

W prostocie tkwi siła

Wydanie III

Mowa ciała

DLA

BYSTRZAKÓW™

Dowiedz się, jak:

- odczytywać mowę ciała
- interpretować ruchy oczu, wyraz twarzy, ruchy rąk i inne gesty
- rozumieć sygnały niewerbalne i dzięki nim wykryć oszustwo
- wykorzystać mowę ciała w uwodzeniu
- porozumiewać się z wykorzystaniem mowy ciała

septem
septem.pl

Elizabeth Kuhnke



Tytuł oryginału: Body Language For Dummies, 3rd Edition

Tłumaczenie: Olga Kwiecień z wykorzystaniem fragmentów książki
„Mowa ciała dla bystrzaków” w tłumaczeniu Marty Czub

ISBN: 978-83-283-2800-6

Original English language edition Copyright © 2015 John Wiley & Sons, Ltd, Chichester, West Sussex. All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part any form. This translation published by arrangement with Wiley Publishing, Inc.

Oryginalne angielskie wydanie © 2015 John Wiley & Sons, Ltd, Chichester, West Sussex. Wszelkie prawa, włączając prawo do reprodukcji całości lub części w jakiegokolwiek formie, zarezerwowane. Tłumaczenie opublikowane na mocy porozumienia z Wiley Publishing, Inc.

Translation copyright © 2016 by Helion S.A.

Wiley, the Wiley Publishing Logo, For Dummies, Dummies Man, and related trade dress are trademarks or registered trademarks of John Wiley and Sons, Inc. and/or its affiliates in the United States and/or other countries. Used by permission.

Wiley, the Wiley Publishing logo, For Dummies, Dla Bystrzaków, Dummies Man i związana z tym szata graficzna są markami handlowymi John Wiley and Sons, Inc. i/lub firm stowarzyszonych w Stanach Zjednoczonych i/lub innych krajach. Wykorzystywane na podstawie licencji.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Wydawnictwo HELION dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo HELION nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://septem.pl/user/opinie/mocia3>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Wydawnictwo HELION

ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

e-mail: septem@septem.pl

WWW: <http://septem.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to! » Nasza społeczność](#)

Spis treści

O autorce	11
Podziękowania od autorki	13
Wstęp	15
O książce	16
Naiwne założenia	16
Ikony użyte w książce	17
Co dalej	17
 Część I: Wprowadzenie do mowy ciała	19
Rozdział 1: Definicja języka ciała	21
Jak język ciała przekazuje informacje	21
Kilka chwil na wywarciu pierwszego wrażenia	23
Przekaz nieświadomy	23
Zastępowanie słów gestykulacją	24
Gesty podkreślające wypowiedź	26
Fizyczne wzmocnienie wypowiedzi	27
Ujawnianie uczuć, nastawienia i przekonań	28
Podstawowe rodzaje gestów	31
Gesty mimowolne	31
Gesty charakterystyczne	32
Fałszywe gesty	34
Mikrogesty	34
Gesty przemieszczające	35
Gesty uniwersalne	36
Jak w pełni wykorzystać język ciała	38
Świadomość przestrzenna	38
Przewidywanie ruchu	39
Osiąganie porozumienia dzięki gestom odzwierciedlającym	39
Stawanie się tym, kim chcesz	40
Odczytywanie znaków i odpowiednia reakcja	41
Docenianie różnic kulturowych	42

Rozdział 2: Bliższe spojrzenie na zachowania niewerbalne 43

Historia języka ciała	43
Małpowanie przodków	44
Najpierw gesty, potem mowa	44
Praktyczne wykorzystanie języka ciała	44
Kinezyka: kategorie gestów	45
Reakcje wrodzone	48
Gesty wyuczone	49
Ostatnie słowo w kwestii zachowań niewerbalnych	50

Część II: Zaczynając od góry 53

Rozdział 3: Rusz głową! 55

Demonstracja władzy i autorytetu	55
Sygnalizowanie wyższości	56
Demonstrowanie arogancji	56
Okazywanie agresji	56
Wyrażanie dezaprobaty	57
Przekazywanie odmowy	58
Zastraszająca pozycja katapulty	58
Odrzucanie głowy na znak sprzeciwu	59
Skiniecie	59
Dotykanie czyjejs głowy	60
Okazywanie zgody i zachęty: potakiwanie	60
Zachęta do dalszego mówienia	61
Okazywanie zrozumienia	61
Mikropotakiwanie	62
Okazywanie uwagi i zainteresowania	62
Uklon	63
Tête-à-tête	63
Wskazywanie uległości lub niepokoju	63
Pochylenie	64
Pocieszający gest kołyski	64
Obejmowanie głowy	65
Okazywanie znudzenia	65
Okazywanie głębokiego namysłu	66
Głowa opierająca się na dłoni	67
Gładzenie podbródka	67

Rozdział 4: Mimika 69

Komunikowanie uczuć w sytuacjach, gdy użycie słów jest nieestosowne	69
Rozpoznawanie mimiki wzmacniającej przekaz werbalny	71
Maskowanie emocji	74
Wyrażanie różnorodnych emocji	74
Okazywanie szczęścia	75
Okazywanie smutku	76
Demonstrowanie odrazy i pogardy	76

Wyrażanie złości	77
Rozpoznawanie zaskoczenia i ujawnianie strachu	77
Demonstrowanie zainteresowania	79
Rozdział 5: Siła spojrzenia	81
Moc uporczywego spojrzenia	81
Okazywanie zainteresowania	84
Tworzenie dobrych stosunków	84
Tworzenie intymności	85
Okazywanie dezaprobaty, niezgody i innych mało przyjemnych uczuć	86
Okazywanie dominacji	86
Skuteczne spojrzenia w środowisku biznesowym	88
Wędrujący wzrok: przerywanie kontaktu wzrokowego	89
Wzrok wahadłowy	90
Spojrzenie z ukosa	90
Opuszczenie oczu	91
W jaki inny sposób oczy przekazują informacje	92
Mruganie i puszczanie oka	92
Aktywne brwi: unoszenie brwi	94
Rozszerzanie oczu	94
Zerkanie, błyskanie i trzepotanie	95
Rozdział 6: Czytanie z ust	97
Ujawnianie myśli, uczuć i emocji	97
Zaciśnięte usta	98
Luźne wargi	98
Zagryzanie warg	98
Sztywna górna warga	99
Efektowne wydymanie ust	100
Napinanie ust i gryzienie się w język	101
Zmiana poglądów i zachowania	102
Rozróżnianie uśmiechów	102
Uśmiech przez zaciśnięte wargi	102
Szeroki uśmiech z zamkniętymi ustami	103
Krzywy uśmiech	103
Uśmiech z opuszczoną szczęką	104
Uśmiech z ukosa	104
Pełny uśmiech	105
Śmiech to najlepsze lekarstwo	106
Część III: Tułów, kończyny górne i dolne	109
Rozdział 7: Co mówi tułów	111
Trochę więcej na temat wpływu postawy ciała	111
Ocena własnej postawy i tego, co o Tobie mówi	112
Okazywanie intensywności uczuć	113
Ujawnianie osobowości i charakteru	115

6 Mowa ciała dla bystrzaków

Trzy główne typy postawy ciała	115
Stanie	116
Siedzenie	117
Leżenie	117
Zmiana nastawienia za pomocą zmiany pozycji	118
Postawa jako wspomaganie komunikacji	119
Ujawnianie statusu za pomocą pozycji ciała	119
Nachylanie się jako oznaka zainteresowania i sympatii	120
Wzruszanie ramionami	121
Sygnalizowanie niewiedzy	122
Okazywanie niechęci do zaangażowania	123
Sugerowanie pełnych uległości przeprosin	123

Rozdział 8: Walka wręcz 125

Budowanie murów obronnych	125
Ręce skrzyżowane na piersi	125
Dotykanie siebie: uścisk, poklepywanie i cała reszta	129
Umieszczanie przed sobą przedmiotów	130
Chłodne przyjęcie	130
Okazywanie przyjaźni i szczerości	130
Dotykanie jako sposób przekazywania informacji	132
Tworzenie więzi	133
Okazywanie dominacji	134
Wzmacnianie przekazu	135
Zwiększanie swoich wpływów	136
Obejmowanie podczas powitania i pożegnania	136

Rozdział 9: Niech przemówią ręce 137

Do góry czy w dół: czytanie z ręki	137
Otwarte wnętrza dłoni	138
Wnętrze dłoni skierowane w dół	140
Zamknięte wnętrza dłoni z wycelowanym palcem	142
Ręce do góry!	143
Ukrywanie dłoni	143
Zacieranie rąk: dobre dla Ciebie czy dobre dla mnie?	143
Splatanie rąk	144
Zaciśnięte dłonie	144
Co mówią palce	145
Precyzyjny uchwyt	146
Silny uścisk	147
Silny cios	148
Iglica	149
Chwytywanie dłoni, nadgarstków i rąk	149
Gestykulacja kciukami	149

Analiza uścisków dłoni	151
Kto pierwszy wyciąga dłoń	151
Przekazywanie nastawienia	152
Przemieszczenie energii	155
Ulga w bębieniu	155
Pokrzepienie w zabawie	156
Ręka do nosa	156
Ręka do policzka	157
Ręka do brody	157
Rozdział 10: Stań do walki	159
Okazywanie nastawienia i stopnia zaangażowania za pomocą postawy	159
Stawanie w rozkroku	160
Stanie na baczność	161
Pozycja przypory	162
Pozycja nożyczek	163
Zaplatanie nóg	164
Odzwierciedlanie uczuć poprzez pozycję stóp	165
Wskazywanie w pożądanym kierunku	165
Stopa wierzpięta	166
Zaplatanie kostek u nóg	167
Podrygiwanie, machanie lub robienie kółek	168
Style chodzenia	168
Rozdział 11: Akcesoria	169
Używanie akcesoriów w celu odzwierciedlenia stanu umysłu	169
Okazywanie wewnętrznego niepokoju	170
Chwila namysłu	171
Po drugiej stronie okularów	171
Zyskiwanie na czasie	172
Badanie sytuacji	172
Kontrolowanie rozmowy	173
Okazywanie oporu	173
Dystans i luz	173
Okulary w biurze	174
Makijaż	175
Makijaż w biurze	175
Makijaż w trakcie zabawy	175
Ubranie — okrywanie części ciała	175
Kobiece dodatki	175
Męskie dodatki	176

Część IV: Ciało w kontekście towarzyskim i zawodowym 179

Rozdział 12: Prawa i obowiązki terytorialne 181

Wpływ przestrzeni	181
Poznaj swoją przestrzeń	182
Pięć stref	182
Inne pozycje terytorialne	183
Użytkowanie przestrzeni	185
Demonstrowanie przynależności	185
Okazywanie uległości	185
Pilnowanie własnej przestrzeni	186
Okazywanie stopnia komfortu	186
Zachowywanie przestrzeni osobistej	187
Aranżowanie pozycji siedzącej	188
Rozmowa w luźnej atmosferze	188
Współpraca	189
Walka i obrona	190
Trzymaj się z daleka	190
Tworzenie równości	190
Orientacja w przestrzeni	191
Horyzontalnie	191
W pionie	191
Asymetria	193

Rozdział 13: Podrywanie i randkowanie 195

Zwracanie na siebie uwagi	195
Pięć stopni uwodzenia	197
Podkreślanie różnicy płci	199
Pokazywanie, że jesteś wolny	202
Jak uwodzą kobiety	203
Jak uwodzą mężczyźni	208
Uniwersalna oznaka zainteresowania: rozszerzone źrenice	209
Rozwój związku uczuciowego	210
Odzwierciedlanie swoich zachowań	210
Okazywanie, że jesteście dla siebie stworzeni	210

Rozdział 14: Rozmowy rekrutacyjne, wpływy i zabawa w politykę 213

Pierwsze wrażenie: rozmowa rekrutacyjna	213
Perfekcyjna rozmowa kwalifikacyjna	214
Minimum gestów, maksimum efektów	217
Tworzenie sprzyjającego środowiska	218
Okazywanie szacunku	218
Nawiązywanie więzi	219
Wzrost a utrzymywanie pozycji	221
Poruszanie się w sposób celowy	223

Kierowanie ciała we właściwą stronę	224
Tworzenie luźnej atmosfery za pomocą kąta 45 stopni	225
Pozycja twarzą w twarz a poważne odpowiedzi	226
Wybieranie miejsc władzy	226
Style negocjacji	228
Anektowanie przestrzeni	229
Okazywanie pewności siebie	230
Unikanie nerwowych gestów	231
Rozdział 15: Przekraczanie barier kulturowych	235
Różne ruchy dla różnych ludzi	236
Właściwe położenie i stawianie barier	237
Bliskie i osobiste kontakty	237
Perfekcyjne powitania	238
Zasada unikania dotyku	239
Kilka słów na temat machania na pożegnanie	240
Zachowania związane z niskim i wysokim statusem	241
Kłanianie, kłęknięcie i dyganie	242
Stawanie na baczność	242
Te same gesty, różne interpretacje	243
Kciuk do góry	243
Gest „okej”	243
Śmiech	243
Unikanie problemów i obrazy	244
Łagodzenie trudnych sytuacji	244
Postępowanie zgodnie z miejscowymi zasadami gry: kontakt wzrokowy	245
Dopasowywanie się a czytelna komunikacja	246
Rozdział 16: Odczytywanie znaków	249
Zainteresowanie innymi ludźmi	249
Wnioski z obserwacji	250
Suma wszystkich gestów	251
Sposoby radzenia sobie ze sprzecznością między przekazem werbalnym a niewerbalnym	252
Uwzględnianie kontekstu	253
Praktyka czyni mistrza: doskonalenie interpretacji	254
Część V: Dekalogi	255
Rozdział 17: Dziesięć sposobów na wykrycie oszustwa	257
Chwytywanie ulotnych wyrazów twarzy	257
Tłumienie wyrazu twarzy	258
Mierzenie kogoś wzrokiem	258
Ukrywanie źródła oszustwa	259
Dotykanie nosa	259
Wymuszanie uśmiechu	260
Minimalizowanie gestykulacji dłońmi	260

Zwiększanie kontaktu fizycznego z własnym ciałem	261
Zmiana pozycji i podrygujące stopy	261
Zmiana sposobu wypowiadania się	262

Rozdział 18: Dziesięć sposobów na zaprezentowanie swojej atrakcyjności 263

Kontakt wzrokowy	263
Ożywienie na twarzy	264
Zachęta	264
Otwarta gestykulacja	265
Zainteresowanie wyrażone w postawie	265
Właściwa pozycja	265
Więź poprzez dotyk	266
Punktualność	266
Synchronizacja gestów	267
Równoważenie niewerbalnych aspektów wypowiedzi	267

Rozdział 19: Dziesięć sposobów na to, by bez zadawania pytań dowiedzieć się czegoś o kims 269

Obserwacja oczu	269
Mimika	270
Ruchy głowy	270
Gestykulacja dłońmi i rękami	271
Obserwacja postawy	271
Odległość i kierunek	272
Dotyk	272
Reakcja na wygląd	273
Czas i synchronizacja	273
Niewerbalne aspekty wypowiedzi	274

Rozdział 20: Dziesięć sposobów na udoskonalenie Twojej bezgłośniejszej komunikacji 275

Zainteresowanie	275
Świadomość tego, co chcesz wyrazić	276
Czerpanie z doskonałego wzorca	276
Odzwierciedlanie cudzych gestów	277
Ćwiczenie gestów	277
Rozwijanie wycucia czasu i synchronizacji	278
Ubranie	278
Wcielanie się w pożądaną rolę	278
Demonstrowanie świadomości	279
Prośba o informacje zwrotne	279

Skorowidz 281

Rozdział 15

Przekraczanie barier kulturowych

W tym rozdziale:

- ▶ Rozumienie różnic kulturowych.
- ▶ Stosowanie się do konwencji związanych ze statusem.
- ▶ Potencjalnie problematyczne gesty.
- ▶ Postępowanie zgodne z zasadami gry, by nikogo nie obrazić.

Wdobie globalnej gospodarki, studentów przemierzających świat i mediów, za pomocą których obce krainy codziennie goszczą w domach zwykłych ludzi, żadna społeczność nie może już dłużej żywić przekonania, że jej zwyczaje i kultura są jedynie słuszne. Jak śpiewa Paul Simon: „Sufit w domu jednego człowieka jest podłogą w domu drugiego”. Pomimo, a może ze względu na to, że świat coraz bardziej się kurczy, różne grupy kulturowe z dumą i determinacją trzymają się własnych zwyczajów. Zachowania tak banalne jak wyliczanie za pomocą palców, spacerowanie ulicą czy uścisk dłoni przybierają na całym świecie różne formy.

Znając reguły, które panują w kulturach innych niż ta, z której się wywodzisz, możesz uniknąć popełnienia poważnych błędów, które mogłyby nie tylko obrazić Twojego gospodarza, ale nawet doprowadzić do kryzysu dyplomatycznego — a co najmniej niezręcznej sytuacji. Na świecie istnieje mnóstwo krajów, kultur i zwyczajów, tak więc nie jestem w stanie omówić ich tu wszystkich. W tym rozdziale dam Ci przedsmak tego zagadnienia: kilka przykładów, wskazówek i technik, które pozwolą Ci przemierzać świat z pewnością siebie.



Z pewnością nie chciałbyś narazić się na śmieszność, obrazić swojego gospodarza lub wywołać kryzysu międzynarodowego tylko dlatego, że nie potrafisz rozróżnić dopuszczalnych i niedopuszczalnych zachowań. Jeśli masz zatem jakiegokolwiek wątpliwości, pytaj. Miejscowi z ogromną przyjemnością poprowadzą Cię przez meandry kulturowe swojego kraju, a zadając pytania, pochlebisz im. Jeden z gestów, którego zawsze możesz bezpiecznie użyć bez względu na to, gdzie się znajdujesz, to uśmiech. To jedyny naprawdę uniwersalny gest, który jest zrozumiały zarówno dla wyrafinowanego mieszkańca metropolii, jak i dla nomady z pustyni.

Różne ruchy dla różnych ludzi

Ponieważ obecnie dochodzi do częstszych niż kiedykolwiek wcześniej interakcji kulturowych, poznanie akceptowalnych zachowań niewerbalnych, jak również tych, które są absolutnie niedopuszczalne, może pomóc Ci nawiązać przyjaźnie lub dobić targu. Nie musisz wprawdzie znać wszystkich kulturowych subtelności na całym świecie, jednak poznanie podstaw — takich jak sposób witania się i żegnania, wręczania wizytówek, zarządzania przestrzenią osobistą oraz nawiązywania i utrzymywania kontaktu wzrokowego — ułatwi Ci kolejny awans lub pozwoli nawiązać przyjacielskie relacje z ludźmi różnych ras, religii i plemion.

Niektóre nacje, na przykład Irlandczycy i Włosi, słyną z wylewnego zachowania, podczas gdy inne, na przykład Japończycy i Szwedzi, znani są z tego, że zachowują swoje emocje dla siebie i są powściągliwi. Niektóre kultury (na przykład hiszpańska) zachęcają do otwartości, podczas gdy Anglicy, Szkoci i Skandynawowie wolą chronić swoją prywatność. Nawet w tym samym kraju zachowania mogą się różnić. Na przykład Niemcy mieszkający na północy swojego kraju zazwyczaj są bardziej powściągliwi w gestach i mimice niż ich południowi kuzyni, cechujący się większą swobodą zachowania.

Akceptując tego typu różnice i odpowiednio dostosowując swoje zachowanie, by spełnić oczekiwania innej kultury niż Twoja, możesz zbudować relacje oparte na szacunku i płynnie żeglować po burzliwych wodach różnych kultur.

Zwracaj uwagę na to, jak zachowują się rdzenni mieszkańcy danego obszaru. O ile ich zachowanie nie jest rażąco sprzeczne z Twoimi wartościami, staraj się ich naśladować. Traktuj ich wierzenia i zwyczaje z szacunkiem, by móc komunikować się szczerze i otwarcie.



Nowozelandzka haka

Maoryska haka to rodzaj przedstawienia taneczno-wokalnego, obejmującego gestykulację dłońmi i przytupywanie. Nowozelandzka drużyna rugby, All Blacks, wykonuje ją tradycyjnie przed międzynarodowymi eliminacjami. Haka wykonywana była początkowo przez wojowników przed bitwą, a jej celem była manifestacja siły i męstwa. Stanowiła rodzaj wyzwania rzucanego oponentom. Najbardziej znana haka, „Ka Mate”, opowiada o przebiegłym podstępie, do którego uciekł się wódz Maorysów, chcąc wywieść w pole swoich wrogów. Za jej pomocą świętuje się zwycięstwo życia nad śmiercią.

Przed meczem z RPA 28 sierpnia 2005 roku drużyna All Blacks nieoczekiwanie wprowadziła do swojego repertuaru nową hakę, „Kapa o Pango”. Jej moment kulminacyjny odznaczał się szczególną agresją, jako że każdy zawodnik, wpatrując się w drużynę przeciwną, wykonywał gest podrywania gardła. Odpierając zarzuty, że gest ten jest niezwykle obraźliwy, Nowozelandczycy wyjaśnili, że zgodnie z maoryską tradycją haka gest podrywania gardła oznacza napętlanie serca i płuc życiodajną energią. Drużyna All Blacks wygrała mecz w stosunku 31 do 27.

Właściwe położenie i stawianie barier

Jedną z problematycznych kwestii różniących mieszkańców poszczególnych krajów jest dystans osobisty. W Ameryce Łacińskiej powszechnym i naturalnym zachowaniem jest stawianie blisko siebie, podczas gdy w krajach anglosaskich normą jest trzymanie się z daleka od rozmówcy. Obserwując Hiszpanów lub Włochów pograżonych w rozmowie, zauważysz, że stoją blisko siebie, a przelotne dotykanie ramienia czy ręki rozmówcy jest normą. Bliscy przyjaciele często witają się uściskiem lub pocałunkiem, a osoby tej samej płci idące ulicą ramię w ramię są powszechnym zjawiskiem. Jeśli się cofniesz podczas rozmowy z Włochem czy Argentyńczykiem, pomyśli, że jesteś nieśmiały, i przysunie się bliżej, żeby zapęłnić pustą przestrzeń. Australijczycy natomiast potrzebują większego dystansu — jeśli podejdziesz bliżej niż na odległość wyciągniętej ręki, poczną się oszczeni. Mieszkańcy krajów skandynawskich mają dość ograniczoną gestykulację. W przeciwieństwie do kuzynów z południa, którzy chętnie korzystają z kontaktu fizycznego, ludzie z północy wzdragają się przed wylewną gestykulacją i uważają publiczne obejmowanie się za coś niedozwolonego.

Jeśli nie chcesz zawstydzić przyjaciela lub znajomego z północy, szczególnie w miejscu publicznym, powstrzymaj się od okazywania osobistych uczuć. Zachowaj uściski na domowe zacisze.

Jeśli byłbyś dokumentalistą ukrytym w zakładzie produkcyjnym w Ameryce, zauważyłbyś, że kierownik fabryki przechadza się i wdaje się w luźne rozmowy z pracownikami. Może być ubrany w garnitur, jeśli ma w planie spotkanie biznesowe, lub w bardziej codzienne ubrania. We Francji dla odmiany kierownik zawsze nosi garnitur i zaczyna dzień od przywitania się uściskiem dłoni ze wszystkimi w biurze i na hali produkcyjnej. Wskazuje to na hierarchiczną strukturę zakładów francuskich w przeciwieństwie do bardziej płaskiej struktury zarządzania w Ameryce.

W wielu krajach zachodnich przyjaciele wykonują przy powitaniu „pocałunek w powietrzu”. W geście tym pocałunek w prawy i lewy policzek skierowany jest raczej w powietrze niż na skórę twarzy. Podobnie jak mieszkańcy południowej Europy, a w przeciwieństwie do sąsiedniej Japonii czy Korei, Chińczycy okazują względy przedstawicielom tej samej płci poprzez publiczne trzymanie się za ręce i inne formy kontaktu fizycznego. Osoby przeciwnej płci nie okazują sobie publicznie uczuć.

Bliskie i osobiste kontakty

Niezależnie od tego, czy całujesz, kłaniasz się, czy podajesz dłoń na powitanie i pożegnanie, sposób, w jaki to robisz, wskazuje na nastawienie kulturowe względem kontaktu fizycznego. W niektórych krajach, takich jak Francja, Włochy czy Grecja, dotyk jest czymś naturalnym, podczas gdy w innych, takich jak Nowa Zelandia, Australia, Wielka Brytania czy Stany Zjednoczone, postrzegany jest jako brak wychowania i natarczywość.

W krajach islamskich mężczyznom i kobietom zabrania się kontaktu fizycznego w miejscach publicznych i biada temu, kto zostanie przyłapany na złamaniu tego zakazu. Grozić mu może więzienie lub publiczna chłosta. Czymś zupełnie zwyczajnym są za to pary tej samej płci wędrujące po ulicach i trzymające się za ręce, pod ramię lub obejmujące się. Jest to wyrazem jedynie przyjaźni i zażyłości, niczego więcej (dwóch mężczyzn wędrujących pod ramię w centrum Dallas mogłoby budzić zdziwienie, podczas gdy w Dubaju nikt nie zwróciłby na to uwagi).



Żadnego całowania, jesteśmy Niemcami

Towarzystwo Knigge w Niemczech, które zajmuje się zasadami dobrego wychowania i etykietą społeczną, optuje za zakazem całowania się w miejscu pracy. Prezes Towarzystwa Hans-Michael Klein twierdzi, iż rzekomo otrzymywał e-maile od pracowników, którzy wyrażali swoje zaniepokojenie tą formą spoufalania się. W odpowiedzi radzi, by trzymać się tradycyjnego uścisku dłoni. Mimo że przyznaje, iż natychmiastowy zakaz całowania się może nie być możliwy do wprowadzenia, uważa, że społeczeństwo powinno chronić ludzi, którzy nie życzą sobie, by ich całowano. Sugeruje, że jeśli dany pracownik nie ma nic przeciwko całowaniu, powinien umieścić odpowiednią kartkę na swoim biurku. Pan Klein twierdzi podobno, że pocałunek nie jest zachowaniem

typowym dla Niemców i jest praktyką, która przyszła z miejsc takich jak Włochy, Francja czy Ameryka Południowa. Uważa, że ta praktyka ma swoje miejsce w określonym kontekście kulturowym, i mówi, że Niemcy nie lubią pocałunków w miejscu pracy.

W przeprowadzonej ankiecie niemieccy pracownicy twierdzili, że pocałunek zawiera podtekst erotyczny i że ten gest służy mężczyznom, by zbliżyć się do kobiet. Towarzystwo Knigge zajmuje się też takimi sprawami jak odpowiedni sposób zakończenia znajomości za pośrednictwem wiadomości tekstowej czy też co należy zrobić, gdy leci nam z nosa w miejscu publicznym. Co ciekawe, rosyjski zwyczaj całowania się przez mężczyzn nie został przejęty przez Niemców prowadzących interesy z tym krajem.

Jeśli miałeś kiedykolwiek okazję bawić w krajach latynoskich, od Południowej Ameryki po rejon śródziemnomorski, wiesz, że tamtejsi ludzie bez problemu okazują sobie bliskość i poufalość. Ciepłe uściski i mokre całusy na policzkach rodziny i przyjaciół to norma. Nawet w miejscu pracy zdarzają się uściski i pocałunki zamiast zdawkowego uścisku dłoni.

W 2009 roku, gdy Michelle i Barack Obama wzięli udział w kolacji podczas szczytu G20, Silvio Berlusconi, wówczas prezydent Włoch, miał wielką ochotę objąć Michelle, która pokazała się w sukni z odsłoniętymi ramionami i wyglądała bardzo atrakcyjnie. Nagrania wideo na YouTube ukazują całą trójkę: Berlusconi wydyma wargi, unosi ramiona i porusza palcami w pozie „chodź do padre”. Prezydent Obama uważnie przygląda się Berlusconiemu z napiętymi ustami i bez cienia uśmiechu. Jego prawe ramię, najbliższe Berlusconiemu, jest napięte i wyprężone. Pierwsza Dama uśmiecha się jedynie ustami, uważnie obserwując włoskiego prezydenta. Jej prawa ręka wyciągnięta jest do przodu niczym stalowy pręt, palce zaciśnięte w geście powitania, który nie zachęca do wylewności. Wyraźnie widać, że państwo Obama przekazują komunikat „Nawet o tym nie myśl!”.

Perfekcyjne powitania

Powitania czasem są niełatwe: czy pocałunek jest odpowiedni, czy nie? Należy podać rękę czy nie? Poniżej przedstawiam kilka przykładów powitań, z jakimi można się spotkać w różnych rejonach świata:

- ✓ **W Brazylii:** na początku i na końcu spotkania zwyczajowo podaje się dłoń każdej obecnej osobie. Kiedy relacje robią się bardziej przyjacielskie, możesz spodziewać się objęcia.

Brazylijki całują się naprzemiennie w policzki: dwukrotnie, jeśli są zamężne, trzykrotnie, jeśli są pannami. Trzeci pocałunek ma przynieść szczęście w poszukiwaniach dobrego męża.





- ✓ **W Chinach:** Lekkie kiwnięcie głową lub ukłon jest również powszechnie przyjętą formą powitania i pożegnania. Poczekaj, aż miejscowi pierwsi zainicjują gest i postępuj podobnie. Chińczycy są też bardziej niż ludzie z innych krajów Dalekiego Wschodu przyzwyczajeni do powitania za pomocą uścisku dłoni.

Chińczycy nie lubią, kiedy dotyka ich ktoś nieznajomy. Odnosi się to szczególnie do osób starszych i zajmujących wysokie stanowiska. W razie wątpliwości lepiej unikać uścisku za pomocą obydwu dłoni.

- ✓ **We Francji:** jeśli przyjaźnisz się z Francuzem lub Francuzką, możesz spodziewać się, że pocałuje Cię w policzek trzykrotnie przy powitaniu i pożegnaniu.
- ✓ **Na Bliskim Wschodzie i w Zatoce Perskiej:** w krajach Bliskiego Wschodu i Zatoki Perskiej dotyk przy powitaniu jest dość częsty. Poczekaj, aż spotkana osoba zainicjuje powitanie, ponieważ istnieje kilka jego stylów.

W przypadku uścisku dłoni niektórzy ludzie wydają się przedłużać uścisk bez końca, podczas gdy inni ledwo muskają końce palców. Standardowy uścisk dłoni trwa 10 – 12 sekund i jest raczej lekki. Tak długie trzymanie ręki stanowi kontrast z tym, jak wymienia się uścisk dłoni w Stanach Zjednoczonych, gdzie trwa to 3 – 4 sekundy, jednak uścisk jest mocny (więcej na temat uścisku dłoni przeczytasz w rozdziale 9.).

Na Bliskim Wschodzie mężczyźni stoją bardzo blisko siebie, dość typowe jest też trzymanie się przez nich za ręce. Jeśli nie chcesz obrazić swojego towarzysza, powinieneś na to pozwolić, a nawet objąć go w odpowiedzi.

W Arabii Saudyjskiej musisz być przygotowany na rozbudowany rytuał powitalny. Choć Saudyjczycy, którzy przesiąkli nieco kulturą Zachodu, witają się z innymi mężczyznami uściskiem dłoni, zwyczajowe powitanie między mężczyznami jest bardziej złożone. Po tradycyjnych słowach „salam alejkum” następuje uścisk dłoni i słowa „kaif halak”. Następnie Saudyjczycy kładą sobie nawzajem lewą rękę na prawym ramieniu i całują w policzki. W końcu Twój nowo poznany przyjaciel bierze w swoje ręce Twoją dłoń. Oczywiście jeśli jesteś kobietą, żaden kontakt fizyczny nie jest dozwolony. (Nie obraż się więc, jeśli Saudyjczyk nie uściśnie Ci dłoni na powitanie).

Jeśli kobiecie zasłaniającej twarz towarzyszy Saudyjczyk, to zgodnie z tradycją nie przedstawia się jej. Możemy się zastanawiać, dlaczego kobiety skrywają się za czarnymi burkami, jednak daje im to możliwość obserwowania innych, jednocześnie zaś niewiele zdradzają o sobie.



Zasada unikania dotyku

Choć w wielu krajach dalekowschodnich ludzie witają się za pomocą uścisku dłoni, Japończycy żywią awersję do nieformalnego kontaktu cielesnego. Kiedy udają się w interesach na Zachód, zmuszają się do uścisku dłoni, choć robią to dość niechętnie. W ich kraju zwyczajowe powitanie składa się z głębokiego, długiego skłonu w talii i oficjalnej wymiany wizytówek.

Choć młodzi odrzucają normy swoich rodziców, należy pamiętać, że tradycja japońska nie pozwala na publiczny dotyk mężczyzny i kobiety.





Jeśli konieczność skłonienia się przed kolegą lub klientem z Japonii sprawia, że czujesz się nieswojo, ponieważ uważasz takie zachowanie za oznakę uległości, zapomnij o własnych odczuciach i wykonaj ten gest. Oczywiście pod warunkiem, że zależy Ci na zdobyciu przychylności drugiej osoby. Gest ten mówi bowiem, że cenisz jej doświadczenie i mądrość.



Kiedy się kłaniasz, podajesz dłoń lub przemawiasz, pod żadnym pozorem nie wkładaj rąk do kieszeni, ponieważ w Japonii uważane jest to za niezwykle obraźliwe, chociaż jest to akceptowane w Stanach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii.



Miasta w Japonii są bardzo zatłoczone. Być może będziesz zmuszony iść w ślady Japończyków i przeciskać się przez tłum. Robi się to, trzymając dłoń przed twarzą ze zgiętym łokciem, niczym dziecko udające rekina lub markujące cios karate. Należy też się uklonić i powiedzieć „przepraszam”.

Podając Japończykowi wizytówkę, należy trzymać ją w obydwu dłoniach i podać ją tak, by zawarte w niej dane skierowane były w jego stronę. Gdy osoba z Dalekiego Wschodu daje Ci swoją wizytówkę, odbierz ją obydwiema dłońmi i uważnie ją obejrzyj, nim ponownie z uśmiechem spojrzysz na osobę, która Ci ją dała. Uklon się lekko. Nigdy nie pisz na otrzymanej wizytówce!

Niezależnie od tego, czy znajdziesz się na Półwyspie Indyjskim, w środkowej Azji, czy też w innym kraju Dalekiego Wschodu, unikaj poklepywania swoich współpracowników po plecach, zamykania ich w niedźwiedzim uścisku lub żartobliwego wymierzania ciosów, bo będziesz postrzegany jako osoba niegrzeczna, pozbawiona szacunku i naruszająca zasady dotyczące przestrzeni osobistej.

Kilka słów na temat machania na pożegnanie

Pozornie prosty gest machania na pożegnanie nie jest wcale prosty. To, co uważasz za zwykłe machanie, oznaczające „ciao bella” lub „à bientôt”, może zostać uznane za obraźliwe lub za gest zapraszający do powrotu. Jeśli na przykład wygłaszasz prezentację w Argentynie i pomachasz swoim słuchaczom na pożegnanie, to przygotuj się, że będziesz musiał powiedzieć jeszcze coś, bo Twój gest oznacza, że chcesz, by pozostali na miejscach.

Większość Europejczyków kieruje wewnątrz dłoni na zewnątrz i kiwa palcami w górę i w dół, z sztywno wyciągniętą ręką. Amerykanie wyciągają rękę i machają skierowaną do przodu dłonią na boki.



W większości zakątków Europy gest ten oznacza „nie”. Wyjątkiem jest Grecja, gdzie jest on bardzo obraźliwy i powinieneś liczyć się z tym, że jeśli go wykonasz, z dużym prawdopodobieństwem będziesz musiał tłumaczyć się przed lokalną policją.

Zachowania związane z niskim i wysokim statusem

Pojęcie statusu odnosi się do tego, jak istotną rolę dana osoba odgrywa w społeczeństwie. Ludzie o *wysokim statusie* są postrzegani jako cenni i dominujący i często pełnią funkcje przywódcze. Ludzie o *niskim statusie* uważani są za zbędnych, nawet jeśli tak naprawdę odgrywają istotne role społeczne. W różnych kręgach kulturowych na różnych kontynentach ludzie o niższej pozycji okazują poważanie ludziom o wyższym statusie. Ich mowa ciała jest wtedy zamknięta, starają się zajmować jak najmniej miejsca, by nie stwarzać zagrożenia (patrz podrozdział 15.1). Ludzie o wysokim statusie wypełniają przestrzeń. Są pewni, że poradzą sobie z tym, co ich spotka, i nie boją się wyglądać na groźnych. Ich mowa ciała zdradza zarówno odprężenie, jak i stanowczość, nawet w chwilach paniki i napięcia.



Rysunek 15.1.

Ludzie o niższym statusie przyjmują postawę zdradzającą podporządkowanie

To, jak postrzegasz siebie, wpływa na Twoje zachowanie. Jeśli masz zdrowe poczucie własnej wartości i odczuwasz pewność siebie, to Twoje ciało odzwierciedla ten stan wewnętrzny, niezależnie od tego, w jakim zakątku świata mieszkasz. Podobnie jest wtedy, jeśli uważasz się za kogoś mniej wartego od nędznego robaka. Czynniki zewnętrzne, takie jak Twoja praca, status finansowy i kwalifikacje, nie wpływają na Twój obraz siebie, jednak zmieniają to, jaką wartość i status przypisują Ci inni.



Aby ustalić, co dana osoba sądzi na własny temat, obserwuj jej zachowania niewerbalne podczas interakcji z innymi, zwłaszcza gdy jest zestresowana lub działa pod presją. W takich sytuacjach pojawiają się reakcje instynktowne, które zdradzają prawdziwe nastawienie do siebie danej osoby. Ten, kto potrafi zachować spokój pod presją, prawdopodobnie ma pozytywny obraz siebie. Ten, kto krzyczy, wrzeszczy i biega w panice, okazuje stres i prosi o ochronę.



Gdy oficer dowodzący wchodzi do wojskowych baraków, żołnierze stają, prostując ramiona i wciągając brzuch, kierują wzrok przed siebie i nie pozwalają sobie nawet na cień uśmiechu. Gdy otrzymują komendę „spocznij”, rozstawiają szerzej nogi i zaplatają dłonie za plecami. W żadnym momencie nie spoufalają się z przełożonym. Podobnie uczniów w szkołach uczy się, by wstawali, gdy osoba dorosła wchodzi do klasy, a podwładni prostują się, gdy ich szef przechodzi przez biuro. W krajach azjatyckich podwładni nigdy nie patrzą przełożonym w oczy, podczas gdy w krajach zachodnich kontakt wzrokowy jest normą (zerknij do sekcji „Postępowanie zgodnie z miejscowymi zasadami gry: kontakt wzrokowy” w dalszej części rozdziału, by dowiedzieć się więcej o tym, gdzie należy kierować spojrzenie w zależności od tego, w której części świata się znajdujesz).

Kłanianie, klękanie i dyganie

Kłanianie się, klękanie, dyganie i pochylanie głowy to zachowania charakterystyczne dla niskiego statusu. Na dworze królewskim dworzanie kłaniają się lub dygają, kiedy przechodzi monarcha. Zwijając ciało i pochylając je, optycznie się pomniejszasz w stosunku do drugiej osoby. Zachowanie to można zaobserwować również w królestwie zwierząt, kiedy atakowane zwierzęta kulą się i przykucają, żeby się osłonić.

W Japonii można określić status człowieka względem innej osoby na podstawie tego, jak długo i nisko się kłania. Ktoś o niższej pozycji kłania się niżej i dłużej. Jeśli równe sobie osoby składają sobie ukłon, dopasowują go do siebie nawzajem. Jeśli jedna z osób chce okazać więcej szacunku, dodaje jeszcze jeden ukłon. Japończycy składają również dodatkowy ukłon osobie starszej oraz klientowi, którego mają nadzieję pozyskać.



Kiedy kłaniasz się komuś, kto zajmuje wyższą pozycję, upewnij się, że kłaniasz się głębiej niż on i z szacunkiem spuszczasz wzrok. Jeśli nie jesteś pewien, kto z was zajmuje wyższą pozycję, ukłoń się odrobinę płycej niż druga osoba. Kiedy kłaniasz się Japończykowi, ręce ześlizgują się z przodu w kierunku kolan lub z boku nóg. Plecy i szyja są sztywne, a wzrok odwrócony.

Stawanie na baczność

Stawanie z wyprostowanymi plecami, nogami jedna przy drugiej, ciężarem ciała równomiernie rozłożonym pomiędzy nogami, rękami opuszczonymi po bokach i nieruchomymi dłońmi to oznaka poważania. Jeśli wezwano Cię kiedyś do dyrektora w szkole, jeśli stałeś przed sądem lub służyłeś w wojsku, dobrze znasz tę pozycję. Patrzysz prosto przed siebie i ani drgniesz, dopóki ktoś się do Ciebie nie odezwie.



W niektórych zachodnich społeczeństwach młodszy ludzie wstają, gdy dorosły wchodzi do pomieszczenia. Powinni wtedy patrzeć starszym w oczy, wymienić uścisk ręki i przywitać się uprzejmym „Dzień dobry”. Gdy w restauracji ktoś podchodzi do czyjegós stolika, by się przywitać, mężczyźni powinni wstać na powitanie, a kobiety siedzieć dalej. To trochę skomplikowane, skoro mamy mieć takie same prawa, czyż nie?

Te same gesty, różne interpretacje

Choć byłeś przekonany, że wiesz, co oznacza śmiech, „kciuk w górę” oraz sygnał „okej”, nagle okazuje się, że popełniasz fatalne *faux pas*. Jedyne, co Cię usprawiedliwia, to ignorancja. Słaba wymówka. W tej części poznasz informacje, które nie pozwolą Ci wpaść w tarapaty.

Kciuk do góry

Kciuk skierowany w górę w różnych kręgach kulturowych oznacza różne rzeczy. W Stanach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii znaczy tyle co „dobrze”. W Nigerii i niektórych częściach Ameryki Południowej ma jednak negatywne konotacje. W Niemczech oznacza po prostu liczebnik „jeden”.



Jeśli zwiedzasz Japonię i chcesz pokazać, że wszystko idzie świetnie, unieś kciuk w górę i zaciśnij pięść.

Gest „okej”

Podróżniku, strzeż się. Mieszkańcy Ameryki Północnej, żeby pokazać aprobatę, tworzą kółko za pomocą palca wskazującego i kciuka z lekko uniesionymi pozostałymi palcami. W Brazylii zaś zachowanie takie uważane jest za wulgarne. Żeby sprawy skomplikować jeszcze bardziej, kiedy Japończycy wykonują ten gest, mają na myśli pieniądze, a we Francji natomiast symbol ten oznacza zero.



Zapytaj swojego gospodarza lub dowiedz się wcześniej, co oznacza gest „okej” w danym kraju. W Ameryce to pozytywny sygnał oznaczający sukces. W kręgach arabskich uważany jest z kolei za zachowanie wulgarne o podtekście seksualnym, podobnie jak w Japonii, gdy połączony jest z jednoczesnym potrząsaniem pięścią. Sygnał „okej” może być błogosławieństwem, ale i przekleństwem. Bezpieczniej jest więc w ogóle z niego zrezygnować!

Śmiech

Na Zachodzie, kiedy ktoś się śmieje, możesz bezpiecznie uznać, że jest szczęśliwy. Jeśli słyszysz ten sam śmiech — o lekko zmienionym zabarwieniu — w Azji, nie wszystko jest w porządku. Śmiech w kulturze azjatyckiej może być sposobem na kontrolowanie niezadowolenia lub maskowanie zażenowania, zmieszania lub szoku. Młoda Japonka, Koreańska czy Wietnamka może zdradzać swoje zakłopotanie, chichocząc za dłońmi ustawionymi pionowo przy twarzy wnętrzem dłoni do środka.



Każdy krąg kulturowy, tak jak każdy człowiek, ma swoją osobowość. Niektóre są otwarte, przyjacielskie i ekstrawertyczne. Inne są mniej ekspresyjne, a towarzysząca im gestykulacja jest bardziej ograniczona, pohamowana i bliższa ciału. Usiądź w restauracji w Rzymie i przypatrz się śmiejącym się ludziom, przerywającym sobie nawzajem i często się dotykającym. A teraz udaj się do Sztokholmu i przekonaj się, jak duże są różnice. Tamtejsi ludzie są cisi, bardziej opanowani w gestykulacji i mniej emocjonalni.

Obydwie grupy są równie przyjacielskie i troskliwe, a mimo to swoje uczucia i dobrą wolę wyrażają w zupełnie inny sposób.

Uważaj, opowiadając dowcipy w różnych kulturach. To, co spodoba się w arktycznej tundrze, może spotkać się z chłodnym przyjęciem w afrykańskim Kongu. Mimo że humor może przekraczać granice, czasem trudno jest uchwycić pewne subtelności. Jeśli znajdujesz się w kulturze innej od własnej i masz wątpliwości, co jest zabawne, a co nie, obserwuj, jak zachowują się tubylcy, i naśladuj ich. Możesz też poprosić znajomych, by opowiedzieli Ci o swoich doświadczeniach z humorem w innych kulturach.

Unikanie problemów i obrazy

W tej sekcji koncentrujemy się na tym, jak unikać kłopotliwych sytuacji i irytowania ludzi w innych kulturach i krajach.

Łagodzenie trudnych sytuacji

Różne kultury w różny sposób radzą sobie z trudnymi lub zawstydzającymi sytuacjami. Brazylijczycy na przykład unikają przekazywania złych wieści i udzielania odpowiedzi odmownej. Zmieniają temat, naginają prawdę albo tak przekręcają fakty, że nie zauważasz negatywnych aspektów. Wcale nie zamierzają Cię oszukać ani nie boją się stracić twarzy. Po prostu starają się, żeby wszystko było pozytywne, i nie chcą sprawić Ci zawodu.

W mroźny zimowy dzień Carol, Amerykanka zamieszkała w Tokio, jechała w godzinach szczytu zatłoczonym metrem. Była ciepło ubrana w wełniany płaszcz i czapkę. Nie było wolnych miejsc i pomimo że była w ciąży, nikt nie ustąpił jej miejsca. Musiała stać, przyciśnięta do jednych ze szklanych drzwi rozdzielających wagony. Inni podróżni opierali się o siebie nawzajem, zamiast trzymać się uchwytów.

W pewnym momencie pociąg szarpnął i wszyscy pasażerowie przechyliili się w stronę Carol i napaarli na nią. Ona zaś rozbiła plecami szybę, obsypując się szkłem. Pomimo jej stanu ludzie ją zignorowali. Kiedy pociąg przyjechał na stację, jedni pasażerowie wysiedli, a inni wsiedli. Kilka minut później młody Japończyk, który był w wagonie w chwili wypadku, podszedł i wytłukł resztę szkła, żeby zminimalizować niebezpieczeństwo. Inna osoba usunęła się i ustąpiła miejsca Carol. Wszystko to nastąpiło bez żadnego kontaktu wzrokowego. Carol przekonała się, że nieumyślnie narobiła rabanu, Japończycy zaś, nie zwracając na nią uwagi, starali się pomóc jej „zachować twarz”. Ich brak reakcji emocjonalnej był metodą, jaką stosowali dla złagodzenia zawstydzającej sytuacji, pomimo że całe wydarzenie było wynikiem nieszczęśliwego wypadku. Poprzez takie zachowanie starali się zachować harmonię, nie urażając przy tym Carol.

Jeśli znajdziesz się w podobnej sytuacji jak Carol, zachowuj się zgodnie z własnymi wartościami i zwyczajami. Jeśli to oznacza, że chcesz ustąpić ciężarnej kobiecie miejsca, zrób to bez zbytniego zwracania uwagi na ten gest. Nawiąż kontakt wzrokowy z daną osobą, uśmiechnij się i wskaż dłonią miejsce przeznaczone dla niej. Staraj się nie nawiązywać kontaktu z innymi osobami w wagonie, ponieważ to sprawi, że poczują się niezręcznie i stracą twarz.



Potpourri lokalnych zwyczajów

Wiele konwencji i codziennych gestów może stać się przyczyną problemów w podróży. Oto których z nich powinieneś unikać:

- ✓ W Azji i na Bliskim Wschodzie przy powitaniu i jedzeniu używaj wyłącznie prawej ręki. Lewa ręka uznawana jest bowiem za „nieczystą”. Podając ją na powitanie lub używając jej przy jedzeniu, zachowałeś się bardzo obraźliwie.
- ✓ Muzułmanie uważają za niegrzeczne wskazywanie kogoś lub czegoś palcem.
- ✓ Azjaci i Arabowie uważają stopy za nieczyste. Przebywając w krajach arabskich i azjatyckich, upewnij się, że siedzisz ze stopami ułożonymi płasko na ziemi. Pokazywanie podeszwy butów jest niezwykle obraźliwe. Nigdy nie zakładaj stóp na meble, takie jak biurko lub krzesło, ani nie zakładaj ich na kolano.
- ✓ W Tajlandii nie wolno stawać na progu, kiedy wchodzisz do czyjegoś domu. Tajowie uważają, że pod spodem mieszkają przyjazne duchy.
- ✓ W niektórych kulturach azjatyckich, w tym w Tajlandii i w Indiach, głowa uważana jest za obszar święty, w którym ulokowana jest dusza. Dotknięcie głowy Taja lub Hindusa, nawet jeśli jest to dziecko lub bliski przyjaciel, może zakończyć znajomość.

Postępowanie zgodnie z miejscowymi zasadami gry: kontakt wzrokowy

W Ameryce Północnej i większości krajów europejskich kontakt wzrokowy jest niezbędnym składnikiem okazania szacunku i tego, że jesteś silnym partnerem biznesowym. W większości krajów azjatyckich, w Afryce i Ameryce Łacińskiej jest wręcz przeciwnie i jest to uważane za niegrzeczne, za oznakę braku szacunku lub wyzwanie. W Afryce, Chinach i Japonii, aby okazać szacunek przełożonym, należy unikać kontaktu wzrokowego.

Podobnie jak w przypadku wielu zagadnień, które omawiam w tym rozdziale, sprawa kontaktu wzrokowego jest dość złożona. Na Bliskim Wschodzie kontakt wzrokowy jest oznaką zaufania i otwartości, jednak muzułmanie uważają nawiązywanie kontaktu wzrokowego pomiędzy osobami przeciwnej płci za niewłaściwe (akceptowany jest jednak kontakt wzrokowy pomiędzy osobami tej samej płci).

Gdy jeździsz po świecie, generalnie unikaj wpatrywania się w kogoś, ponieważ często może to być odczytane jako dążenie do konfrontacji.

Kiedy rozmawiasz z kimś z Dalekiego Wschodu, unikaj kontaktu wzrokowego, z wyjątkiem sporadycznych spojrzeń w celu upewnienia się, że rozmówca nadal jest na miejscu. Pamiętaj jednak, że potem musisz jak najszybciej odwrócić wzrok.

W niektórych kulturach oczy odgrywają istotną rolę w komunikacji. Z tego powodu zawsze obserwuj mowę ciała związaną z oczami, ponieważ może podkreślić lub podważyć wypowiedziane słowa.

Julia pracowała z japońskim kolegą nad prezentacją dla klienta. Spytała go, czy jest zadowolony z pracy, którą wspólnie wykonali. Odpowiedział jej, że tak. Kilka dni później dowiedziała się pocztą pantoflową, że wcale nie był zadowolony z efektów pracy i chciał jeszcze raz przygotować prezentację. Kiedy spytała go, dlaczego



powiedział jej, że wszystko jest w porządku, skoro nie było, odparł: „Ale powiedziałem ci to ze smutnym wzrokiem, Julio”. Julia zastanawiała się, jak u licha miała to dostrzec, skoro przez większość czasu unikał jej spojrzenia.

W krajach skandynawskich, w Niemczech i w Wielkiej Brytanii kontakt wzrokowy to podstawa, jeśli chce się okazać szczerłość i zaufanie. Jeśli kiedykolwiek zostaniesz zaproszony na obiad do skandynawskiego domu, przygotuj się na intensywny kontakt wzrokowy (patrz ramka „Wznoszenie toastów”).



Wiele Azjatek, z którymi pracowałam, mówiło, że patrzenie przełożonemu lub współpracownikom w oczy jest dla nich trudne, ponieważ w ich przekonaniu sugeruje arogancję i brak szacunku ze strony młodszej osoby. Jednak pracując z osobami z Wielkiej Brytanii, Stanów Zjednoczonych lub Europy, muszą się tego nauczyć, jeśli chcą, by ich kariera się rozwijała. Gdy pracuję z ludźmi Zachodu, którzy udają się w takie zakątki świata, gdzie kontakt wzrokowy jest tradycyjnie ograniczony, jak Afryka, Azja czy Bliski Wschód, uczę ich tworzenia relacji z klientami, przełożonymi i współpracownikami z odwróconym lub opuszczonym wzrokiem.



Gdy spotykasz się z ludźmi z innych kultur, zwracaj uwagę na ich mowę ciała i postaraj się jak najwięcej dowiedzieć o tym, jak zachowują się w różnych sytuacjach. Robienie tego na pewno przyniesie Ci korzyści zarówno w życiu zawodowym, jak i prywatnym.

Dopasowywanie się a czytelna komunikacja

Na potencjalne pytanie: „Dlaczego to ja muszę się dopasować? Czemu oni nie mogą tego zrobić?” w głowie rozbrzmiewa mi Aretha Franklin, śpiewająca: „S-Z-A-C-U-N-E-K, jak wiele dla mnie znaczy!”. Wielu ludzi nie potrafi zrozumieć związku pomiędzy dopasowaniem swojego zachowania do lokalnych reguł a dobrą komunikacją z osobami z odmiennego kręgu kulturowego. Zastanów się przez chwilę, do czego prowadzi takie myślenie. W interesach konkurujemy z innymi, jednak nigdzie nie dojdiesz, celowo okazując innym brak szacunku. Prędzej czy później to się zemści na Tobie. Nigdy też nie wiesz, czy nie przyjdzie Ci z kimś pracować w przyszłości. Jeśli na przykład nie uściśniesz ręki kobiecie z Zachodu, z którą prowadzisz interesy, nie zdziw się, jeśli nie będzie odpowiadać na Twoje e-maile i odbierać od Ciebie telefonów.



Wznoszenie toastów

Nasz przyjaciel z Norwegii, Thomas, zaprosił nas do swojego domu w Oslo na długi weekend. W sobotni wieczór urządził formalne przyjęcie dla 16 osób. W ciągu kolacji wielokrotnie wznoszono toasty. Za każdym razem, gdy nasz hojny i uprzejmy gospodarz unosił kieliszek, patrzył każdemu z gości prosto w oczy, a my w odpowiedzi wznosiliśmy nasze

kieliszki. Nikt nie unikał kontaktu wzrokowego z Thomasem ani z innymi gośćmi przy stole. Na szczęście gdy podano gorące potrawy, wznosiliśmy toast tylko raz.

Mimo że szczegóły wznoszenia toastów mogą się różnić w poszczególnych krajach skandynawskich, bezpośredni, długi kontakt wzrokowy jest podczas nich wymagany.

To, co Tobie wydaje się dziwne, dla kogoś innego jest zupełnie normalne. Przykładowo Ameryka Północna i Europa to kontynenty, na których normą są męsko-damskie kontakty towarzyskie, zarówno indywidualne, jak i grupowe. Przyjaźń między kobietą a mężczyzną nie jest niczym dziwnym ani niekonwencjonalnym. Inaczej ma się rzecz w krajach muzułmańskich, w których tylko mężczyźni witają się nawzajem uściskiem dłoni, objęciem lub zbliżeniem policzków. Zachowanie muzułmanek wśród przyjaciółek jest również ciepłe i serdeczne. Obie grupy nigdy jednak się nie spotkają. Mężczyźni przebywają z mężczyznami, kobiety z kobietami.



Pamiętaj, że możesz przedobrzyć, chcąc objąć kolegę ramieniem i uściskać go, kiedy go widzisz. Zachowanie takie jest dobre w krajach latynoskich i akceptowalne w Chinach. Jeśli nie chcesz jednak zawstydzić kumpla z Norwegii, wystarczy uprzejme „cześć”. Nie okażesz się niemiły. Po prostu uszanujesz normy panujące w jego kraju i sprawisz, że będzie się dobrze czuć. A czyż nie o to właśnie chodzi w przyjacielskim zachowaniu?

Przyjacielski styl bycia oznacza, że przestrzegasz zasad kulturowych innej osoby, szanujesz jej tradycje i zwracasz uwagę na to, czy Twoje zachowanie jest dobrze widziane w odmiennym kręgu kulturowym.

Skorowidz

A

adaptator, 45, 48, 156
agresja, 56, 127, 142
akcesoria, 169, 206
 okulary, 169, 171
 czyszczenie, 171, 172
 kontrolowanie rozmowy, 173
 oprawki, 174
 patrzenie ponad, 169, 172
 przeciwsłoneczne, 173
 ssanie oprawek, 171, 172
pióro, 169
teczka, 169
torebka, 169, 206
 w pobliżu ust, 170
amulet, 88
arogancja, 56
autoprezentacja, 111, 112

B

Banderas Antonio, 269
Beckham Victoria, 33, 100, 185
Beyoncé, 208
bezbronność, 164
Birdwhistell Ray, 39, 45, 116, 149
Bishop Daniel, 40
biżuteria, 176
Blair Tony, 131
Bolt Usain, 33
bonobo, 45
brak pewności siebie, 126
broda
 gładzenie, 35, 67, 79, 261
 marszczenie, 98
 uniesienie, 198
 wysunięta do przodu, 55, 56, 79

Brown Daniel James, 141
Brown Gordon, 157
brwi
 gładzenie, 32, 33
 marszczenie, 34, 74, 199, 277
 obniżone, 70
 ściągnięte do wewnątrz, 77, 250
 uniesienie, 48, 94, 95, 250
 uniesione, 122
 wygięte łukowato, 78
Bulwer John, 23
bunt, 169
Bush George, 62, 97
buty, 207

C

Cable Daniel, 193
Calero Henry, 167, 171
Cameron Samantha, 176
Cattrall Kim, 94
Chaplin Charlie, 50
Chaplin William, 152
chodzenie, 168, 199
 kobieta, 200, 201
 kołysanie biodrami, 200, 201
 mężczyźni, 200
Churchill Winston, 46
ciało, 111, *Patrz też:* postawa, tułów
 leżenie, 116, 117
 siedzenie, 116, 117
 stanie, 116
Cirus Miley, 32
Clegg Nick, 148
Clinton Bill, 73, 86
Clinton Hillary Rodham, 176
Cooper Bradley, 269
Craig Daniel, 269

Cruise Tom, 221
Cruz Penelope, 95
Cuddy Amy, 160

D

Darwin Karol, 23, 44, 63, 105
De Niro Robert, 228
de Waal Frans, 44, 45
dezaprobata, 57, 58, 86, 100
di Caprio Leonardo, 115
dłoń, 60, 76, 78, 168, *Patrz też*: ręce
 chwytna za plecami, 149
 pięść, *Patrz*: pięść
 podniesiona
 z palcami blisko siebie, 24, 47, 240
 z palcami rozłożonymi, 139
położona na sercu, 30
ukrywanie, 139, 143
uścisk, 151, 216, 239
 czas trwania, 154
 dominujący, 153
 lewostronna przewaga, 155
 oburącz, 133, 153, 154
 siła, 152
 styl, 152
 unikanie, 239
w okolicy
 brody, 157, 259
 nosa, 156, 259, 260
 policzka, 157
 ust, 144, 259, 271
w pozycji topora, 148
wciśnięta pod pachę, 164, 260, 271
wnętrze skierowane w dół, 140, 153
zacieranie, 143, 271
zaciśnięta, 144
 blisko ust, 144
 w połowie wysokości, 145
 w pozycji listka figowego, 145
zadająca cios, 148
założona na karku, 29, 64
zwinięta, 147
dominacja, 86, 87, 134, 141, 150, 161, 169
dopasowywanie, 220, 221, 223, 246
dotyk, 135, 136, 204, 237, 239, 266, 272
 nieproszony, 132
 szybki i bezosobowy, 132

dotykanie
 kogoś, 132, 134, 199
 czas trwania, 134
 dzieci, 132
 kobieta, 134
 męczyzna, 134
 molestowanie, 134
 osoba o niższej randze, 134
 osoba o tej samej randze, 133
 siebie, 129, 136, 156, 204, 208
 twarz, 156
Duchenne de Boulogne Guillaume, 75
dyganie, 242
dyskomfort, 89

E

Eastwood Clint, 86
Eibl-Eibesfeldt Irenaus, 48
Ekman Paul, 24, 45, 75, 168
ekspresja, 45, 47
emblem, 45
emocje, 36, 74, 250
 intensywność, 113
 maskowanie, 74
 powstrzymywanie, 98

F

Facial Action Coding System, *Patrz*: FACS
FACS, 24
fallus, *Patrz*: penis
Farah Mo, 33
flirt, 62, 90, 95, 103, 195, 208, 210, *Patrz też*: zainteresowanie
 dotyk, 199
 kontakt wzrokowy, 197
 popis, 198
 rozmowa, 198
 ubranie, 202
 uśmiech, 198
Fonda Jane, 228
Ford Harrison, 103
fotel, 226
 na kółkach, 227
Freeman Martin, 115
Friesen Wallace V., 24, 45, 75, 168
frustracja, 100

G

Gable Clark, 63
 gardło, *Patrz też:* szyja
 gładzenie, 32, 251
 gest, 24, 43, 44, 112, 265
 bolting, 33
 charakterystyczny, 32
 ćwiczenie, 277
 fałszywy, 34
 hierarchiczny, 134
 kontekst, 45, 253
 macho, 131
 Merkel-Raute, 33
 mieszany, 105
 mimowolny, 31
 nieśmiała Di, 33
 obronny, 123
 odzwierciedlający, 39, 49, 218, 220, 267,
 273, 277, 278
 okej, 46, 146, 243
 opistujący
 emocje, 27
 kolejność, 27
 kształt, 26
 wysilek, 26
 otwartych dłoni, 140
 pocieszenia, 29
 pokoju, 127
 przemieszczający, 35
 różnice kulturowe, 45, 46
 rytuał religijny, 29
 shaka, 32
 sprzeczny, 71
 To Di World, 33
 trójkąt władzy, *Patrz:* gest Merkel-Raute
 uniwersalny, 36
 wyuczony, 49
 gestykulacja, *Patrz:* gest
 gładzenie
 brody, *Patrz:* broda gładzenie
 brwi, *Patrz:* brwi gładzenie
 głaskanie
 siebie, 129, 171, 261
 się po gardle, *Patrz:* gardło gładzenie
 głos, 71
 głowa, 55, 60, 251
 dotykание, 60
 kręcenie, 58

obejmowanie, 65
 odchylenie w tył, 105
 odrzucanie, 59, 203
 odwracanie, 186
 opieranie na ręce, 65, 66, 67
 opuszczona, 29, 159
 pochyłanie, 62, 63, 64, 105, 270
 przechylanie, 62, 79, 84, 203, 270
 przytakiwanie, 60, 79, 264,
 Patrz też: potakiwanie
 powolne, 79
 szybkie, 79
 skiniecie, 59, 61, 62, 64
 unoszenie, 62
 gniew, 77, 95, 173
 kolor twarzy, 77
 Grant Cary, 40
 Greenwooda Ramona, 66
 gruzlica węzłów chłonnych,
 Patrz: skrofuloza

H

haka, 236
 Hall Edward, 38, 182
 Hecht Marvin, 102
 Hess Eckhard, 209
 Hitler Adolf, 141
 Hoffman Dustin, 228

I

iglica, 149
 ilustrator, 45, 46
 ironia, 103
 irytacja, 98, 169

J

jedzenie, 35, 245
 język
 ciała, 21, 24, 38, 40, 41, 43, 249, 275
 ćwiczenie, 277, 278
 historia, 43
 odczytywanie, 41, 251
 polityka, 27, 28
 praktyczne wykorzystanie, 44
 różnice kulturowe, 27, 36, 42, 45, 46,
 47, 50, 94, 102, 120, 122, 235

język
 ciała
 samoświadomość, 213, 279
 wyćwiczony, 27, 28, 40
 mówiony, 44, *Patrz też:* komunikacja werbalna
 niewerbalny, *Patrz:* język ciała
 wystawianie, 32
 joga, 194
 John Elton, 174
 Johnson Dakota, 208
 Jolie Angelina, 185
 Judge Timothy, 193

K

katecholaminy, 259
 kciuk, 48
 gestykulowanie w kierunku drugiej osoby, 150
 w górę, 128, 150, 243
 wystający z kieszeni, 150
 założony za pasek, 161, 208
 Kennedy John, 37
 kinezyka, 39, 45
 adaptator, *Patrz:* adaptator
 ekspresja, *Patrz:* ekspresja
 emblem, *Patrz:* emblemat
 ilustrator, *Patrz:* ilustrator
 regulator, *Patrz:* regulator
 klękanie, 242
 kłamstwo, 156, 168, 257, 258, 259, 260, 261, 262
 kłanianie się, 242
 Knightley Keira, 36
 kolano, 207
 komunikacja, 267
 niewerbalna, *Patrz:* język ciała
 werbalna, 21, 43, 88
 aspekty niewerbalne, 262, 267, 274
 kontakt
 fizyczny, 132, 133, 153, *Patrz też:*
 dotyk, 132, 133, 153, 207, 242, 245, 263,
 Patrz też: oczy, spojrzenie, wzrok,
 żrenice
 przerywanie, 89
 unikanie, 245

królowa Elżbieta, 269
 krzesło, 226, 229
 oparcie, 227
 ustawianie, 228
 książę William, 135, 185
 księżna Cambridge Catherina, 135, 176
 księżna Diana, 33, 92, 103, 204, 270

L

La France Marianna, 102
 Lawrence Jennifer, 36, 208
 LeBron James, 135

Ł

łzy, 37

M

Madonna, 208
 makijaż, 174, 175, 203
 starożytnych, 174
 w biurze, 175
 Mandela Nelson, 46
 marszczenie brwi, *Patrz:* brwi marszczenie
 marynarka, 233
 McConaughy Matthew, 269
 medytacja, 67
 Mehrabian Albert, 22, 24, 120
 Merkel Angela, 33
 metoda Stanisławskiego, 228
 miesiąc
 bródkowy, 98, 100
 dźwigacza, 98
 jarzmowy większy, 75
 okrężny oka, 75
 okrężny ust, 98, 100
 mikrogesty, 24, 34
 mikropotakiwanie, 62
 mimika, 21, 24, 41, 43, 69, 71, 75, 112, 202, 270
 Mona Lisa, 102
 Monroe Marilyn, 94, 200, 201
 Moore Demi, 206
 Morris Desmond, 23, 49, 77, 122, 170, 181, 206
 mowa ciała, *Patrz:* język ciała
 mózg układ limbiczny, 81

mruganie, *Patrz:* oczy mruganie
 mrugnięcie okiem, 25
 Murray Andy, 32

N

Nadal Rafael, 33
 namysł, 66, 100, 157, 171, 172, 270
 nastrój, 118
 nerw twarzowy, 70
 neuron lustrzany, 40
 niechęć, 95
 niedowierzanie, 121
 niepewność, 90, 100, 130, 145, 164
 zakamufLOWana, 56
 Nierenberg Gerard, 167, 171
 nieugiętość, 126
 nieuprzejmość, 83
 nieustępliwość, 126
 niewiedza, 37
 niezadowolenie, 86, 100
 niezgoda, 86, 100, 114
 Nixon Richard, 37
 nogi, *Patrz też:* stopy, stanie, chodzenie
 krzyżowanie, 49
 skrzyżowane, 31, 125, 163, 164, 165,
 167, 271
 zakładanie nogi na nogę, 207
 zaplatanie, 164
 nos, 69
 marszczenie, 76
 pocieranie, 261, *Patrz też:* dłoń w okolicy
 nosa
 nuda, 251, 252

O

Obama Barack, 238
 Obama Michelle, 176, 238
 obojętność, 37
 obrzydzenie, 76
 oczy, 69, 73, 76, 81, 83, 168, 245, 263, 269,
 Patrz też: kontakt wzrokowy, spojrzenie,
 wzrok, źrenice
 białka, 78, 250
 błyszczące, 75
 kierunek spojrzenia, 259
 mruganie, 32, 92, 93
 mruczenie, 76, 88, 198, 250, 258

opuszczanie, 91, 269
 pocieranie, 258
 szeroko otwarte, 36, 94, 121, 196, 250
 unikanie spojrzenia, 186, 258
 źrenice, *Patrz:* źrenice
 odchrząkiwanie, 259
 oddech, 24, 29, 71
 odgrywanie roli, 228
 odmowa, 58
 odrzucenie, 100, 186, 187
 odzwierciedlanie, 220, 221, *Patrz też:* gest
 odzwierciedlający
 okulary, *Patrz:* akcesoria okulary
 oszustwo, *Patrz:* kłamstwo

P

Pacino Al, 221
 palec
 bębnienie, 155, 251
 kciuk, *Patrz:* kciuk
 środkowy, 46
 uchwyt precyzyjny, 146
 w ustach, 145, 259
 wskazujący
 na ustach, 24, 25, 31, 259
 przyciśnięty do kciuka, 146
 skierowany w czyjąś stronę, 24, 32,
 137, 142, 245
 w pobliżu kciuka, 146
 wskazujący i mały, 46
 wskazywanie, 245
 palenie, 35
 Paz Octavio, 194
 paznokcie, 266, 271
 obgryzanie, 157, 170
 penis, 161, 206, 209
 pewność siebie, 149, 150, 230, 231, 270
 pierwsze wrażenie, 23, 213
 pięść, 147
 podniesiona, 46
 zaciśnięta, 127, 147
 pióro, *Patrz:* akcesoria pióro
 Pistorius Oscar, 99
 płacz, 34, 37
 pobudzenie seksualne, 98
 pocałunek, 238
 w powietrzu, 237

pocieszenie, 64
 podbródek, 76
 podporządkowanie, 62, 89, 90
 pogarda, 37, 76, 77, 130
 poirytowanie, 74
 pokasływanie, 259
 policzki, 69, 76, 250
 Pollick Amy, 45
 postawa, 112, 119, *Patrz też:* ciało, tułów,
 pozycja
 królewska, 195
 na baczność, *Patrz:* stanie na baczność
 obronna, 126
 odchylona w tył, 120, 121, 265
 pochylona
 do przodu, 120, 121
 w czyimś kierunku, 120
 stojąca, 231
 wyprostowana, 116, 265, 271
 zgarbiona, 116
 potakiwanie, 60, 61, 79
 mikro, 62
 powolne, 61
 siła, 61
 szybkie, 61
 powieki
 opuszczone, 94
 uniesione, 78
 powitanie, 136, 238, 245
 powściągliwość, 99
 pozycja, 272, *Patrz też:* postawa
 asymetryczna, 193, 194
 katapulty, 58
 leżąca, 116, 117, 191
 listka figowego, 129, 130, 144, 145, 222
 nożyczek, 31, 163
 obronna, 163
 przypony, 162
 siedząca, 116, 117, 188, *Patrz też:*
 siedzenie
 siły, *Patrz:* iglica
 stojąca, 116, 191, 215
 niżej, 192
 stopy rozstawione na szerokość
 bioder, 159
 wyżej, 191, 192
 z rękami założonymi na piersi, 128
 władzy, 215

złamanego ostrza, 163
 zmiana, 118
 pożegnanie, 136, 240
 prezentacja, 88
 proksemika, 38, 182
 przeczesywanie włosów, *Patrz:* włosy
 przeczesywanie
 przeprosiny, 121, 123
 przerażenie, 258
 przestrzeń
 anektowanie, 186, 187, 214, 229, 230
 najbliższa zewnętrzna, 183
 publiczna, 183
 użytkowanie, 185
 wewnętrzna, 183
 współpracy, 225
 przestrzeń osobista, 38, 120, 154, 155, 181,
 237, 265, 272
 bardzo intymna, 182
 intymna, 182
 naruszenie, 181, 186, 187
 osobista, 183
 publiczna, 183
 społeczna, 183
 stopień komfortu, 186, 187
 przewidywanie ruchu, 39, 41
 przygnębienie, 76, 113, 118
 punktualność, 266, 273

R

ramiona, *Patrz też:* ręce w otwartej pozycji
 przygarbione, 122, 159, 271
 skrzyżowane, 125, 126, 127, 129, 131, 251
 wpływ na zapamiętywanie informacji,
 127
 z uniesionymi kciukami, 128
 uniesienie, 121, 123
 wzruszenie, 37, 121, 122
 wzmocniacz, 122
 Reagan Nancy, 270
 reakcja
 Pinokia, 259
 wrodzona, 48
 wyuczona, 49
 regulator, 45, 47
 ręce, 137, *Patrz też:* dłoń, ramiona
 chwyte za plecami, 149
 na biodrach, 120, 121

skrzyżowane, 31, 199, 265, 271
 splatanie, 144
 w kieszeni, 199
 w otwartej pozycji, 126, 127, 130, 131, 271
 wewnętrzna strona nadgarstków, 205
 wymachiwanie powyżej ramion, 232
 Roberts Julia, 36
 Robinson Anne, 86
 Rodney Fernando, 33
 Romney Mitt, 93
 rozmowa rekrutacyjna, 214, 218, 222, 228
 rozpacz, 76, 113
 rumieńce, 36
 rękami trzepotanie, 95

S

salutowanie, 139
 nazistów, 141
 Santorum Rick, 93
 sarkazm, 103
 Sarkozy Nicholas, 221
 Schwarzenegger Arnold, 88
 Siddons Henry, 67
 siedzenie, 188, 226
 miejsce, 229
 pod kątem 45 stopni, 225, 228
 przy stole, 188
 naprzeciwko, 190, 224
 obok siebie, 189, 224
 okrągłym, 190
 po przekątnej, 190
 stół, 189
 w rozkroku, 201
 skrępowanie, 90, 170
 skrofuloza, 131
 Smith Maggie, 59
 smutek, 29, 76, 100, 250
 Sommer Robert, 38, 187
 spojrzenie, 71, 73, *Patrz też:* wzrok
 długość, 84, 86
 kierunek, 84
 przeszywające, 87
 unikanie, 89, 90
 uporczywe, 82
 z ukosa, 85, 90, 91
 znad uniesionego ramienia, 206

stanie
 na baczność, 161, 165, 191, 242
 w rozkroku, 160, 161, *Patrz też:* stopy
 stojące mocno na ziemi
 Stanisławski Konstanty, 228
 status społeczny, 241
 Stone Sharon, 94
 stopy, 159, *Patrz też:* nogi, stanie
 do wewnątrz, 159
 kierunek, 165, 166
 stojące mocno na ziemi, 159, 161, 222
 wierzące się, 166, 168, 171, 262
 strach, 77, 78, 94, 97, 250, 258
 stres, 251
 Sugar Alan, 227
 Swanson Gloria, 50
 Swayze Patrick, 206
 system
 kodowania ruchów twarzy, *Patrz:* FACS
 neuronów lustrzanych, *Patrz:* neuron
 lustrzany
 szacunek, 271
 okazywanie, 218
 szczeka, 69
 opadnięta, 78
 wysunięta, 74
 zaciśnięta, 127, 258
 szczęście, 75, 102, 250, 252
 szyi odsłanianie, 204, 226
 szympan, 44, 45

Ś

śmiech, 106, 243
 świadomość przestrzenna, 38

T

teczka, *Patrz:* akcesoria teczka
 testosteron, 197
 Thatcher Margaret, 74
 Thompson Emma, 185
 torebka, *Patrz:* akcesoria torebka
 Trump Donald, 86
 tułów, 111, *Patrz też:* ciało, postawa
 twarz, 69, 264
 błada, 77
 kobiety, 204
 męczyzny, 204

twarz

- opadająca, 73
- pokerowa, 258
- ponura, 73
- smutna, 73
- system kodowania ruchów, *Patrz: FACS*
- wyraz
 - otwarty, 71, 79
 - zamknięty, 71
- tyrania, 141

U

- ubranie, 175, 191, 202, 266, 278
 - dodatki
 - kobiece, 175, 176
 - męskie, 176
 - marynarka, 233
- uczciwość, 138
- układ limbiczny, 81
- ukłon, 63, 120
- uległość, 63, 91, 92, 102, 117, 123, 127, 164, 185, 192, 202, 204, 271
- upokorzenie, 192
- uspokajanie siebie, 64
- usta, 69, *Patrz też: warg*
 - drżenie, 98, 250
 - grymas, 76
 - oblizywanie, 204, 206, 261
 - otwarte, 78
 - rozchylone, 270
 - wydęte, 100, 199, 204
 - zaciśnięte, 31, 70, 77, 98, 99, 100, 101, 250
- ustępstwo, 102
- uśmiech, 34, 36, 70, 102, 106, 198, 215, 235, 251, 264
 - drwiący, 199
 - nieszczery, 75, 260
 - pełny, 105
 - usta zamknięte, 103
 - wargi zaciśnięte, 102
 - z opuszczoną szczęką, 104
 - z ukosa, 104
- uwodzenie, *Patrz: flirt*
- uznanie, 62

W

- warg
 - dolna
 - drżenie, 97
 - zagryzanie, 73, 74, 99
 - drżenie, 76, 258
 - górna
 - uniesienie, 76
 - usztyniona, 99
 - zagryzanie, 99
 - napięcie, 98
 - zagryzanie, 98, 99
 - zwisająca luźno, 98
- wargi sromowe, 206
- wizualizacja, 118
- wizytówka, 240
- włosy
 - przečesywanie, 35, 171, 195, 203, 261
 - zawijanie, *Patrz: zawijanie pukła włosów wokół palców*
- Woodley Shailene, 32
- wrogość, 83, 90, 127
- wskazywanie palcem, *Patrz: palec wskazujący skierowany w czyjaś stronę*
- wstydlivość, 169
- wściekłość, 86, 114
- wystawianie języka, *Patrz: język*
 - wystawianie
- wyższość, 149
- wzdychanie, 34
- wzrok, *Patrz też: spojrzenie*
- wzrok, 71, *Patrz też: kontakt wzrokowy, oczy, spojrzenie, źrenice*
 - spuszczony, 29
 - unikanie, 84
 - wahadłowy, 90
 - wędrujący po twarzy i ciele, 85
- wzrost, 192, 193, 221, 228
- wzruszenie ramion, *Patrz: ramiona*
- wzruszenie

Z

- zabobon, 88, 133
- zachowanie
 - odkrywanie samodzielne, 49
 - udoskonalone, 49

wrodzone, *Patrz:* reakcja wrodzona
wyuczone, *Patrz:* gest wyuczony,
 reakcja wyuczona
zaabsorbowane, 49
zainteresowanie, 70, 79, 82, 84, 85, 90, 209,
 264, 270, 275
 brak, 121, 123, 157
 seksualne, 100, 197
zamyślenie, 67
zaskoczenie, 35, 77, 78, 94, 250
zawijanie pukla włosów wokół palców, 32
zawstydzenie, 37, 99, 103
zdenerwowanie, 131, 144, 156
zdziwienie, 78
zęby, 69
 zaciśnięte, 74, 77
złość, 72, 74, 77, 82, 98, 250

zmęczenie, 157
znak
 OK, *Patrz:* gezt okej
 rogacza, 46
 zwycięstwa, 46
znudzenie, 65, 66, 67, 157

Ż

żrenice, 81, 83, 209
 rozszerzone, 23, 82, 83, 209
 zwężone, 23, 81, 82, 86

Ż

żał, 76

PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY WYDAWNICZEJ HELION



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW
w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA WYDAWNICZA

 **Helion SA**

Bądź bystrzakiem, czytaj język ciała!

Zdarza się, że niemal od razu nabieramy zaufania do rozmówcy, nawet jeśli go nie znamy. Uznajemy, że mówi szczerze, a przedstawiane argumenty brzmią przekonująco. Niekiedy z kolei wyczuwamy, że usłyszane słowa nie są wiarygodne. Że mają drugie dno, że kryją się za nimi jakieś niejasne zamiary, a być może nawet próba oszustwa. Ta umiejętność odczytywania cudzych intencji, choć wydaje się magiczna, jest całkiem naturalna: polega na dostrzeganiu sygnałów płynących z mimiki, gestów, postawy ciała czy brzmienia głosu. Przeciętny człowiek nie zdaje sobie sprawy, jak wiele zdradza jego ciało.

Trzymasz w dłoni kolejne wydanie bestsellerowej książki, dzięki której szybko rozwiniesz swoje naturalne umiejętności odczytywania mowy ciała i... posługiwania się nią. Co prawda całkowite kontrolowanie własnych sygnałów pozawerbalnych jest niezwykle trudne, jednak dzięki tej książce będziesz bardziej świadomy, jaki przekaz wysyła Twoje ciało. Oprócz analizy roli, jaką poszczególne części ciała odgrywają w ukazywaniu myśli, emocji i nastawienia, znajdziesz tu także wskazówki, jak interpretować język ciała innych. Szybko przekonasz się, jak wartościowym narzędziem jest język ciała!

- **Ciało prawdę Ci powie** — poznaj różne rodzaje gestów, postaw i mimiki.
- **Strefa emocji** — odkryj, jak pozawerbalnie okazywać uczucia.
- **W życiu liczy się efekt** — praktyczne wykorzystanie języka ciała podczas negocjacji, rozmów rekrutacyjnych i... podrywania.
- **Co kraj, to obyczaj** — różnice kulturowe w przekazach pozawerbalnych.

Elizabeth Kuhnke to najwyższej klasy autorytet w dziedzinie komunikacji pozawerbalnej. Jest założycielką Kuhnke Communication, zrzeszającej ekspertów w dziedzinie komunikacji interpersonalnej. Prowadzi warsztaty, kursy i programy szkoleniowe, często też przemawia na międzynarodowych konferencjach. Jest uznanym praktykiem NLP. Posiada ogromne doświadczenie w coachingu umiejętności komunikowania się.



W tej książce znajdziesz:

- informacje o roli mowy ciała w komunikacji i o znaczeniu pierwszego wrażenia w dalszych relacjach
- wskazówki, jak interpretować przekaz płynący z oczu, ust i gestów
- wyjaśnienie, jak rozumieć przekaz niewerbalny podczas spotkań wirtualnych
- opis reakcji związanych z zachowaniami terytorialnymi
- wskazówki, jak zachować się podczas rozmów rekrutacyjnych, negocjacji oraz jak dzięki mowie ciała wzmacniać swoją pozycję
- mnóstwo przydatnych porad, jak panować nad mową swojego ciała i wykorzystywać nieświadome sygnały dawane przez innych

PO ROZUM NA...

www.dlabystzakow.pl

Zamówienia telefoniczne:



0 801 339900



0 601 339900

septem
septem.pl

Sprawdź najnowsze promocje: <http://dlabystzakow.pl/promocje>
Książki najchętniej czytane: <http://dlabystzakow.pl/bestsellery>
Zamów informacje o nowościach: <http://dlabystzakow.pl/nowości>

Hellon SA: ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice, tel.: 32 230 98 63
e-mail: rady@dlabystzakow.pl <http://dlabystzakow.pl>

Cena 39,90 zł

ISBN 978-83-283-2800-6



9 788328 328006