney, C., *Let's Talk*, Scott Foresman, Glenview, Illinois, 1973

Scheflen, A.E., *Body Language and the Social Order*, Prentice-Hall, New Jersey, 1972

Scheflen, A.E., *Human Territories*, Prentice-Hall, New Jersey, 1976

Schutz, W.C., *A Three-Dimensional Theory of Interpersonal Behaviour*, Holt, Rinehart and Winston, New York, 1958

Siddons, H., *Practical Illustration of Rhetorical Gestures*, London, 1822

Sommer, R., *Personal Space: The Behavioural Basis of Design*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1969

Szasz, S., *Body Language of Children*, Norton, New York, 1978

Whiteside, R.L., *Face Language*, Pocket Books, New York, 1975

Whitney, Hubin and Murphy, *The New Psychology of Persuasion and Motivation in Selling*, Prentice-Hall, New Jersey, 1978

Wolfe, C., *A Psychology of Gesture*, Methuen, London, 1948

Von Cranach, M., *Social Communication and Movement: Studies of Interaction and Expression in Man and Chimpanzee*, Academic Press, London, 1973