

CÓMO LEER
A UNA PERSONA
COMO UN LIBRO

Aprende a observar
el lenguaje corporal para
saber lo que piensa la gente

CÓMO LEER A UNA PERSONA COMO UN LIBRO

Aprende a observar
el lenguaje corporal para
saber lo que piensa la gente

Gerard I. Nierenberg
Henry H. Calero
Gabriel Grayson

Título original: How to read a person like a book: observing body language to know what the people are thinking.
Square One Publishers. NY (USA) 2010

Primera edición en español: mayo 2012

Título: Cómo leer a una persona como un libro. Aprende a observar el lenguaje corporal para saber lo que piensa la gente.

Autores: Gerard I. Nierenberg, Henry H. Calero y Gabriel Grayson

Fotografía de cubierta: Shutterstock

Ilustraciones interiores: Cathy Morrison

Diseño de cubierta: Vicente Carbona

Maquetación: Comunico C. B.

Copyright © Gerard I. Nierenberg and Henry H. Calero 2010

Copyright © Integralia la casa natural, S. L. 2012

Edita: Ediciones i (Integralia la casa natural, S. L.)

C/ Moratín 11, 4.º, 27B.

46002 Valencia (España)

www.edicionesi.com

ISBN: 978-84-96851-67-2

Depósito legal: V-1374-2012

Imprime: Gráficos, S. L.

Reimpreso con un acuerdo especial con Square One Publishers, Garden City Park, New York, USA, Copyright © 2010 por Gerard I. Nierenberg y Henry H. Calero.

Impreso en España

Reservados todos los derechos, ninguna parte de esta publicación podrá ser reproducida, almacenada o transmitida por ningún medio sin permiso previo del editor.

ÍNDICE

Prefacio	9
Introducción.....	11
CAPÍTULO I: CÓMO CONVERTIRSE EN UN BRILLANTE	
LECTOR DEL LENGUAJE CORPORAL	13
Un vistazo a la comunicación verbal	16
Observemos los <i>clusters</i> de gestos	17
Considera el factor “qué más”	19
Mantén la sintonía	19
Cuidado con las reacciones a mensajes no-verbales	20
Tu listado de observación.....	21
Conclusión.....	22
CAPÍTULO II: SE PODÍA LEER EN LA CARA.....	23
Estudiando las expresiones faciales.....	23
Los ojos.....	24
Las cejas	30
La nariz	31
La boca	32
La mandíbula y el mentón	36
Microexpresiones.....	36
Conclusión.....	38
CAPÍTULO III: HABLANDO CON LAS MANOS	
Y OTRAS PARTES DEL CUERPO	41
Las manos	41
Los brazos y los hombros	50
El andar	52
Conclusión.....	54
CAPÍTULO IV: ¿POR QUÉ ESA ACTITUD?	55
La franqueza.....	55
La cautela.....	56
La evaluación	58
Desconfianza, incertidumbre, hermetismo y duda	63
Preparación.....	67

Agresividad.....	69
Timidez	71
Tranquilidad.....	71
Cooperación	72
Frustración.....	73
Asco	75
La confianza y el autocontrol.....	75
El dominio y la superioridad.....	78
La autosatisfacción y la celebración.....	80
Nerviosismo	81
Insinceridad y asombro	82
Autodominio.....	83
Aburrimiento o falta de interés	87
Aceptación.....	89
Expectativa	91
Interés romántico/sexual	93
Conclusión.....	93

CAPÍTULO V: LAS RELACIONES Y EL LENGUAJE

CORPORAL	95
Padres e hijos.....	95
Parejas casadas.....	97
Fiesteros y gente en otras situaciones sociales.....	98
Supervisores y empleados	101
La relación cliente-profesional	103
Compradores y vendedores.....	105
Partes en una sala de tribunal.....	107
Oradores y miembros de la audiencia.....	110
Conclusión.....	112
Conclusión	113
Bibliografía	115
Sobre los autores	117

Para Juliet y Yen
Jerry y Hank

Para mi maravillosa hermana, Mary Ann
Gabe

PREFACIO

La primera edición de este libro y la investigación que lo acompañó sucedieron mucho antes de que la expresión “lenguaje corporal” se convirtiera en algo común. La idea se originó a principios de los años sesenta, cuando el coautor Henry *Hank* Calero compró un sistema de grabación de vídeo para utilizarlo en sus seminarios empresariales. En esos tiempos, Hank estaba ofreciendo programas para ejecutivos y gerentes de la industria aeroespacial en California. Diseñó estudios de casos de ejercicios de negociaciones en los que los asistentes hacían el papel ante la cámara para luego poder analizar el material. Tras un periodo de varios meses, Hank había acumulado una buena cantidad de información no-verbal. Su comprensión de que los gestos, las posturas y las expresiones estaban comunicando todas las emociones de manera silenciosa –desde actitudes de autoridad y confianza hasta reacciones defensivas o tímidas– fue revolucionaria para la época. Comenzó a hablar de la comunicación no-verbal en sus seminarios y descubrió que los asistentes y las personas que se habían enterado de sus investigaciones las seguían con gran interés. Pronto se juntó con el hombre al que la revista *Forbes* había llamado el “padre de la negociación”, Gerard Jerry Nierenberg, autor del bestseller *The Art of Negotiating*. Tras un largo periodo de investigación adicional, Hank y Jerry escribieron el original *How to Read a Person Like a Book* (*Cómo leer a una persona como un libro*).

Hace ya casi cuarenta años desde la publicación del libro, y desde entonces la cantidad de información acumulada sobre el tema del lenguaje corporal es abrumadora –o al menos eso podría parecer a alguien inexperto–. Afortunadamente, este libro existe para que el lector pueda regresar a lo básico, a las raíces, para que “leer a una persona como un libro” sea tan sencillo como suena. Para completar esta nueva edición titulada en español *Cómo leer a una persona como un libro*, a los autores citados se ha sumado Gabriel Grayson, autor del libro número uno en

Estados Unidos sobre el lenguaje de los gestos, *Talking with Your Hands, Listening with Your Eyes* (*Hablando con las manos, escuchando con los ojos*). Como presidente del Departamento de Lenguaje de Gestos y Comunicación No-Verbal de la New School of General Studies de Nueva York, además de ser hijo de padres sordos, Gabe aporta una comprensión muy especial del lenguaje corporal. Los tres autores han actualizado la información presentada en estas páginas sin comprometer su accesibilidad e integridad originales.

Es importante señalar una nota final acerca del texto. Con el fin de evitar la redacción de frases innecesariamente largas o torpes, hemos empleado un estilo basado en la alternancia del uso de pronombres masculinos y femeninos según la sección. Por tanto, una discusión emplea la forma femenina y otra la forma masculina. Esperamos que esto ayude a hacer que el texto resulte fácil de leer y equitativo.

Cómo leer a una persona como un libro seguro que se convertirá en una herramienta importante para los lectores que busquen un modo más detallado de comprender los sentimientos, las actitudes y los comportamientos de los demás. Si se usa correctamente, este conocimiento les permitirá entablar relaciones personales, profesionales y casuales más gratificantes.

INTRODUCCIÓN

Por las uñas de un hombre, por las mangas de su abrigo, por sus botas, por las rodillas de sus pantalones, por los callos de su dedo índice y pulgar, por su expresión, por los puños de su camisa, por sus movimientos, por cada una de estas cosas la vocación de un hombre queda claramente revelada.

Sir Arthur Conan Doyle, *Estudio en escarlata*

Observar a las personas siempre resulta una diversión fascinante. Probablemente tú mismo lo has hecho de vez en cuando en un centro comercial, en un supermercado, durante reuniones de trabajo o actos sociales, en eventos deportivos, etcétera. Y si eres como nosotros, probablemente te has quedado pensando qué es lo que pensaban esas personas o qué había detrás de determinada acción o decisión.

Es probable que ya sepas que las “caras” que ponen las personas o la manera en que ladean la cabeza, por ejemplo, sugieren ciertos pensamientos o sentimientos. Lo que la gente hace con el cuerpo, se expresen verbalmente o no, habla ampliamente sobre sus intenciones y sus emociones. E incluso si usa palabras, la persona también se está expresando mediante su lenguaje corporal y esto puede, en muchos casos, ayudarte a afirmar o contradecir lo que está diciendo.

Ser consciente de las emociones e intenciones que hay detrás de ciertos gestos puede ayudarte en todas las áreas de la vida. Cuanto más practiques el “comprender el lenguaje corporal” de las personas, mejor percibirás qué es lo que lo motiva. Asimismo, esta profundización te permitirá lidiar mejor con las personas desde un punto de vista profesional, personal y ocasional.

Leyendo este libro aprenderás a entrenarte para prestar atención al lenguaje no-verbal que te rodea. Comenzarás a “escuchar” con tus ojos, observando cuidadosamente las palabras, las oraciones y los párrafos que la gente escribe con sus gestos y expresiones.

En el capítulo 1 te entrenarás para convertirte en un agudo observador de las personas. A continuación, en el capítulo 2, te enfrentarás a las expresiones de las personas y a su significado profundo. El resto del cuerpo tiene tanto que ver con la comunicación no-verbal como el rostro. Por tanto, en el capítulo 3 aprenderás el significado de cada uno de los gestos corporales. Ya sabes que las palabras de un individuo no transmiten su pensamiento al completo; hasta una oración deja muchas cosas sin expresar. De la misma manera, las expresiones y los gestos corporales necesitan ser combinados para obtener una imagen más completa de los sentimientos o las intenciones de una persona. Así, en el capítulo 4 examinamos varias actitudes además de los grupos de gestos que van aparejadas a ellas.

Para acabar, en el capítulo 5 echamos un vistazo al lenguaje corporal y a las relaciones personales. En este importante capítulo verás cómo los gestos que ya has aprendido a percibir suelen aparecer en las interacciones con tus hijos, tu pareja, tus empleados y con otras personas significativas en tu vida, y descubrirás cómo puedes utilizar tu propio lenguaje corporal para mejorar estas relaciones.

Se puede aprender mucho leyendo el lenguaje corporal, pero por favor presta atención a esta breve advertencia: es fácil creer que dominas la comunicación no-verbal tras una limitada experiencia, pero es un error caer en la complacencia. Asegúrate de no llegar a conclusiones basadas en una lectura y una práctica superficiales. Alcanzar un profundo conocimiento acerca de las personas estudiando sus comportamientos debe ser una experiencia de aprendizaje de por vida, así que no intentes saberlo todo de golpe. Dedícate a algo nuevo cada día, o cada semana, dependiendo de la complejidad del comportamiento o de la persona. De hecho, cada hora que dediques a observar el lenguaje corporal de manera consciente es simplemente un pequeño paso de ascenso en la larga escalera de la sabiduría. Recuerda siempre que “leer a una persona como un libro” es un arte de observación, no una ciencia exacta. Existen muchas variables e interpretaciones que hay que tener en cuenta, así que observa cuidadosamente, estudia el material y a las personas, y ¡deja espacio para algunas sorpresas!

CAPÍTULO I

CÓMO CONVERTIRSE EN UN BRILLANTE LECTOR DEL LENGUAJE CORPORAL

El aprendizaje se adquiere leyendo libros, pero el aprendizaje mucho más necesario, el conocimiento del mundo, solo se adquiere leyendo a los hombres, y estudiando todas sus variadas ediciones.

The Earl of Chesterfield, *Cartas a su hijo*

Para aprender a leer el lenguaje corporal de las personas, lo primero que necesitas hacer es convertirte en un buen observador. Puedes comenzar a desarrollar tus destrezas acudiendo a lugares muy concurridos y observando conscientemente los gestos, las expresiones, las acciones y las interacciones de las personas. En este capítulo, te ayudaremos a sentar las bases de la observación penetrante, comenzando con uno de los lugares más útiles para mejorar tus capacidades: el aeropuerto. Mencionaremos las cosas en que te debes fijar para mejorar tu percepción. Y a lo largo de los siguientes capítulos estudiarás el vocabulario del cuerpo y el modo de reconocer “oraciones” y “párrafos”, y comprender sus significados.

Un aeropuerto es un lugar estupendo para observar el espectro total del comportamiento humano. Es un excelente laboratorio para observar una miríada de mensajes no-verbales capaces de revelar pensamientos, sentimientos y actitudes. Mientras observas a los viajeros que llegan y se van, puedes adivinar lo que sienten observando su lenguaje corporal. Puedes determinar si están preocupados por perder el vuelo, si anticipan una buena estancia con amigos y familiares o si se preguntan si alguien llegará o no a recogerlos, entre otras cosas.

Pongamos un ejemplo concreto. Una mujer de negocios está sentada en la terminal esperando que anuncien su vuelo. Te fijas en que su cuerpo está erguido y rígido, su espalda tiesa, sus tobillos cruzados y sus manos apretadas (figura 1.1). De este mensaje no-verbal podrías determinar que está nerviosa y preocupada. Quizás deducirías que

teme viajar en avión o que se ha atrasado su vuelo y se halla inquieta por ello, pues de ese modo va a perderse una reunión importante en su destino.



Figura 1.1. La mujer de negocios nerviosa.

Más adelante te fijas en tres hombres de negocios que hablan por sus móviles. Observas que el primero está sentado tensamente, mirando al ordenador portátil que tiene sobre su regazo. Mantiene los hombros rígidos; lleva la chaqueta abotonada, como si fuera a una reunión, y su expresión facial es seria (figura 1.2). Determinas que este hombre está probablemente hablando con alguien a quien pretende impresionar, convencer o influenciar de alguna manera –posiblemente, su jefe.

El segundo hombre que observas está bastante más relajado. Tiene una pierna apoyada sobre la otra de manera casual y una mano detrás de la cabeza; se reclina ligeramente. Su expresión sonriente y su actitud despreocupada te hacen pensar que estará hablando con un buen amigo o, tal vez, con su esposa (figura 1.3).



Figura 1.2. El hombre de negocios *todonegocio*.



Figura 1.3. El hombre de negocios relajado.

Un tercer hombre está hablando por teléfono en voz muy baja, encorvado hacia delante, intentando lograr alguna intimidad en el aeropuerto atestado (figura 1.4). Te fijas en que usa una mano como un escudo en el lado izquierdo de la cara, como si estuviera tapando sus expresiones para que nadie lo viera, y sus ojos miran hacia abajo. Leyendo su lenguaje corporal, concluyes que está guardando algún secreto. Quizás está planeando algún encuentro o trato turbio.



Figura 1.4. El hombre de negocios turbio.

Al acercarte a la zona de recogida de equipaje, observas a una familia. Las familias son fáciles de identificar por la proximidad de sus miembros y la manera como caminan y se tocan, además de por sus rasgos faciales similares. Fíjate en ellos detenidamente. ¿Anticipan unas estupendas vacaciones juntos, o existe algo de tensión entre ellos que indique que la razón de su viaje es de naturaleza menos alegre? Usa tu intuición.

Dependiendo del día de la semana, podrás observar a varios viajeros que son saludados por sus familiares y amigos; quizás veas muchos abrazos y besos. Estas son expresiones físicas no-verbales de amor y gozo. Tal vez halla otros viajeros que simplemente recogen sus maletas y caminan hacia el parking de larga estancia o a la acera para esperar un vehículo. Fíjate en si andan deprisa o tranquilamente; la prisa con que alguien se mueve te puede aclarar la importancia del viaje de esa persona. Observarás que los que esperan ansiosamente un vehículo que los recoja miran sus relojes con frecuencia, así como hacia la carretera y a los vehículos que pasan por ésta, incluso que sostienen sus teléfonos móviles en la mano, esperando una llamada.

Como podemos ver, existen diferentes y numerosos tipos de personas y situaciones que observar en el aeropuerto. Así que la próxima vez que tengas una larga espera en algún lugar, deja el libro o la revista a un lado y dedica algo de tiempo a leer a las personas. Notarás una gran variedad de posturas y gestos que te ofrecerán claves y pistas sobre lo que está sucediendo en la cabeza de cada persona en ese momento. Atrévete y elabora suposiciones sobre lo que pueden estar pensando y sintiendo. Y si alguien a quien observas está con otras personas, examina cómo se relacionan unos con otros y adivina sus relaciones. Cuanto más tiempo dediques a observar e interpretar, más fortalecerás tus destrezas de “lectura”.

UN VISTAZO A LA COMUNICACIÓN VERBAL

La comunicación verbal no opera en el vacío. De hecho, se trata de un proceso complejo que consiste en muchos escenarios e intenciones distintos. Mientras que es cierto que tenemos la habilidad innata para detectar cómo alguien se siente simplemente observándolos, por ejemplo, a veces hay una “desconexión” entre lo que se está diciendo y lo que el cuerpo revela. Nuestra intuición nos dice que algo raro sucede, pero podemos decidir ignorarla o no confiar en ella. Ha llegado el momento de comenzar a escuchar a tu intuición.

Cuando existe un conflicto entre mensajes verbales y no-verbales, normalmente los gestos no-verbales son los más honestos. Por tanto, es importante que el gesto refuerce a la palabra expresada para que la comunicación sea completa y clara. Hay políticos que ganan o pierden campañas dependiendo del nivel de congruencia que son capaces de mantener para comunicar su honestidad y sinceridad. Sin duda, muchos de ellos reciben *coaching* para asegurar que sus mensajes verbales y no-verbales están en armonía. Sin embargo, también una gran mayoría siguen usando gestos que no cuadran con lo que están diciendo. Un ejemplo de esto sería el de un político que afirmara enfáticamente: “Estoy sinceramente abierto a un diálogo con los jóvenes”, mientras sacude el dedo hacia la multitud como reprendiéndolos; o el de un político que desea convencer a su audiencia de que es una persona cercana, amable e interesada en su bienestar, pero malogra el mensaje al cortar el aire con la mano de manera ponderativa.

Muchos escritores exitosos han demostrado su comprensión de la importancia de la congruencia verbal y no-verbal en sus obras. De hecho, un escritor debe ser capaz de pintar cuadros con sus palabras. Muchas veces, en las novelas las escenas importantes incluyen a un personaje que oculta algo y se ve traicionado por su propio cuerpo. Sherlock Holmes, Miss Marple y otros famosos detectives literarios usan pistas en el lenguaje corporal de manera habitual para resolver sus casos.

Se viene diciendo que una imagen vale más que mil palabras. No obstante, nosotros nunca hemos oído a nadie responder a esa afirmación diciendo: “Es cierto, pero una metáfora vale mil imágenes”. No es así. Así como debemos combinar lo que se está diciendo con lo que se está demostrando, no podemos aceptar un gesto aislado sin considerar los demás gestos que observamos. Dicho de otra manera, necesitamos estar atentos a las agregaciones o los *clusters* de gestos.

OBSERVEMOS LOS CLUSTERS DE GESTOS

Cada gesto que realiza una persona es como una palabra individual en una oración. Para comprender un idioma, las palabras deben estar estructuradas en unidades, u “oraciones”, que expresan pensamientos completos. Comprender la congruencia de todos los gestos en armonía requiere tiempo. Del mismo modo que se requiere tiempo para poder aislar gestos incongruentes y poder negar lo que se acaba de percibir. Cuando observes a alguien, asimila todos sus gestos y palabras, y con ellos confecciona oraciones y párrafos completos para alcanzar conclu-

siones. No te guíes por una sola palabra o gesto, considera el conjunto. Los *clusters* de gestos te servirán como dispositivos de monitoreo para poder confirmar que has interpretado las actitudes de una persona de manera correcta. Es como escuchar a alguien verbalizar una oración completa, en lugar de escuchar una sola palabra, para comprender bien el pensamiento de aquel.

Imagina, por ejemplo, que estás hablando con alguien que parece capaz, seguro y bien informado. Sin embargo, de repente, una risita nerviosa se le escapa entre los labios. Esa risita nerviosa podría esencialmente borrar todas las observaciones anteriores. Quizás esté también moviendo los brazos y/o las piernas rápidamente, dando golpecitos o sacudiéndolas, y reposicionando su cuerpo como para escaparse de una situación desagradable. Es muy probable que esta persona no sea tan capaz y segura o esté tan bien informada como al principio pensabas, o quizás algo que tú mismo acabas de decir la haya puesto nerviosa. Por lo tanto, también debes estar al tanto de cómo tus propias acciones o palabras pueden ser percibidas por la persona observada, para poder comprender completamente su comportamiento general.

Cuando observamos un gesto específico, debemos estar atentos a otros gestos en el *cluster* que tengan significados similares y que de esa manera se apoyen entre sí. Por ejemplo, un conjunto congruente de gestos para un vendedor nervioso pero entusiasta sería algo parecido a esto: está sentado en el borde de su silla con los pies muy separados, los dedos del pie apuntando hacia delante como un velocista en una carrera y su torso inclinado hacia el potencial cliente que tiene delante. Aprenderás el significado de cada uno de estos gestos más adelante en este libro. Lo que queremos resaltar aquí es que estos gestos necesitan ser combinados para formar una imagen completa.

Ser consciente de los *clusters* de gestos te ahorrará ir llegando a conclusiones basadas en unas pocas observaciones y te obligará a seguir observando. Dicho de otra manera, la consciencia de que queda mucho por leer sirve de control “antiasunción”. Al principio, leer el lenguaje corporal resulta divertido y parece fácil, pero el estudiante aplicado que está aprendiendo a interpretar gestos pronto descubre que cada movimiento y posición puede ser amplificado o confundido por otro gesto.

El significado individual y el significado de un gesto a veces están sujetos a tantas interpretaciones como el número de personas que los evalúan. Por lo tanto, debes ser consciente de que un solo gesto es simplemente una pista no-verbal, y que el mensaje entero es lo que importa. Procura no dejarte influenciar completamente por un movimiento o

una postura, así como basar tu conclusión en una noción preconcebida de lo que crees que ese gesto significa. No olvides que es el “*cluster* de gestos” total lo que finalmente revela el verdadero mensaje.

CONSIDERA EL FACTOR “QUÉ MÁS”

Observar y ser consciente de los gestos y las posturas es algo bastante fácil. Sin embargo, interpretarlos de manera acertada resulta muy diferente, y mucho más difícil. Por ejemplo, imagínate a una mujer que se cubre la boca mientras habla. Esto sugeriría que no está muy segura de lo que está diciendo. Si te encontraras en una situación en la que estás escuchando a alguien que de repente comienza a hablar “a través de la mano”, ¿concluirías que está mintiendo? La naturaleza humana tiende a condicionarnos para rechazar de manera instintiva la consideración de “qué más” puede ser lo observado. Casi todo el mundo leería ese gesto como una indicación de que la persona está mintiendo, no tiene algo claro o está intentando ocultarlo. Y quizás sea ese el caso, o tal vez es que acaba de salir del dentista, o que tiene mal aliento. Asegúrate pues de considerar siempre el resto de posibilidades.

MANTÉN LA SINTONÍA

Muchos estudiosos del lenguaje corporal se quejan, en ocasiones, de que a veces se pierden completamente durante algún periodo de tiempo y no logran percibir los mensajes no-verbales que la gente les está enviando. Probablemente tú también experimentarás este fenómeno durante tus observaciones. No te preocupes: el arte de leer y ver la comunicación no-verbal durante largos periodos es similar al de aprender una lengua extranjera. Muchos profesores de idiomas recomiendan a sus estudiantes que dediquen tiempo a escuchar y a mirar a los que hablan ese idioma con soltura —en otras palabras, se trata de aprender por ósmosis—. Aunque no necesitas estar definiendo lo que estás viendo continuamente, basta con aceptarlo como llega. En otras ocasiones, dedica esfuerzo a interpretar gestos.

Como hemos mencionado antes, recomendamos que dediques tiempo a observar y “escuchar” en lugares donde hay mucha gente, como en el aeropuerto, en el parque, en centros comerciales, en fiestas, etcétera. Las reuniones de negocios en las que se permite la expresión libre de opiniones son lugares especialmente buenos para practicar y mejo-

rar tus destrezas de comprensión no-verbal. Asimismo, otra excelente manera de mejorar tus destrezas es ver los programas de televisión tipo *reality show*, las discusiones de mesa redonda e incluso programas de ficción criminal en los que los actores protagonizan una amplia gama de sentimientos e intenciones. Los programas de entrevistas también valen la pena, si mantienes la sintonía de manera consciente para observar cómo la persona entrevistada responde de manera no-verbal a las preguntas que le hace el periodista, o los televidentes.

Cuando veas estos programas, ten un lápiz y una libreta a mano para anotar las expresiones faciales, los gestos y las posturas. Más tarde, usando tus notas, realiza una evaluación global de los distintos sujetos. No te olvides de buscar y leer los *clusters* que cimentarán tu evaluación de cada individuo.

CUIDADO CON LAS REACCIONES A MENSAJES NO-VERBALES

Sigmund Freud escribió: “El inconsciente de un ser humano puede impactar sobre el de otra persona sin pasar por la consciencia”. Esto significa que uno puede juzgar a otro de manera inconsciente, basando el juicio no en hechos, sino en intuición –es decir, en el lenguaje corporal de esa persona.

Un estudio de la Universidad de Harvard dirigido por los profesores de psicología Robert Rosenthal y Nalini Ambady subrayó el poder de los mensajes no-verbales. Los dos investigadores mostraron a sus estudiantes de licenciatura una serie de vídeos de diferentes profesores en sus aulas, y les pidieron que evaluaran a esos profesores. El sonido (el audio) en esos vídeos estaba o truncado o eliminado, para que los estudiantes juzgaran solo basándose en el lenguaje corporal. En el setenta y cinco por ciento de los casos, esas evaluaciones concuerdan con las de otros estudiantes que habían rellenado formularios de evaluación de fin de curso y que habían estudiado con esos mismos profesores. Aunque los estudiantes que habían realizado el curso atribuyeron sus evaluaciones a la amabilidad o la claridad de los profesores, el estudio demostró que la mayoría de los estudiantes habían basado sus reacciones en la comunicación no-verbal.

Usando la lógica y una evaluación ponderada, lograrás evitar simplemente reaccionar ante los gestos y los movimientos corporales. Recuerda que el lenguaje corporal puede ser engañoso si no prestas atención a su posible causa. Por ejemplo, un juez sufrió una apoplejía que le dejó un tic facial. Su parpadeo hizo que los abogados que aparecieron ante él se sintieran incómodos y nerviosos. Si hubiesen sabido, o pres-

tado la suficiente atención para comprender que lo que hacía no era voluntario, su incomodidad podría haber desaparecido.

Para evitar la mala comunicación y las reacciones mal informadas, también es importante tener presente cómo tus *propias* expresiones y gestos pueden ser percibidos. Siempre que sea posible, presta atención a los mensajes no-verbales que estás enviando. ¿Estás cruzado de brazos? ¿Estás reclinado hacia atrás? Si adoptas una postura más abierta, quizás los demás se muestren más receptivos a lo que estás diciendo. Considera también el lenguaje corporal del que te está escuchando. Si notas que duda de lo que estás diciendo o se comporta de manera defensiva, tienes la oportunidad de cambiar tu posicionamiento para ser mejor recibido. Los expertos en discursos públicos llaman a esto “conciencia de la audiencia” y se muestran muy sensibles en tal contexto. Cuando perciben mensajes negativos no-verbales del público de una audiencia, rápidamente cambian de tema o pasan a un chiste o comentario gracioso para conseguir que la audiencia se ría o se relaje.

TU LISTADO DE OBSERVACIÓN

Cuando estás aprendiendo a leer el lenguaje corporal de las personas, necesitas estar atento a muchas cosas, desde la cabeza hasta los pies. Deberás profundizar en cuanto observas para obtener una descripción fiable de lo que alguien está pensando o sintiendo. Presta especial atención a lo siguiente:

- Expresiones faciales, incluyendo la frente, las cejas, los ojos, la nariz, la boca, la barbilla y la mandíbula.
- La posición de la cabeza.
- La posición de la espalda y los hombros.
- Los movimientos de los brazos y las manos.
- Los movimientos de las piernas y los pies, incluyendo el andar.
- Cambios en el tono de la voz y otros sonidos, como al aclararse la garganta.
- Variaciones de todo lo anterior mientras progresa la interacción.

La unión de estos factores formará un mensaje global que te ayudará a determinar cómo proceder durante un encuentro, ya sea casual, personal o profesional. Esta información te puede ayudar a estar preparado en cualquier situación, o al menos permitir que un encuentro fluya de manera armoniosa y productiva.

CONCLUSIÓN

En este capítulo has aprendido a crear el marco idóneo para poder observar detenidamente. Pero no puedes determinar si tu práctica de leer a las personas es la correcta hasta que comiences a actuar guiado por tus percepciones, de la misma manera que los coches nuevos necesitan superar una serie de pruebas antes de llegar al concesionario; la evaluación no es definitiva hasta que esta se ha realizado en situaciones reales. Aunque antes de comenzar tus propias pruebas en la vida real, tienes aún mucho que aprender. En los siguientes capítulos comentaremos los significados de una multitud de expresiones, gestos y posturas existentes.