

# Libris .RO

Respect pentru oameni și cărți

**Geoff Ribbens** a susținut conferințe despre comportamentul organizațional în fața studenților la management, aflați la studii postdoctorale, dar a oferit și servicii de consultanță și formare. De curând, a devenit trainer de afaceri pentru Oxford Innovation Ltd. Geoff a început să fie interesat de comunicarea nonverbală după ce mai mulți clienți i-au cerut să exploreze felul în care „limbajul trupului” le influența eficiența managementului și, indirect, succesul în afaceri.

**Dr. Richard Thompson** este scriitor, om de radio și televiziune și specialist în comunicare, specializat în științele sociale. Este autorul mai multor cărți despre gestionarea stresului, deprinderi de viață și autoasistență, concentrându-se pe rezolvarea conflictelor din spațiul public și privat. Interesul pentru limbajul trupului i-a fost trezit de lucrările de pionierat scrise de Geoff Ribbens despre eficiența managerială atinsă prin recunoașterea aprofundată a comunicării nonverbale.

# LIMBAJUL TRUPULUI

ÎNVAȚĂ ÎNTR-O SĂPTĂMÂNĂ  
TOT CE ÎNVAȚĂ EXPERTII ÎNTR-O VIAȚĂ

GEOFF RIBBENS & RICHARD THOMPSON



Body Language for Management  
Geoff Ribbens & Richard Thompson

Copyright © 2000, 2002, 2012  
Geoff Ribbens și Richard Thompson  
Toate drepturile rezervate



Editura Litera

O.P. 53; C.P. 212, sector 4, București, România  
tel.: 021 319 6390; 031 425 1619; 0752 548 372;  
e-mail: comenzi@litera.ro

Ne puteți vizita pe

[www.litera.ro](http://www.litera.ro)

*Limbajul trupului*

Geoff Ribbens și Richard Thompson

Traducere din limba engleză:  
Graal Soft/Elena Arhire

Editor: Vidrașcu și fiii

Redactori: Olimpia Novicov, Georgiana Harghel

Corector: Georgiana Enache

Copertă: Flori Zahiu

Tehnoredactare și prepress: Marin Popa

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României  
RIBBENS, GEOFF

Limbajul trupului / Geoff Ribbens și Richard Thompson;  
trad.: Graal Soft/Elena Arhire. – București: Litera, 2016

Index

ISBN 978-606-33-0759-1

I. Thompson, Richard

II. Arhire, Elena (trad.)

159.923

## Cuprins

<b>Introducere</b> .....	6
<b>Duminică</b> .....	8
Management fără cuvinte	
<b>Luni</b> .....	26
Faptele sunt mai grăitoare	
<b>Marti</b> .....	44
Putere și influență	
<b>Miercuri</b> .....	58
Arta spectacolului	
<b>Joi</b> .....	70
Cum vă vindeți	
<b>Vineri</b> .....	86
Detectivi în căutarea adevărului	
<b>Sâmbătă</b> .....	102
Ascultare activă	
<b>Glosar</b> .....	120
<b>Bibliografie</b> .....	122
<b>Supraviețuire în vremuri grele</b> .....	123
<b>Răspunsuri</b> .....	127

## Management fără cuvinte

Succesul în management nu depinde de câștig sau pierdere. Depinde de cum interacționați cu ceilalți și cum le câștigați respectul. Autoritatea personală se construiește pe încredere, nu pe frică, și cei mai buni manageri sunt cei care ascultă, nu cei care comandă sau intimidează. Înțelegerea limbajului trupului ne permite să fim în acord cu gândurile și sentimentele colegilor, făcându-i pe ei – și făcându-ne pe noi – mai buni la locul de muncă. Prin îmbunătățirea abilităților noastre de comunicare îi încurajăm pe ceilalți să aibă performanțe mai bune.

Limbajul nu trebuie să ia doar forma cuvintelor ca să evedențieze o idee sau să exprime intenția cuiva. Trupul „vorbește” fără să aibă nevoie de cuvinte, prin semne și semnale inconștiente care *subliniază, sugerează sentimente și exprimă păreri* – asemenea semnelor de punctuație de pe o pagină. Ne putem înșela atunci când ratăm aceste indicii nerostite. Învățarea citirii acestor semne seamănă cu munca unui detectiv: cu cât sunteți mai buni, cu atât descoperiți mai repede adevărul.

Astăzi veți învăța că abilitățile privind limbajul trupului nu sunt atât de complicate, ci o combinație de bun-simț, observație exactă, intuiție, reflecție și practică – și că acestea dau însemnătate lucrurilor pe care înainte nu le băgați de seamă. Nu veți mai privi niciodată înapoi după ce le deprindeți.

## Limbajul trupului

Poate vă surprinde să aflați că, din ceea ce comunicăm față în față, mai puțin de 10% se transmite prin cuvinte. Chiar dacă e greu de crezut, conform cercetărilor realizate în domeniul limbajului trupului, **tonul vocii** reprezintă aproape 40% din intenția noastră, iar postura și gesturile 50%.

Ideea este că limbajul se ocupă cu exprimarea gândurilor, a ideilor și a sentimentelor, iar funcția lui este facilitarea comunicării. **Aceasta nu trebuie să fie făcută sub forma cuvintelor** pentru înțelegerea mesajului și a semnificației a ceea ce se transmite.

Limbajul trupului face exact acest lucru. Putem să transmitem ceea ce credem, cum ne simțim și ce vrem prin comunicarea nonverbală, folosind postura corpului, gesturile, expresia facială, tonul și timbrul vocii, chiar și sunetele nonverbale, precum mormăieli sau suspine. Tindem să nu punem la îndoială acest limbaj pentru că avem tendința să îl folosim subconștient atunci când interacționăm cu ceilalți.

Să ne imaginăm comunicarea fără limbajul trupului. Când scriem, folosim virgule, puncte, semne de exclamare și de întrebare ca să marcăm pauzele din discurs și să indicăm tonul vocii. **Scrierea fără semne de punctuație este același lucru cu vorbirea fără limbajul trupului.** Întreaga semnificație și accentul mesajului nostru se pierd, după cum o arată exemplul următor.

### **PONT** .....

*Așa cum diferite semne de punctuație pot oferi aceluiași text înțelesuri complet diferite, schimbările din limbajul trupului vor afecta sensul general al mesajului pe care îl transmitem. Uneori, fără ca noi să ne dăm seama, tonul vocii, postura și gesturile pot oferi mesajului nostru un înțeles complet diferit de cel al cuvintelor pe care le folosim.*

.....

## Imitare inconștientă

Pe măsură ce cercetările privind limbajul trupului au avansat, faptul că oamenii tind să **copieze** în mod inconștient comportamentul și postura celorlalți a devenit evident. Uneori este în avantajul lor, alteori în dezavantaj.

### **Puterea punctuației**

*Dragă John vreau un bărbat care să știe ce este dragostea cu adevărat ești generos bun grijuliu oamenii care nu sunt ca tine recunosc că sunt inutili și inferiori mi-ai distrus viața când vine vorba de alți bărbați tânjesc după tine nu simt nimic când suntem despărțiți pot fi fericită pentru totdeauna mă vei lăsa să fiu a ta Gloria*

Dacă adăugăm semnele de punctuație acum, afirmația are sens; totuși, sensul depinde întru totul de unde punem pauze și unde accentuăm.

*Dragă John,  
Vreau un bărbat care să știe ce este dragostea cu adevărat.  
Ești generos, bun, grijuliu. Oamenii care nu sunt ca tine recunosc că sunt inutili și inferiori. Mi-ai distrus viața când vine vorba de alți bărbați. Tânjesc după tine. Nu simt nimic când suntem despărțiți. Pot fi fericită pentru totdeauna.  
Mă vei lăsa să fiu a ta?  
Gloria*

De cealaltă parte, dacă frazarea este alta, ajungem la:

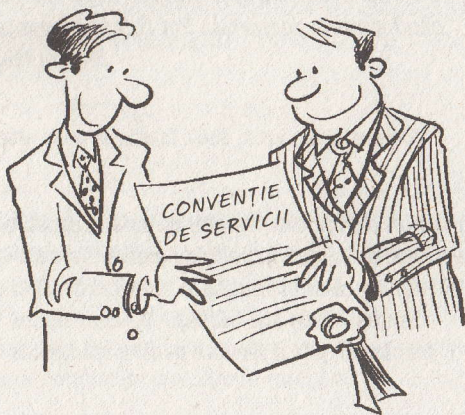
*Dragă John,  
Vreau un bărbat care să știe ce este dragostea. Cu adevărat ești generos, bun, grijuliu cu oamenii care nu sunt ca tine. Recunosc că sunt inutili și inferioară. Mi-ai distrus viața. Tânjesc după alți bărbați. Nu simt nimic. Când suntem despărțiți, pot fi fericită pentru totdeauna. Mă vei lăsa?  
A ta, Gloria*

De fapt, imitarea este o modalitate indirectă de confirmare a limbajului comun cu persoana pe care o evaluați sau pe care doriți să o convingeți. În vânzări, a fi conștient de limbajul trupului clientului și reflectarea lui în propriul vostru comportament poate să fie în avantajul vostru, cu singura condiție să nu exagerați.

### Postura de congruență

În cazul unui interviu, s-a constatat că intervievații au răspuns afirmativ la întrebări când interviuatorii au practicat postura de congruență. Aceasta se întâmplă când între vorbitor și ascultător poziția trupului și mișcarea sunt în armonie, sugerând că se înțeleg reciproc.

Șlefuirea ulterioară a acestor idei a ajutat la identificarea unei game largi de atitudini și de sentimente asociate cu postura. Hotărâre, atenție, curiozitate, nedumerire, detașare, indiferență, respingere și mulțumire de sine sunt doar unele dintre cele mai evidente. Chiar și psihiatrții au recunoscut



Postura de congruență

că pot folosi gesturile pacienților lor și posturile corpului ca să distingă **sentimentele „autentice”** și **neliniștile lor „reale”** de cele false.

## Prezență discretă, câștig ridicat

Poate să pară surprinzător, dar angajații din vânzări care evită deliberat să pară jucători dominanți tind să obțină cele mai bune rezultate.

O prezentare promoțională de succes depinde de o apariție **calmă**, lăsându-i clientului **spațiu**, folosind **gesturi deschise** și **prietenoase**, menținând o **prezență discretă**. Cei care par prea **defensivi, insistenți sau distanți** – mai ales pe teritoriul clientului – sunt rareori luați în considerare. Cercetările în limbajul trupului au arătat că managementul eficient nu se bazează doar pe cuvinte.

Altfel, probabil ne-am trimite unii celorlalți doar notițe. După cum știu cei mai mulți dintre noi, interacțiunea față în față este adesea factorul critic când vine vorba de încheierea unei afaceri de succes și este esențială pentru crearea unui raport potrivit în care se iau deciziile cheie.

### Ce vă poate spune limbajul trupului

Interviul față în față este cel mai bun mod de a vă pronunța în privința calităților cuiva. Pentru că observarea limbajului trupului vă spune lucruri pe care oamenii nu le pot, nu vor sau nu doresc să le exprime verbal. Veți putea să evaluați experiența individuală și calificările dintr-un CV, dar veți constata potențialul, sinceritatea, încrederea sau abilitățile persoanei în cauză printr-un contact față în față.