

# ÍNDICE

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	11
Uma ajuda para o dia a dia .....	13
A importância da comunicação não verbal .....	14
Os membros da família não verbal.....	15
Comportamento não verbal vs. comunicação não verbal.....	15
Linguagem não verbal vs. linguagem corporal .....	16
<b>MITOS E VERDADES</b> .....	19
Mito n.º 1: A linguagem corporal revela mentiras .....	20
Mito n.º 2: Se alguém está a mentir desvia o olhar.....	20
Mito n.º 3: “Este gesto significa que...” .....	21
Mito n.º 4: A linguagem corporal é responsável por 93% da informação transmitida.....	22
Mito n.º 5: Se não sabe o que fazer às mãos numa apresentação, leve uma caneta ou pegue noutra objeto para as manter ocupadas.....	24
Mito n.º 6: A linguagem corporal é intrínseca e por isso não pode ser alterada .....	26
Mito n.º 7: A linguagem corporal é espontânea e por isso não pode ser controlada .....	27
Mito n.º 8: Não preciso de treino em comportamento não verbal .....	27
Mito n.º 9: O tema de linguagem corporal é engraçado, mas não é uma ciência.....	28

<b>A SUA IMAGEM DE MARCA.</b>	
<b>A SUA COMUNICAÇÃO NÃO VERBAL .....</b>	<b>31</b>
A importância dos gestos para a marca pessoal .....	33
Os gestos e a sua percepção .....	37
Aperto de mão: fraco, forte ou firme? .....	38
As aparências iludem .....	40
Braços: cruzar ou não cruzar? .....	41
Apontar é feio! .....	43
O que fazer às mãos? .....	45
Confiança nas mãos .....	46
Uma mão no queixo e algumas curiosidades .....	46
Gestos-parasitas – também tem? .....	48
<i>Stop!</i> .....	49
A melhor estratégia não verbal para uma marca pessoal .....	51
<b>COMUNICAÇÃO INFLUENTE .....</b>	<b>57</b>
A importância dos primeiros segundos .....	58
A primeira impressão vale mais do que mil palavras .....	61
Criar uma impressão vs. gerir uma impressão .....	65
Que impressão deixa nos outros? .....	68
Autoavaliação .....	68
Heteroavaliação .....	69
Postura relaxada, costas direitas e a sua confiança .....	71
<i>Poker-face</i> : sim ou não? .....	77
Olhe-me nos olhos! .....	79
A voz, o rendimento e a sua credibilidade .....	81
Mãos que falam .....	87
Quatro regras para uma gesticulação eficaz .....	89
Definir a estratégia não verbal de acordo com o objetivo .....	95
Situação 1. Entrevista de emprego .....	96
Situação 2. Entrevista por Skype .....	99
Situação 3. Apresentação .....	101

Situação 4: Painel.....	104
Situação 5. Lidar com uma pessoa agressiva ou mal-educada.....	106
Situação 6. Receber uma crítica.....	111
Agir para ser.....	113
Não quero deixar de ser quem sou.....	116
<b>OBSERVAÇÃO INTELIGENTE.....</b>	<b>119</b>
Expressões corporais.....	120
1.º passo: Treine a sua atenção.....	121
2.º passo: Procure o normal.....	123
3.º passo: Descubra as diferenças.....	131
4.º passo: Questione!.....	133
5.º passo: W.A.I.T.....	134
Expressões faciais.....	135
Desprezo.....	138
Repulsa.....	139
Raiva.....	141
Tristeza.....	143
Medo.....	144
Alegria.....	146
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>149</b>
<b>AGRADECIMENTOS.....</b>	<b>153</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>155</b>

## MITOS E VERDADES

*O grande inimigo da verdade não é muitas vezes a mentira,  
deliberada, artificial e desonesta, mas sim o mito,  
persistente, persuasivo e irrealista.*

John F. Kennedy

“Como é que consegue saber se uma pessoa está a mentir?” Esta foi a pergunta que em 2006 uma equipa internacional de investigadores, liderada por Charles Bond<sup>1</sup>, fez a mais de 5000 pessoas. Apesar de os inquiridos serem de 75 países diferentes com 43 línguas distintas, a resposta foi elucidativa: “Quando alguém mente desvia o olhar”. Mas será que é verdade? Não, é um mito. Tal como muitos outros que nasceram nos anos 90, quando a linguagem corporal estava no auge da popularidade. Perceber o que é que o cliente está realmente a achar da proposta, apanhar um mentiroso (marido, filho, um colaborador e outros “maus da fita”) ou conseguir ler qualquer pessoa como um livro aberto – quem não gostaria de ter este superpoder? Ao longo do livro vamos abordar estes aspetos, mas antes é importante começar por desvendar alguns dos mitos associados à linguagem não verbal para assegurar que tem desde já uma abordagem objetiva e sem ideias erradas sobre a comunicação não verbal.

## MITO N.º 1: A linguagem corporal revela mentiras

**A verdade:** A linguagem corporal revela emoções. Se sempre pensou o contrário, tenho pena de o desiludir, mas (in)felizmente ainda não foi encontrado um único gesto que revelasse uma mentira<sup>2</sup>. Por isso, “desviar o olhar” ou “coçar o nariz” não são sinónimos de mentira. O único caso que até hoje foi registado, mas que não tem nenhum suporte científico, é o nariz do Pinóquio que crescia de cada vez que ele mentia. Todos os comportamentos não verbais que conseguimos observar ajudam-nos a identificar emoções ou alterações do estado emocional, servindo como indicadores de que algo está a acontecer. Contudo, a razão dessas alterações pode não ser uma mentira.

E agora? Nunca irá conseguir detetar uma mentira? Sim, vai. No capítulo Observação inteligente vamos abordar essa questão e vai ver que não é um processo rápido nem fácil. Mas é possível.

## MITO N.º 2: Se alguém está a mentir desvia o olhar

**A verdade:** As pessoas honestas também desviam o olhar e os mentirosos nem sempre o fazem.

Na verdade, este é um dos maiores mitos de sempre. O já mencionado estudo de Charles Bond comprovou que este mito tem uma dimensão global. Um inquérito realizado em Portugal em 2013 confirmou que o mesmo é válido para Portugal – 80% dos inquiridos consideram que “desviar o olhar” é um sinal de mentira. É verdade? Não. Nunca se comprovou que este gesto revele uma mentira. Mas os estereótipos são mesmo assim: depois de se instalarem, não há nada que os trave. Se quiser apanhar um mentiroso, siga para o capítulo Observação inteligente.

### MITO N.º 3: “Este gesto significa que...”

**A verdade:** O significado dos sinais não verbais depende da percepção de cada um. Exceção: gestos-emblemas.

“Porque é que escolheu este gesto?”, perguntei eu a uma das minhas clientes durante um exercício com imagens. “Porque todos sabem o que este gesto significa!”, respondeu a senhora com toda a convicção. A seguir bastou-me perguntar às outras pessoas presentes na sala como interpretavam o gesto escolhido por ela para a convencer do contrário. Cada pessoa interpretava aquele gesto de acordo com a sua experiência, estilo comportamental e gosto pessoal e, por isso, numa sala com apenas 20 pessoas, não foi possível encontrar um significado único para aquele gesto.

Se ainda tiver dúvidas, faça a mesma experiência no escritório ou em casa: pergunte a 10 pessoas o que significa o gesto “braços cruzados” (ou “apontar”, “cruzar pernas”, etc.) e vai receber, pelo menos, cinco respostas completamente diferentes – desde “a pessoa está concentrada” até “ela não gosta de ti”. E não vale a pena insistir – cada um vai achar que a sua interpretação é a mais correta.

Contudo, existe uma categoria de gestos que tem uma associação direta a significados concretos – os gestos-emblemas. Quais são? Por exemplo, um gesto “OK” (que se forma ao juntar um polegar e o indicador numa forma de círculo), “V” (o gesto que se forma ao esticar o dedo indicador e médio em forma de V) ou “polegar para cima” (como o “gosto” do Facebook), entre outros. São estes que constituem os dicionários de gestos e que levam, por vezes, a conflitos culturais por serem mal utilizados ou mal interpretados em países diferentes. Já lhe aconteceu encontrar uma palavra na sua língua materna que noutra país, apesar de ter a mesma escrita ou pronúncia, tem um significado oposto? O mesmo acontece com os gestos-emblemas. Por exemplo, nos EUA o gesto “OK” significa que está tudo bem, mas é um gesto ofensivo em alguns países,

como, por exemplo, no Brasil, e significa “zero” em França<sup>3</sup>. Tal como algumas palavras só existem numa língua, há gestos que só fazem sentido numa cultura – pense só no gesto italiano em que os dedos de uma mão, ou das duas, se unem apontando para cima e a mão faz movimentos de baixo para cima e vice-versa.



Fig. 1 – Exemplos de gestos-emblemas: “OK”, “V” e “gosto”.

É preciso lembrar que os gestos-emblemas são muito específicos e, como em qualquer língua, os novos gestos deste grupo demoram algum tempo a entrar ou a sair do vocabulário. Aconselho sempre a verificar estes gestos antes de contactar com alguém de outra cultura, em viagem de negócios ou de férias, para assegurar que não ofende os seus colegas ou clientes estrangeiros ou mesmo os habitantes locais, sem querer.

#### **MITO N.º 4: A linguagem corporal é responsável por 93% da informação transmitida**

**A verdade:** A comunicação não verbal é importante, mas ainda não existe um número preciso.

De acordo com uma fórmula que às vezes aparece nos livros e artigos, as palavras só têm 7% de importância na nossa comunicação.